



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

**MODELO CONCEPTUAL Y FUNCIONAL DE PROTOCOLO  
Y CEREMONIAL UNIVERSITARIO ADAPTADO AL  
CONTEXTO PANAMEÑO**

KATHYA PANAMÁ BARUCO GARZA DE ANAYA  
CÉDULA: PE-5-721

TESIS COMO UNO DE LOS REQUISITOS PARA OBTENER EL GRADO DE  
DOCTORA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

PANAMÁ, 2025

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

TRIBUNAL EXAMINADOR

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y mi fortaleza en cada paso de este camino. Gracias por iluminar mi mente, darme paciencia en los momentos difíciles y permitirme llegar hasta aquí con esperanza y gratitud en el corazón. ¡Tu tiempo es perfecto!

Siempre soñé con culminar mis estudios universitarios con un Doctorado en Ciencias de la Comunicación Social, pero lo veía tan lejano... Hasta que un buen día llegó la oportunidad y decidí asumir el reto. A pesar de que el camino fue complejo y de que otras responsabilidades demandaban tiempo, me demostré a mí misma que, con determinación y perseverancia, lo lograría. Y aquí estoy... ¡otro sueño cumplido!

A Juan Carlos, mi esposo y compañero de vida,  
por su amor incondicional, su paciencia infinita y  
por su apoyo en cada etapa de este camino.

A mis hijas, Kathya Grettel y Brianda Natascha,  
por ser mi inspiración, mi motivo de orgullo y la razón de mi vida.

A mi yerno Leandro Enrique,  
por su aliento y buen juicio en momentos cruciales.

A mi nieto, Enzo Enrique,  
cuya existencia ha llenado de luz y alegría mis días.

A mis padres, Camilo y Oralia,  
gracias por la hermosa vida que me han dado;  
su amor me ha acompañado en cada logro.

A mis hermanas, hermano, mis cuñados, cuñada y sobrinos,  
por estar presentes en cada meta.

“Caminante, no hay camino, se hace camino al andar”

Antonio Machado, poeta español

## AGRADECIMIENTOS

A todos los docentes del Doctorado en Ciencias de la Comunicación Social de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Panamá, por hacer de cada clase una fuente de conocimientos, aprendizajes y experiencias nuevas. Especialmente al Dr. Arturo Coley Graham, a la Dra. Maritza Mosquera y a la Dra. Damaris Tejedor, por ser luz y guía en este proceso académico.

A mi gran amiga y asesora de tesis, la Dra. Carmen Solano, por su acompañamiento cercano, su guía paciente y su confianza en mi trabajo. Gracias por estar presente en esta etapa de mi crecimiento profesional y por brindarme su apoyo incondicional durante este desafiante proceso.

A todas las universidades panameñas que me abrieron las puertas para esta investigación, confiando en que este modelo será de gran valía para su gestión institucional. Especialmente a la Universidad Tecnológica de Panamá y al personal del Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos.

A mis compañeros de clases del Doctorado, por compartir conmigo no solo conocimientos, sino también momentos de compañerismo, motivación y aprendizaje mutuo. Gracias por hacer de este recorrido un camino divertido y enriquecedor.

A mis colegas y personal de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Panamá, por su disposición y apoyo en este proceso, en especial a su decano, Mgtr. Edgardo Murgas.

A todos los maravillosos seres humanos que, en su condición de estudiantes, he tenido el privilegio de acompañar como docente: ustedes han sido mi mayor inspiración y motivación para culminar este doctorado. Sigán adelante con determinación y no se detengan, incluso cuando las adversidades se presenten en el camino.

A mis amigos, excelentes profesionales en sus áreas, que me apoyaron con su Juicio de Expertos: Dr. Pablo Martínez, Mgtr. Augusto Cedeño, Mgtr. Kilda Pitty y Mgtr. Clarissa Arcia.

Al Dr. Carlos Fuente Lafuente por su generosidad intelectual, su acompañamiento académico y sus valiosas reflexiones, que han sido guía y referencia fundamental en el desarrollo de esta investigación. Sus palabras y aportes han enriquecido no solo este trabajo, sino también mi formación académica y compromiso con la disciplina.

Y a todos los que, de una u otra forma, han estado presentes en este caminar: mi más sincero agradecimiento.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Página</b>
<b>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>21</b>
1.1. Antecedentes del problema	22
1.1.1. Problema de investigación	31
1.2. Justificación	33
1.2.1. Importancia	33
1.2.2. Aportes	35
1.3. Hipótesis general de trabajo	35
1.4. Objetivos	35
1.4.1. Objetivos generales	36
1.4.2. Objetivos específicos	36
1.5. Delimitación y alcance de la investigación	36
1.6. Limitaciones	37
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>38</b>
2.1. Protocolo y ceremonial	39
2.1.1. Antecedentes históricos	39
2.1.1.1. Iberoamérica	44
2.1.1.2. Centroamérica	51
2.1.2. Conceptos	58
2.1.3. Diferencias y similitudes entre el protocolo y el ceremonial	63
2.1.4. El protocolo y ceremonial como herramienta de comunicación y relaciones públicas	66
2.1.5. Influencia en la comunicación corporativa	74
2.1.6. Aplicación en eventos	77
2.2. Bases teóricas del protocolo y ceremonial	80
2.2.1. Teoría del realismo diplomático	81
2.2.2. Teoría del idealismo diplomático	83
2.2.3. Teoría de la diplomacia pública	85
2.2.4. Escuelas de ceremonial	87

2.2.4.1. Escuela normativa regia	88
2.2.4.2. Escuela cortesana	88
2.2.4.3. Escuela diplomática	88
2.3. Eventos universitarios	89
2.3.1. Historia	89
2.3.2. Definición	90
2.3.3. Clasificación	94
2.3.4. Aspectos para considerar en la organización de eventos universitarios	105
2.3.5. Los eventos universitarios en Panamá	108
2.4. Protocolo y ceremonial universitario	109
2.4.1. Orígenes	111
2.4.2. Reglas básicas de ordenamiento protocolar	113
2.4.2.1. Anfitrión	114
2.4.2.2. Ley de la derecha	116
2.4.2.3. Ley de la izquierda	121
2.4.2.4. Cesión de cortesía	122
2.4.2.5. Criterios para establecer precedencias	123
2.4.3. Precedencia universitaria	124
2.4.4. Simbología universitaria	136
2.4.4.1. El emblema o escudo	139
2.4.4.2. Banderas	143
2.4.4.3. Colores	146
2.4.4.4. Himnos universitarios	149
2.4.4.5. Medallas	155
2.4.4.6. Vestimenta académica	158
2.4.4.7. Patrimonio cultural	162
2.4.4.8. Mascotas	166
2.4.5. Tratamientos honoríficos	168
2.4.6. El protocolo y ceremonial universitario en Panamá	171

2.5. Manuales de protocolo y ceremonial universitario	172
2.5.1. Surgimiento de los manuales	172
2.5.1.1. Latinoamérica	175
2.5.1.2. Panamá	179
2.5.2. Manuales de protocolo y ceremonial en las universidades panameñas	180
2.6. Departamento de Protocolo y Ceremonial Universitario	182
2.6.1. Antecedentes	182
2.6.2. Estructura organizacional	187
2.6.3. Estructura jerárquica	197
2.6.4. Funciones	202
2.7. El perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario	213
2.7.1. Rol dentro de las universidades	214
2.7.2. Funciones	215
2.7.3. Habilidades profesionales o blandas	223
2.7.4. Habilidades técnicas o duras	229
2.7.5. Perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario	231
2.8. Capacitación en protocolo y ceremonial universitario	234
2.8.1. Antecedentes	234
2.8.2. Internacionales	236
2.8.3. Nacionales	238
2.9. Normas reguladoras del protocolo y ceremonial en la república de Panamá	240
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>244</b>
3.1. Diseño de investigación y tipo de estudio	244
3.2. Población y muestra	247
3.2.1. Población	247
3.2.2. Muestra	247
3.3. Instrumentos de recolección de datos	248
3.4. Procedimientos	249
3.5. Análisis estadístico	250
3.6. Cronograma de actividades	252
3.7. Presupuesto	252

<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS</b>	<b>254</b>
4.1. Resultados de los instrumentos: Cuestionario	255
4.1.1. Caracterización de los encuestados	256
4.1.2. Conocimiento de protocolo y ceremonial universitario en contraste con variable de caracterización	257
4.1.3. Existencia, aplicación, conocimiento de manuales de protocolo y ceremonial universitario de acuerdo con el cargo de encuestados	266
4.1.4. Fortalecimiento de las capacidades del personal en actividades protocolares de acuerdo con el cargo del encuestado	271
4.1.5. Existencia de Dirección/Oficina/ Departamento vinculado a las actividades protocolares de acuerdo con el cargo del encuestado	275
4.2. Resultados de los instrumentos: Lista de cotejo	281
4.2.1. Informe de evaluación - Aplicación de lista de cotejo de protocolo y ceremonial universitario: Análisis de 10 eventos académicos.	281
4.2.1.1. Resultados por fase	281
4.2.1.2. Aspectos que mejorar	283
4.2.1.3. Recomendaciones generales	284
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTA</b>	<b>285</b>
5.1. Título de la propuesta	286
5.2. Descripción	286
5.3. Justificación	286
5.3.1. Importancia	286
5.3.2. Aportes	287
5.4. Objetivos	287
5.4.1. Objetivo general	287
5.4.2. Objetivos específicos	288
5.5. Contenidos	288
5.5.1. Contexto	288
5.5.1.1. Propuesta 1. Modelo de Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario	291

5.5.1.2. Propuesta 2. Perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el siglo XXI	297
5.5.1.3. Propuesta 3. Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios	301
5.5.1.4. Propuesta 4. Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario	302
5.5.2. Principios teóricos	303
5.5.3. Dimensiones e indicadores	305
5.6. Cuadro resumen	307
CONCLUSIONES	314
RECOMENDACIONES	316
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	317
ANEXOS	339

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA</b>	<b>Título</b>	<b>Página</b>
1	Diferencia entre el protocolo y ceremonial	65
2	Clasificación de actos académicos – versión Sánchez González	95
3	Clasificación de actos académicos – versión Suárez	96
4	Categorías de eventos de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas	98
5	Clasificación para Actos y Ceremonias de los Encuentros Nacionales de Responsables de Ceremonial de las Universidades Nacionales en Argentina	99
6	Clasificación de Eventos de la Universidad del Valle de Guatemala	100
7	Clasificación de Eventos de la Pontificia Universidad Católica de Chile	101
8	Clasificación de Eventos de la Universidad Católica Santa María La Antigua	102
9	Organización de eventos universitarios - Teoría de “La Diana”	107
10	Colores de los estudios tradicionales de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas	148
11	Colores de las ramas del conocimiento de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas	149
12	Universidades de América Latina que poseen manuales de protocolo	177
13	Capacidades humanas que debe tener un director de Protocolo Universitario, según Plümacher	226
14	Capacidades conceptuales que debe tener un director de Protocolo Universitario, según Plümacher	227
15	Las 10 habilidades blandas más demandadas en México	228
16	Habilidades blandas que debe tener un jefe de Protocolo	228
17	Capacidades administrativas que debe tener un director de Protocolo Universitario, según Plümacher	230
18	Capacidades técnicas que debe tener un director de Protocolo Universitario, según Plümacher	230
19	Capacitaciones en Protocolo y Ceremonial – Internacionales	236
20	Capacitaciones en Protocolo y Ceremonial – Nacionales	239
21	Capacitaciones en Protocolo y Ceremonial Universitario – Nacionales	240
22	Categorías de análisis e indicadores de medición de la investigación	247
23	Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según sexo del encuestado	258
24	Conocimiento en Protocolo y Ceremonial Universitario por nivel de estudio	260
25	Conocimiento en Protocolo y Ceremonial Universitario por tipo de universidad	261
26	Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según años de experiencia	263
27	Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según la función desempeñada	264
28	Uso del manual de Protocolo y Ceremonial Universitario según la función desempeñada	266
29	Percepción del manual de Protocolo y Ceremonial Universitario como guía técnica en función del cargo desempeñado	269

30	Relación entre la percepción de utilidad de un Manual de Protocolo y el cargo desempeñado por el personal universitario	270
31	Relación entre la recepción de capacitaciones previas en protocolo y el nivel jerárquico del personal del área de Protocolo y Ceremonial Universitario.	272
32	Distribución de frecuencia sobre la capacitación previa en protocolo y ceremonial universitario, segmentada por nivel jerárquico	273
33	Nivel de disposición para participar en un programa de Diplomado Gerencial en Protocolo y Gestión de Eventos según el cargo del encuestado	274
34	Respuestas sobre la existencia de una unidad administrativa de Protocolo y Ceremonial Universitario según la función jerárquica del personal	276
35	Identificación de la línea de mando inmediata del personal de protocolo cruzada por el cargo del encuestado	277
36	Distribución de frecuencias sobre la conformación del equipo de trabajo en las dependencias de protocolo, segmentada por el cargo de los encuestados	277
37	Percepción sobre la densidad del recurso humano en la unidad de Protocolo y Ceremonial Universitario, segmentada por el nivel jerárquico del personal	278
38	Grado de conocimiento de la Ley 390 de 2023 de la República de Panamá entre el personal de protocolo según su función dentro del área	280
39	Grado de conocimiento de los instrumentos reguladores del Protocolo de Estado de la República de Panamá por nivel jerárquico institucional	280
40	Contexto	289
41	Funciones generales y por cargo del personal de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario	294
42	Perfil general del cargo	298
43	Dimensiones e indicadores del Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario	306
44	Cuadro resumen del Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario	307
45	Matriz de consistencia	311

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA		Página
1	Influencia de la Comunicación en el Protocolo y Ceremonial	68
2	Teoría de la Diana Organizativa	79
3	Precedencia en alternancia impar	117
4	Precedencia en alternancia par	118
5	Precedencia en mesas redondas	118
6	Ordenación correlativa o lineal	119
7	Precedencia en colocación de banderas y estandartes	120
8	Precedencia en alternancia par en banderas	120
9	Precedencia en alternancia impar en banderas	120
10	Ley de la izquierda	122
11	Escudo de la Universidad de Salamanca	140
12	Escudo de la Universidad de Costa Rica	141
13	Logo de la Universidad de Panamá	143
14	Bandera de la Universidad de Costa Rica	144
15	Bandera de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua	145
16	Bandera de la Universidad Tecnológica de Pereira	146
17	Medalla de la Universidad de Salamanca	156
18	Medalla al Mérito Universitario de la Universidad Nacional Autónoma de México	156
19	Medalla de Condecoración Fray Benjamín Ayechu, o.a.r.	157
20	Toga de la Universidad de Salamanca	161
21	Toga Rectoral de la Universidad de Salamanca	161
22	Colección de rocas y minerales de la Universidad de Cantabria	163
23	Patio de las Escuelas de la Universidad de Salamanca	165
24	Papamóvil	165
25	Tigre de la Universidad Autónoma de Nuevo León	167
26	Mascota de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León	168
27	Vista de catálogo de búsqueda general de la Biblioteca Nacional	181
28	Diagrama jerárquico de la Sociedad de Mesopotamia, 3000 a. C.	183
29	Organigrama de la Oficina General de Imagen Institucional y Protocolo de la Universidad San Luis Gonzaga del Perú	189
30	Organigrama general de la División de Protocolo de la Universidad de San Carlos de Guatemala	190
31	Estructura organizativa de Protocolo Institucional de la Universidad de León, España	191
32	Esquema de Organización de la Universidad Nacional de Costa Rica	192
33	Organigrama Funcional de la Universidad Francisco Gavidia	193
34	Organigrama de la Dirección de Relaciones Públicas de la Universidad Autónoma de Hidalgo	194
35	Organigrama de la Universidad de Panamá, imagen parcial	195
36	Organigrama de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad de Panamá	195

37	Organigrama de la Dirección Nacional de Comunicación Estratégica de la Universidad Tecnológica de Panamá	196
38	Consolidación de clasificaciones de habilidades gerenciales según varios referentes académicos	232
39	Clasificación de las habilidades gerenciales y nivel jerárquico	233
40	Cronograma de actividades	252
41	Presupuesto	253
42	Caracterización de los encuestados	256
43	Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según sexo del encuestado	258
44	Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según nivel de estudio alcanzado	260
45	Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según años de experiencia	263
46	Análisis de las preguntas cruzadas según el cargo desempeñado en el área de Protocolo y Ceremonial Universitario	266
47	Referentes utilizados para la organización de actividades de protocolo y ceremonial según la función desempeñada	267
48	Distribución de respuestas sobre capacitación en protocolo y ceremonial universitario cruzadas por el cargo del encuestado	271
49	Análisis comparativo de la formación profesional y disposición hacia el fortalecimiento de capacidades según el cargo desempeñado	275
50	Requerimientos de personal técnico y administrativo necesarios para optimizar la gestión de eventos y ceremonias universitarias	279
51	Evaluación del cumplimiento de indicadores de protocolo y ceremonial en eventos universitarios: Análisis de fases pre-evento, ejecución y post-evento	281
52	Estructura Organizacional de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario	292

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO</b>		<b>Página</b>
1	Lista de universidades acreditadas por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá (CONEAUPA)	340
2	Lista de universidades acreditadas y miembros del Consejo de Rectores de Panamá	343
3	Lista de cotejo – Protocolo y Ceremonial en Eventos Universitarios	346
4	Lista de cotejo – Protocolo y Ceremonial en Eventos Universitarios: Resultados aplicados a 10 eventos	350
5	Cuestionario y enlace para aplicar a los directores o encargados del protocolo y ceremonial Universitarios en los 27 centros de estudios superiores.	352
6	Programa del Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios aprobado por la Vicerrectoría de Extensión de la Universidad de Panamá	355
7	Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad Tecnológica de Panamá.	389
8	Certificaciones de juicios de expertos. Español e inglés.	493

## **RESUMEN Y PALABRAS CLAVE**

El objetivo principal de esta investigación es examinar el Protocolo y Ceremonial Universitario en Panamá, para fundamentar un modelo conceptual y funcional, que de manera integral acompañe a las universidades. Se identificaron los elementos clave del protocolo y ceremonial universitario aplicados en los centros de educación superior oficiales y particulares. Se determinó el nivel de conocimiento, aplicación y prácticas protocolares entre el personal universitario involucrado en la organización de actos universitarios. Se confirmó la utilidad de los manuales de protocolo para la gestión universitaria. Los datos fueron recolectados en 27 universidades acreditadas y miembros del Consejo de Rectores de Panamá, mediante una encuesta, y la observación directa, mediante una lista de cotejo en 10 eventos universitarios. La investigación es de tipo descriptivo y utiliza un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo. Se demuestra en forma general, que el Protocolo y Ceremonial Universitario en Panamá, se observa particularmente en las universidades oficiales y se halla ausente en las particulares. A partir de estos resultados, se elaboró un modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario que consiste en un programa de capacitación, estructura óptima de oficina, perfil de competencias del gestor del protocolo y el manual de protocolo universitario, validado con expertos en la temática. Se concluye, que el modelo propuesto en esta tesis se adapta a cualquier institución de educación superior en Panamá, proporcionando un marco integral profesional de la gestión protocolaria, y así, proyectar una imagen de solemnidad universitaria.

Palabras clave: universidad, norma, ceremonia, comunicación, imagen.

## **ABSTRACT AND KEYWORDS**

The main objective of this research is to examine the University Protocol and Ceremonial Practices in Panama in order to establish a conceptual and functional model that comprehensively supports universities. The key elements of The University Protocol and Ceremonial Practices applied in official and private higher education institutions were identified. The level of knowledge, application and protocol practices among the university staff involved in the organization of university events was determined. The usefulness of protocol manuals for university management was confirmed. Data were collected from 27 accredited Universities and members of the Council of Rectors of Panama, through a survey, and direct observation, using a checklist in 10 university events. The research is descriptive in nature and uses a mixed, quantitative and qualitative approach. It demonstrates in general terms that the University Protocol and Ceremonial Practices in Panama is observed particularly in official Universities and is absent in Private Universities. Based on these results, a conceptual and functional model of The University Protocol and Ceremonial Practices were developed, consisting of a training program, optimal office structure, competency profile of the protocol manager and the university protocol manual, validated by experts in the field. It is concluded that the model proposed in this thesis can be adapted to any higher education institution in Panama, providing a comprehensive professional framework for protocol management, and thus projecting an image of university solemnity.

Keywords: University, norm, ceremony, communication, image.

## INTRODUCCIÓN

Desde que se fundó la primera universidad, el protocolo y ceremonial universitario ha generado interés por su relación con la imagen corporativa y por los atributos diferenciadores que cada institución le impregna en sus ceremonias. En Panamá, aunque existe un particular interés de los gestores de protocolo universitario por este tema, las instituciones, sobre todo las particulares, aun no cuentan con gabinetes especializados de protocolo y ceremonial universitarios.

El objetivo principal de esta investigación se basó en analizar el Protocolo y Ceremonial Universitario en Panamá, para fundamentar un modelo conceptual y funcional, que de forma integral acompañe a las universidades. Se elaboró un modelo validado por especialistas que se desempeñan como autoridades, docentes e investigadores a nivel superior, el cual puede ser aplicado a cualquier universidad en territorio panameño.

La estructura de la presente investigación se divide en 5 capítulos, distribuidos de la siguiente manera:

En el capítulo I sobre los aspectos generales de la investigación, se desarrolló todo lo concerniente a los antecedentes del problema, el problema de investigación, la justificación, donde se describe la importancia y los aportes de la investigación y su relación con la teoría; la hipótesis general del trabajo, los objetivos (generales y específicos), además de la delimitación, alcance y limitaciones del estudio.

El desarrollo de los planteamientos contenidos en este apartado representó un desafío metodológico significativo, debido a la limitada producción bibliográfica y a la escasez de investigaciones previas sobre protocolo y ceremonial universitario en el país. No obstante, lo anterior constituyó una oportunidad para abordar el objeto de estudio desde una perspectiva diagnóstica y exploratoria, por lo que se recurrió a información empírica previamente recabada por las vivencias de la investigadora de más de 37 años de trayectoria profesional, además de las encuestas aplicadas en el año 2022 a responsables de las áreas de protocolo en diversas

universidades, cuyos procesos de tabulación, análisis de resultados y conclusiones permitieron sustentar y estructurar los elementos fundamentales de este capítulo.

De ello se desprende que, en el capítulo II se desarrolla la fundamentación teórica relacionada con los conceptos de la investigación. Por lo tanto, fue necesaria la revisión detallada de literatura especializada en temas de protocolo y ceremonial, entre otras dimensiones aplicadas a universidades, analizando la temática para este estudio, con el objetivo de proponer el Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al contexto panameño.

La estructuración del marco teórico implicó un proceso analítico riguroso, orientado a articular de manera coherente los enfoques teóricos con la realidad de la investigación. Para ello, se recurrió a la integración de la experiencia profesional y creatividad de la investigadora, junto con aportes históricos y enfoques interdisciplinarios provenientes de universidades de Latinoamérica y España, lo que permitió establecer una secuencia lógica y fundamentada de los contenidos abordados.

De manera particular, el abordaje histórico del protocolo y ceremonial representó un desafío conceptual, al requerir una revisión exhaustiva de sus orígenes y evolución desde las primeras manifestaciones de organización social, con el propósito de ofrecer una explicación amplia, contextualizada y comprensible de su desarrollo hasta su expresión contemporánea en el ámbito universitario.

Consecuentemente, en el capítulo III se desarrolla el marco metodológico de la investigación, en el cual se detalla el diseño metodológico adoptado, iniciando con un diagnóstico preliminar sustentado en una encuesta aplicada en el año 2022. Asimismo, se describen el tipo de investigación, los enfoques utilizados, la población y muestra, los instrumentos de recolección de datos, los procedimientos aplicados y las técnicas de análisis empleadas para el tratamiento de la información.

La construcción de esta parte representó una etapa de especial relevancia dentro del proceso investigativo, en tanto requirió el diseño y la validación de instrumentos inéditos, elaborados específicamente para responder a los objetivos del estudio. Ante la inexistencia de herramientas estandarizadas en el contexto nacional para evaluar el protocolo y ceremonial universitario, se procedió a la formulación de un cuestionario y una lista de cotejo, concebidos como instrumentos metodológicos, propositivos que permitieron obtener información empírica, sistemática y confiable.

Dichos instrumentos no solo posibilitaron el análisis diagnóstico del estado actual del protocolo y ceremonial en las universidades panameñas, sino que constituyen, a su vez, un aporte metodológico original de la presente investigación, al sentar bases técnicas y académicas para futuros estudios en esta línea temática.

Los resultados obtenidos en la presente investigación se exponen y analizan en el capítulo IV, a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos diseñados específicamente para este estudio: el cuestionario dirigido a los gestores de protocolo y ceremonial universitario y la lista de cotejo (Anexo 3) aplicada a eventos académicos seleccionados. Ambos instrumentos permitieron recopilar información cuantitativa y cualitativa relevante para comprender el estado actual del protocolo y ceremonial universitario en las universidades panameñas objeto de estudio.

El análisis de los datos obtenidos mediante el cuestionario posibilitó caracterizar a los actores responsables de la gestión protocolar, así como conocer su nivel de formación, experiencia, percepciones y prácticas institucionales relacionadas con la existencia de manuales, estructuras organizativas capacitación y conocimiento en la aplicación del ceremonial universitario. De igual manera, los cruces de variables permitieron identificar patrones, tendencias y contrastes significativos entre distintas dimensiones, aportando insumos fundamentales para la formación del modelo.

De manera complementaria, la aplicación de la lista de cotejo en diez eventos académicos permitió evaluar de forma directa el grado de cumplimiento de las normas

protocolares en las fases previa, de ejecución y posterior a los actos universitarios, evidenciando fortalezas consolidadas y áreas susceptibles de mejora en las prácticas ceremoniales. Esta triangulación metodológica fortaleció la validez y profundidad del análisis, al contrastar la percepción de los gestores con la observación empírica de los eventos.

Cabe señalar que el desarrollo del trabajo de campo contó con el respaldo del Consejo de Rectores de Panamá, lo cual facilitó el acceso a la mayoría de las universidades participantes y contribuyó a la obtención de la información requerida. No obstante, se registró una participación parcial, principalmente del sector particular, situación que constituye una limitación propia de los estudios de carácter institucional y que, a su vez, pone de manifiesto la necesidad de continuar promoviendo la sensibilización sobre la relevancia de apoyar la investigación como apoyo fundamental al acervo científico del país.

Por último, en el capítulo V, se detallan las propuestas generadas a partir de los hallazgos derivados del diagnóstico previo y la encuesta aplicada a los gestores del protocolo universitario, que evidenciaron la ausencia de gabinetes de protocolo en las universidades particulares panameñas. Este resultado generó la necesidad de realizar 4 componentes principales: estructura de la oficina, perfil de competencias del director, un programa de capacitación (Diplomado Gerencial), validado por expertos y la formulación de un manual de protocolo universitario, lo que de forma integral garantizará su viabilidad, aplicabilidad y adaptabilidad al contexto organizacional de las universidades panameñas y esto generará el Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al contexto panameño.

El modelo no solo responde a las carencias identificadas en el diagnóstico, sino que constituye un aporte original al campo del protocolo y ceremonial universitario en Panamá, estableciéndose como una herramienta estratégica para fortalecer la identidad, la proyección institucional y la calidad de los actos académicos en las universidades oficiales y particulares.

# **CAPÍTULO I**

## **ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN**

*“Quien es capaz de escribir una tesis doctoral acredita con ello su habilidad investigadora y su capacidad de comunicar a otros lo descubierto siguiendo las pautas de quienes le han precedido y de quienes trabajan en ese mismo campo de investigación”.*

*(Universidad de Navarra, 2013)*

## **CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Antecedentes del problema**

A través de la investigación documental en repositorios institucionales, tanto por suscripción como abiertos, se ha realizado la búsqueda de tesis doctorales y artículos académicos a nivel nacional, regional e internacional, para documentar los antecedentes del tema planteado y referenciar estudios previos sobre las técnicas de protocolo y ceremonial en universidades, que sirvan de base para el objeto de estudio.

Oliver-González (2024) plantea que el ceremonial académico se ha ido adaptando con el paso de los años, poniendo de manifiesto las señas de identidad y dignidad de la universidad como institución en las que se desarrollan diferentes eventos y ceremonias, otorgando, cada vez más, importancia a la comunicación en cada uno de estos. Algunas de las señas de identidad más características que prestigian y diferencian a la institución universitaria provienen del ceremonial eclesiástico y están presentes en las normas de protocolo que rigen la celebración de los actos solemnes (Hernández y Navarro, 2015, p. 1001, citado por Oliver, 2024, p. 3).

Desde la fundación de la primera universidad en Bolonia (1088), símbolos, emblemas, protocolos y ritos fueron apareciendo en el seno de esta institución que habría de ser universal. La influencia de la Iglesia católica en la organización y el desarrollo de las ceremonias universitarias -refrendadas por disposiciones reales, concejos y nobles- ha sido muy importante y ello ha hecho posible el nacimiento del protocolo académico en muchas universidades (p. 9).

Portugal Bueno (2023) señala que para la disciplina del protocolo, la importancia del estudio del ceremonial de la Iglesia católica se fundamenta en dos razones. Por un lado, porque forma parte de la identidad y de la tradición de países europeos y latinoamericanos. Por otro, por su condición de Estado. Además, identificó los elementos del ceremonial primarios que son la base de las diferentes celebraciones litúrgicas de la Iglesia católica (p. 43).

Encalada Sedamanos (2023) en su tesis de la Universidad Técnica del Norte, en Ecuador, realizó procedimientos de respuesta a través de un plan protocolario para regular los actos institucionales y finalmente solventar los problemas encontrados dentro de este ámbito, que incluyó el análisis de la aplicación de protocolo y ceremonial en las universidades públicas de la Zona 1, para posteriormente diseñar una guía metodológica de protocolo y ceremonial para la Universidad Técnica del Norte, de la ciudad de Ibarra. Entre las conclusiones a las que llegó la autora a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los directores de Comunicación de las universidades públicas y privadas del país, se pudo observar un bajo nivel de conocimiento acerca de la existencia del Reglamento de Ceremonial Público Ecuatoriano (p. 36).

Una de las principales conclusiones a las que llega Borau-Boira (2021), es que en el ámbito privado se apuesta más por la formación en organización de eventos que en las organizaciones públicas. La inclusión de la organización de eventos y protocolo en la oferta universitaria en España sobre este ámbito sigue siendo escasa, si se toman en cuenta las cifras económicas que mueve. Aunado a ello es que, pese al aumento de la demanda de un mercado laboral creciente en eventos y a la inversión de las empresas en esta herramienta de relaciones públicas, la oferta formal universitaria es todavía tímida para un sector que genera tantos puestos de trabajo en España (p. 106).

Domínguez García (2020), en la tesis doctoral defendida en la Universidad de Sevilla, analizó el ceremonial de las tomas de posesión en España desde una perspectiva comunicativa. Se apuesta por un estudio interdisciplinar en el que se crucen, además de la Comunicación y el Protocolo, otras materias como la Antropología, la Historia o la Semiótica, y cuya hipótesis principal era demostrar que la política usa símbolos, ceremonias y ritos con los que comunicar, controlar y legitimar su poder, siendo las tomas de posesión un claro reflejo de ello, lo cual quedó plenamente demostrado, según este estudio. (p. 910).

Para Pérez Gallego (2020), la institución universitaria es hija de la cristiandad europea medieval, y se vincula al renacimiento urbano de sus etapas finales. En este contexto tienen lugar asociaciones gremiales para el desarrollo y protección de los intereses de un mismo oficio, artesano o mercantil. Y así surge también la universidad, como corporación de colaboración y

apoyo para el aprendizaje intelectual: “universitas magistrorum et scholarium”. Se trata, pues, de un gremio de maestros y aprendices en torno a los nuevos métodos intelectuales desarrollados desde el siglo XII: planteamiento de un problema (“quaestio”), argumentación en torno al mismo (“disputatio”) y búsqueda de una conclusión sintetizadora (“sententia”, “conclusio”). De este modo, junto al afianzamiento del Derecho canónico y romano, quedaba inaugurado un método dialéctico aplicable a la filosofía y a la teología (Rodríguez-San Pedro, 1995, citado por Pérez Gallego, 2020, p. 17).

El protocolo universitario es heredero directo de la liturgia católica, que nace con las universidades desde la edad Media, y el concepto de lo que se conoce como liturgia. “En algunos de sus actos, en muchas universidades el protocolo universitario, con independencia de sus orígenes, se llega a confundir con la misma liturgia católica, aunque en muchos elementos religiosos católicos en el ceremonial universitario se desconozca, todo tiene su justificación, tradición, costumbre y explicación” (Pérez Gallego, 2020, pp. 34-35).

Además de lo antes indicado, el autor añade que, “la particularidad más sobresaliente en su investigación es la relación que el protocolo de origen de la universidad tiene con la Iglesia católica; es decir, el protocolo universitario está repleto de elementos religiosos que, en algunos momentos y casos concretos, pueden llegar a confundir la relación (no solo reminiscencia) que existe en la actualidad” (Pérez Gallego, 2020, pp. 35).

Moreno Clemente y Sánchez González (2021) basaron su investigación en estudios realizados previamente por ellos y concluyeron que es importante la seguridad y la prevención a la hora de tomar la decisión de participar en un evento por parte de los potenciales asistentes, además de la presencia de asistencia sanitaria, controles de acceso ordenados y medidas de seguridad. Consideraron como elementos importantes la seguridad y autoprotección para la toma de la decisión de asistir a un evento. Valoraron la relevancia de la comunicación en el proceso de la percepción de seguridad de un evento, debido a su impacto directo sobre esta (p. 257).

En su tesis doctoral desarrollada en la Universidad Pontificia de Salamanca, Bueno Fernández (2018), analizó los tres límites más significativos de la función estratégica de la comunicación universitaria en lo que respecta al Protocolo y Ceremonial Universitario, a saber: la dependencia orgánica de los departamentos; la carencia de coordinación formal con el Departamento de Comunicación y la débil cultura estratégica en la dimensión relacional de las universidades (pp. 326-330).

Franco González (2017) en su tesis doctoral concluye que el ceremonial y protocolo actualmente es considerado parte fundamental de las relaciones públicas institucionales y forma parte de la ética, estética y relación del mundo oficial con sus públicos. El alcance de la práctica de las relaciones públicas va mucho más allá de una simple función directiva. En este sentido, las acciones de relaciones públicas se basan en un conjunto de programas para hacer que los grupos que comparten opiniones articulen juntos necesidades, presionen a los poderes públicos o representen a colectivos independientes (p. 325).

Herrero y Perelló Roselló (2017) indican que la investigación teórica en protocolo y organización de eventos se ha realizado desde el plano histórico, el jurídico y el comunicológico. Este último muestra el protocolo como transmisor de la imagen de una organización y, por lo tanto, de su identidad. No son pocas las investigaciones científicas que han visto la luz en forma de tesis doctoral dejando patente que sí existe un interés académico por el protocolo (p. 439).

Concluyen que algunos países cuentan con organismos responsables que tienen potestad para autorizar programas o asesoran a los gobiernos en estas decisiones; otros, en cambio, tienen como único cometido asesorar a las instituciones. En el primer grupo, se encuentran España, Portugal, Alemania, Dinamarca. Por otro lado, Francia, Irlanda, Islandia, Reino Unido, cuentan con organismos únicamente de asesoramiento por lo que tienen mayor libertad en la elaboración de sus programas. (p. 453).

En su tesis doctoral Lozano González (2017) analiza el ceremonial y el protocolo desde un punto de vista comunicativo, con el objetivo de que sirva de base o sustento científico para esta investigación y para estudios posteriores sobre la materia (p. 26).

La autora concluye que el protocolo es una poderosa herramienta de gestión de públicos organizacionales. Además agrega que existe un desacuerdo generalizado en la teorización sobre el ceremonial y el protocolo, entre académicos y profesionales. Se confirma que las normas de protocolo, dadas por el Estado, ordenan a las autoridades en los actos, y las normas de precedencia, emitidas por otras organizaciones, ordenan a estas otras (pp. 398-399).

Álvarez Lema (2015) en su investigación señala los elementos y partes básicas y esenciales a tener en cuenta por parte del responsable de protocolo y gestor de eventos en una universidad, Gobierno y comunidad: Normativa, tradición, usos y costumbres, realizada para tener una mayor comprensión de la labor de este profesional en su ámbito de trabajo (p. 6).

La investigadora afirma que el protocolo de las universidades está influenciado por las propias tradiciones y costumbres, así como el origen histórico de esta institución secular educativa.

1. Cada Universidad, con cargo a su autonomía y especial configuración; tanto normativa como estructural, está legitimada para hacer un uso del protocolo universitario *sui generis*, de forma que cada acto académico constituya un ejercicio de personalidad única.
2. El carácter intrincado que instituciones más locales, en la persona de sus representantes, le confieren a la precedencia universitaria, cuando asisten a un acto estrictamente académico.
3. La interacción del estudiante o egresado, en la celebración de los actos académicos. Esto le confiere un carácter universal y participativo de todos los sectores de la comunidad universitaria.
4. La riqueza simbólica de todas las Universidades, a pesar de la disparidad del carácter histórico o no de cada entidad. Carácter motivado por su juventud, que da lugar a una creciente expresión actualizada de la simbología reciente.
5. El carácter aperturista de la institución hacia la sociedad, a la que reconoce e integra en su jerarquía estamental, es el caso del presidente del Consejo Social (p. 28).

Sánchez González (2013), sostiene que, ya que el protocolo universitario contribuye al establecimiento de unos vínculos relacionales con sus públicos, es indudable que este formaría parte de las relaciones públicas especializadas, dentro de las que el mismo protocolo y ceremonial se encuadran (p. 50).

En su investigación concluye que las universidades públicas están más sensibilizadas en materias de protocolo, que las universidades privadas, contando algunas de ellas con una normativa completa que refleja el deseo de establecer canales de comunicación adecuados a las técnicas relacionales modernas. En las universidades privadas no suelen existir gabinetes de protocolo, como ocurre en muchas públicas, si bien se muestran más concienciadas hacia las Relaciones Institucionales, lo que suele llevarlos a establecer gabinetes específicos. Ello es debido fundamentalmente a la necesidad y al deseo de actuar como grupo de presión, extendiendo una red clientelar (p. 65).

Con relación a los antecedentes en la región de Centroamérica y el Caribe, específicamente en Panamá, no se encontraron referencias, tesis doctorales ni artículos científicos sobre el tema del protocolo y ceremonial universitario en años recientes. Sin embargo, la primera referencia que se conoce sobre protocolo y ceremonial fue a inicios del siglo pasado, en ese entonces enfocado a las relaciones exteriores. En tal sentido, el ceremonial diplomático en la República de Panamá, fue reglamentado mediante el Decreto N.º 3 de 12 de enero de 1912, en el cual se establecían aspectos relacionados con el cambio de Gabinete y el nombramiento del secretario de Relaciones Exteriores; las solemnidades y el ceremonial al que habría de ceñirse, el recibimiento de los agentes diplomáticos extranjeros, la presentación de cartas credenciales, las manifestaciones oficiales, fallecimientos de jefes de Estado, audiencias, los banquetes oficiales, el fallecimiento de los agentes diplomáticos extranjeros y asistencia a actos oficiales (MIRE, 2013).

Montañez (2013) señala que el Ceremonial Diplomático en nuestro país fue reglamentado mediante el Decreto N.º 3 de 12 de enero de 1912, en el que se establecían aspectos relacionados con el cambio de Gabinete y el nombramiento del Secretario de Relaciones Exteriores, las solemnidades y el ceremonial al que habría de ceñirse el recibimiento

de los agentes diplomáticos extranjeros, la presentación de cartas credenciales, las manifestaciones oficiales, fallecimientos de jefes de Estado, audiencias, los banquetes oficiales, el fallecimiento de los agentes diplomáticos extranjeros y asistencia de actos oficiales. Mediante la Ley 58 de 17 de diciembre de 1926, se establece una sección de Protocolo encargada del Ceremonial Diplomático a cargo de un instructor de ministros. La Ley que rige el Ceremonial Diplomático en Panamá data de 1944, aun cuando la Ley 28 Orgánica de 1999 y Decreto Ejecutivo de 135 de 1999 definen funciones de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Diplomático.

Es importante resaltar que en el año 2005 se abrió por primera vez en la república de Panamá, un programa relacionado con el protocolo y ceremonial para instituciones del Estado y la empresa privada, creado por la Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA) y su socio estratégico fue la Escuela Internacional de Protocolo de España. El Programa se tituló: Diplomado Internacional en Protocolo y Ceremonial en la Gestión Pública y Privada. Después de ello, otras universidades particulares ofrecieron programas sobre esta materia.

En el año 2007 quedó registrado en la Biblioteca Nacional, el primer Manual de Protocolo Universitario en el país, realizado por la USMA. La Universidad de Panamá, abre la licenciatura en Eventos y Protocolo Corporativo, mediante Resolución de Consejo Académico N.º 21-09 de 20 de mayo de 2009, por lo cual, se apertura y difunde con más amplitud esta disciplina en la sociedad panameña.

La Dirección General de Protocolo y Ceremonial del Estado perteneciente al Ministerio de Relaciones Exteriores (2020) publicó el Manual de Protocolo de Estado. Por primera vez se puso al servicio de los interesados una publicación de esta naturaleza, donde se recogen las principales normas y reglamentos que encauzan el ceremonial y etiqueta que tradicionalmente han regido en la organización y ejecución de los actos oficiales, ajustándolos a la par de las prácticas consagradas y a las peculiaridades propias del servicio exterior panameño (MIRE, 2020).

Por otra parte, de acuerdo con las investigaciones realizadas, de las 41 universidades en Panamá, solo la USMA cuenta con un Manual de Protocolo Universitario, registrado en la Biblioteca Nacional (BINAL).

A partir del año 2010, los programas académicos (diplomados y seminarios) en protocolo y ceremonial han proliferado, pero a costos altos. Sin embargo, programas exclusivamente para el tema de protocolo universitario están ausentes actualmente.

Lo expresado anteriormente constituye un punto de partida para revisar cómo las universidades oficiales y particulares en Panamá visualizan las normas de protocolo y ceremonial en sus recintos académicos, si sus gestores están capacitados para ello y las dificultades que presentan al aplicar dichas normas. Esto con seguridad los llevará a comprender la necesidad de seguir especializándose en este tema para culminar con éxito los manuales de protocolo y ceremonial universitarios.

A través de los actos y ceremonias que realizan y de la forma en que proyectan o comunican sus propósitos, la imagen que los define, su historia y sus valores rectores, entre otros elementos de comunicación, las universidades, como entes de saberes, influyen directamente en las reglas, rituales o costumbres que siguen a la hora de organizar un evento, actos y ceremonias. No obstante, ello debe realizarse de manera idónea siguiendo las normas y reglas trazadas que hoy por hoy siguen estando presentes.

La inexistencia de manuales de protocolo y ceremonial al nivel universitario para la correcta aplicación de las reglas o rituales de precedencia de las autoridades, colocación de símbolos universitarios o símbolos patrios, ente otros, podría constituir una debilidad de proyección y falta de conocimientos sólidos que debe caracterizar a estas casas de estudio y que ha de diferenciarlas del resto de las instituciones.

Para ahondar en estos criterios, destacamos el dictamen de monseñor Pablo Varela Server, rector de la USMA:

La comunidad universitaria necesita en acción constante, acordar y formalizar los marcos generales (institucionales) y específicos (disciplinares), que permiten dotar de consistencia metodológica y pertinencia ética las operaciones que realiza para intervenir y usar los conocimientos. Por lo tanto, se considera que, estos elementos de consistencia metodológica y pertinencia ética deben ser parte de los elementos que distingan a todas las entidades académicas universitarias en su proceso de dotación de saberes de la población universitaria que busca aprender un oficio y técnicas para ejercerlas en su diario vivir. (USMA, 2007, p. 11)

Las casas de estudios superiores panameñas oficiales cuentan con oficinas especializadas en protocolo y ceremonial, dentro de sus recintos universitarios. No obstante, las particulares no. En cuanto a los profesionales capacitados en protocolo universitario que posean las bases teóricas del protocolo y ceremonial, en los recintos oficiales son escasos; en las privadas, nulo. En consecuencia, además de iniciar y profundizar en el proceso de capacitación del personal, para mejorar el perfil de los encargados de esta área, se requiere elaborar un Manual de Protocolo Universitario que guíe este proceso y sirva de referencia para este trabajo de investigación (Baruco, 2024).

Un antecedente importante de la presente investigación fue la encuesta piloto que esta investigadora aplicó en 2022, en el marco de un seminario de Protocolo y Ceremonial Universitario, realizado con profesionales de protocolo universitario. La encuesta piloto constó de 9 preguntas con el objetivo de conocer bajo qué parámetros o rigurosidades, los directores, encargados o gestores de protocolo y ceremonial de universidades oficiales y particulares panameñas, organizan y ejecutan los diferentes eventos y actos de los centros de estudios superiores, además de conocer si tales profesionales contaban con el nivel de capacitación o preparación suficiente en temas de protocolo y ceremonial y, por ende, si estaban en conocimiento de la figura de Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario (Supra, capítulo III).

El protocolo se encuentra entre una de las acciones estratégicas para reforzar la reputación corporativa. Los actos comunican, trasladan la imagen y estilo y responsabilidad

social corporativa de una organización, permiten la interrelación con los *stakeholders*, generan experiencia y esto es algo que lo convierte en herramienta estratégica en la comunicación organizacional (Herrero y Campos, 2010, p. 187).

Al ser el protocolo y ceremonial herramientas de comunicación y persuasión, es evidentemente necesario contar con un departamento u oficina dotado de profesionales que velen y resguarden por esos aspectos que, de no ser acordes con lo que la legislación establece, y lo que la comunidad interna o externa de la universidad esperan, pudiera llevar al desprestigio.

El protocolo no solo hace referencia al ceremonial, sino también a las relaciones públicas y de imagen y al conjunto de acciones y normas que requieren del conocimiento profesional pluridisciplinar conectado con el entorno, cada vez más complejo, de las relaciones sociales. Es por ello por lo que, cada vez se hace más necesaria, en la universidad, la presencia de gabinetes especializados que se ocupen de estas tareas de comunicación (Corcuera, 2009, citado por Oliver, 2024).

### **1.1.1. Problema de investigación**

**Problema:** Las universidades panameñas no cuentan con una organización formal en lo relativo al ceremonial y protocolo para sus actos académicos. Este es un aspecto importante de comunicación y relaciones públicas, que impacta en la imagen corporativa y en el quehacer universitario. Aunque las universidades tienen conciencia de ello, lo perciben menos importante. Es evidente la falta de una estructura robusta que contenga oficinas especializadas, recurso humano, programas de capacitación y manuales en protocolo universitario, por lo que esta investigación será un precedente de apoyo a los centros de estudios superiores panameños en esta materia.

Las ceremonias académicas en los escenarios universitarios representan mucho más que una actividad simple. Constituyen espacios en donde la universidad comparte su historia, identidad, misión y visión, proyectándose a la comunidad y a la sociedad en general. Cada

detalle, desde la organización del acto en sí, hasta el trato entre autoridades, pasando por el uso de símbolos y lenguaje, transmite algo sobre quiénes somos como institución y cómo entendemos la educación superior.

En Panamá, todas estas manifestaciones adquieren un significado especial. Nuestro país reúne diversidad cultural y social, igualmente presente en las universidades oficiales y particulares de nuestro país. Sin embargo, cada institución suele celebrar o realizar sus ceremonias con peculiaridades diferentes, ya sea por el tipo de costumbres seguidas como por la adopción de determinados modelos extranjeros. Así, las prácticas protocolarias universitarias carecen de un marco común desde nuestra realidad nacional que pueda orientar y unificar estos eventos académicos. Evidentemente, esta situación ocasiona grandes diferencias en cómo se planifican, dirigen y comunican los eventos académicos, afectando la coherencia y la proyección institucional en muchos casos.

Por eso, es necesario reflexionar sobre las características distintivas del contexto panameño que deben tomarse en cuenta al diseñar el modelo integral de protocolo y ceremonial universitario. Se trata de reconocer qué aspectos culturales, simbólicos y comunicativos hacen que nuestras universidades tengan una identidad propia, cómo aquellos rasgos pueden expresarse armónicamente y con profesionalismo en los actos oficiales.

También es relevante identificar qué elementos de protocolo y ceremonial son esenciales en el marco de una gestión efectiva e investigar cómo ajustar un modelo de trabajo a las particularidades de cada unidad académica, disciplina o facultad. Esto permitiría preservar la identidad de cada universidad, pero dentro de un marco común de excelencia y comunicación institucional. Otro aspecto clave está relacionado con la capacitación del personal encargado del protocolo y ceremonial. Muchos directores o gerentes acceden a este cargo por experiencia o vocación, pero sin un programa de formación formal que los prepare para temas como la comunicación, la cultura institucional o el manejo simbólico de los actos. De ahí la importancia de proponer programas de capacitación y definir las competencias profesionales que estos directores o gerentes deben desarrollar para representar adecuadamente a sus instituciones.

Finalmente, resulta sumamente útil conocer cómo estos profesionales perciben su trabajo y sus desafíos dentro de las universidades panameñas. Su experiencia, ideas y necesidades conformarán parte integral del diagnóstico que permitirá diseñar un modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario adaptado a nuestra realidad. Todo lo anterior confluye en esta investigación con el objetivo de contribuir a la construcción de un modelo que fortalezca la comunicación institucional, la identidad universitaria y la imagen pública de las universidades panameñas, demostrando que el protocolo no es solo una formalidad, sino una poderosa herramienta para comunicar quiénes somos como país y como comunidad académica.

En este contexto, surgen las siguientes preguntas específicas de investigación:

- ¿Cuáles son las características distintivas del contexto panameño que deben considerarse al diseñar un modelo integral de protocolo y ceremonial universitario?
- ¿Qué elementos del protocolo y ceremonial universitario son más relevantes para la gestión adecuada en las universidades panameñas?
- ¿Cómo se puede adaptar el modelo a las diferentes unidades, disciplinas y facultades de una universidad?
- ¿Qué programas de capacitación son necesarios para el adiestramiento de los directores y gestores del protocolo en los centros de estudios superiores?
- ¿Cuáles son las competencias que el director o gestor de protocolo en las universidades debe practicar?
- ¿Cuál es la percepción de los directores y gestores del protocolo y ceremonial universitario en Panamá?

## **1.2. Justificación**

### **1.2.1. Importancia**

Hasta este momento en la República de Panamá no se referencian estudios o investigaciones sobre Protocolo y Ceremonial a nivel doctoral, por lo que esta es una buena oportunidad para investigar el tema y dejar un referente con el tratamiento científico necesario.

El país cuenta con programas a nivel de licenciatura sobre protocolo y ceremonial, y se espera que el tema centrado en estos aspectos constituya esa herramienta de comunicación para fortalecer el reconocimiento y prestigio de la imagen corporativa de las instituciones universitarias, particularmente para la comunidad académica que representa y, en general, para la nación panameña en su conjunto.

Es por ello por lo que este estudio se justifica en la necesidad de establecer los elementos y factores que favorecen el posicionamiento del protocolo y ceremonial universitario. En este sentido, se propone la elaboración de un manual especializado en esta materia, que sea útil para los centros de estudios superiores del territorio nacional, además de proponer un modelo de departamento de Protocolo y Ceremonial, Perfil del Director de Protocolo y Ceremonial Universitario y un programa de capacitación.

El estudio es relevante para el ámbito de la organización de eventos en las universidades panameñas, ya que dotará a los profesionales estudiosos de esta disciplina de una estructura metodológica que pueden aplicar en otras ramas derivadas del protocolo y ceremonial, ya que no hay antecedentes de otras investigaciones similares en el país, lo que constituirá un modelo integral de protocolo y ceremonial universitario.

Al carecer de investigaciones previas en este ámbito, este trabajo pionero llenará un vacío en el conocimiento científico y de investigación, lo que permitirá a los profesionales del sector, contar con una herramienta valiosa para optimizar sus normativas de protocolo y ceremonial universitario.

La metodología que aquí se desarrolla servirá como modelo para futuros estudios en ámbitos como la comunicación, protocolo y eventos, relaciones públicas y la gestión cultural. Proporciona un enfoque sistemático para la investigación en estas disciplinas y fomenta el desarrollo de una comunidad académica más sólida y cohesionada en Panamá.

### **1.2.2. Aportes**

Se constituye en un valioso aporte al campo científico de los estudios sobre protocolo y ceremonial universitario en Panamá. Su enfoque científico, riguroso y original la convierte en un referente imprescindible para investigadores y profesionales interesados en esta temática. Al abordar la estructura metodológica del área de protocolo y ceremonial en las universidades, este trabajo llena un vacío existente en la literatura académica y científica panameña, sentando las bases para futuras investigaciones en este ámbito, motivando a futuros investigadores en esta disciplina.

Los hallazgos obtenidos en esta investigación resultarán de gran utilidad para las instituciones educativas del país. Por un lado, lo referente a la estructura del Departamento de Protocolo y Ceremonial, el perfil del recurso humano necesario, las líneas jerárquicas y las capacitaciones; por el otro, el manual de protocolo y ceremonial universitario desarrollado en el marco de esta tesis doctoral, permitirá a las universidades mejorar significativamente la calidad de sus eventos académicos y administrativos, fortaleciendo así su imagen institucional.

La implementación de las recomendaciones derivadas de esta investigación contribuirá a optimizar la gestión de recursos y a promover una cultura de excelencia en la aplicación del protocolo y la organización de eventos a nivel nacional.

### **1.3 Hipótesis general de trabajo**

La implementación de un modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario, adaptado al contexto panameño, fortalece la identidad institucional, optimiza la gestión de eventos académicos y administrativos, y eleva el nivel de representación de la universidad a nivel nacional e internacional.

### **1.4 Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Desarrollar un Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al contexto panameño como estrategia para el fortalecimiento y la proyección de imagen de la Comunicación Institucional en los escenarios universitarios oficiales y particulares.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Identificar los elementos claves del protocolo y ceremonial universitarios aplicados en las universidades oficiales y particulares de Panamá.
- Analizar el contenido, estructura y utilidad de los manuales de protocolo existentes en las universidades panameñas.
- Determinar el nivel de conocimiento, aplicación y prácticas protocolares entre el personal universitario involucrado en la organización de actos académicos.
- Evaluar el perfil profesional (competencias, formación y experiencia) de los directores y gestores de protocolo y ceremonial en las universidades panameñas.
- Proponer recomendaciones para la creación y/o fortalecimiento de departamentos de protocolo y ceremonial acordes con las exigencias contemporáneas de la comunicación institucional.
- Diseñar un modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario que integre aspectos teóricos y prácticos, adaptado a la realidad cultural y organizativa panameña.

### **1.5. Delimitación y alcance de la investigación**

La investigación se realiza en las unidades relacionadas con el área de Protocolo y Ceremonial Universitario de las 27 universidades (oficiales y particulares) situadas en el territorio nacional, acreditadas y pertenecientes al Consejo de Rectores de Panamá (Anexo 2).

El alcance de este estudio de la disciplina denominada Protocolo Universitario, en el gremio principal que aglutina las universidades panameñas, tiene un enfoque mixto amplio, para

la comprensión de la gestión del protocolo, situaciones y contextos universitarios, detallando cómo son y cómo se manifiestan en sus eventos protocolarios.

Esta investigación no pretende estandarizar las normas de protocolo y ceremonial en las universidades.

## **1.6. Limitaciones**

Las limitaciones de este estudio van en función del factor recurso, en lo relativo a la escasez de literatura nacional sobre protocolo y sus prácticas en las universidades panameñas.

Es importante mencionar que el tiempo brindado por los directores y encargados del protocolo y ceremonial en las universidades fue limitado para responder el cuestionario; además no contaban con eventos protocolares que pudieran utilizarse como insumo para esta investigación en el período de estudio, por lo que se dificultó la recolección de datos. Por esta razón, se recurrió al análisis de los eventos por los canales virtuales de la universidad y posterior llamada a los encargados, para aclarar dudas.

# CAPÍTULO II

## MARCO TEÓRICO

*“El marco teórico constituye la trama de las relaciones esenciales que en un plano más genérico no solo condiciona, sino que caracteriza y orienta de algún modo la formulación del tipo de problema objeto de la investigación y coadyuva a esclarecerlo”.*

*(Pablo Guadarrama, 2009)*

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Protocolo y ceremonial**

#### **2.1.1. Antecedentes históricos**

El protocolo es una disciplina milenaria. Existen estudios y documentos históricos que nos muestran las normas, costumbres y tradiciones de diversas épocas sin un carácter científico. Posteriormente se perfeccionan, y una vez que la sociedad va conformándose de forma más organizada y estructurada, va surgiendo la necesidad de documentar las normas de protocolo y ceremonial. Por lo antes descrito, se puede afirmar que esta práctica tiene sus raíces en la antigüedad y data de alrededor de 5 000 años a. C., según documentos leídos con anterioridad, en los que se describe que los grupos en la era de las cavernas ya aplicaban normas de comportamiento que compartían y respetaban entre sí, de forma arcaica y sin un conocimiento pleno de lo que eso significaba.

Se conoce que los egipcios ya lo empleaban en su vida diaria, unos 3750 años a. C., entre cuya documentación es un referente la que se refiere a las reglas para las actividades religiosas y políticas, según las cuales la imagen de la autoridad principal, el faraón, era considerada como divina, por tanto, principal, además de la ubicación selectiva de los puestos en eventos, la vestimenta y los rituales (Fernández Vásquez, 2012, p. 741).

La fundamentación del protocolo se puede ver desde la perspectiva de la psicología y sociología (Delmás, 2023, p. 25). La psicología afirma que la socialización humana permite a los individuos adquirir comportamientos, valores y normas sociales. Por tanto, es un fenómeno que supone un sistema de adaptación al entorno. Explica cómo asumimos ciertos valores, pero no cómo se crean las reglas sociales que vertebran la convivencia humana (p. 33).

Algo similar ocurre en el caso de la sociología, la cual considera la socialización humana como el proceso por el cual un individuo interioriza símbolos, valores y modelos sociales preexistentes, pero no cómo surgen y se construyen estas reglas (p. 25). Ambas disciplinas –

protocolo y sociología— desde perspectivas distintas, exploran la conducta humana en contextos sociales, y el protocolo y el ceremonial son manifestaciones concretas de esas interacciones, a través de códigos de conducta social. Por ejemplo, un estudio sociológico podría analizar cómo los rituales de bienvenida en diferentes culturas reflejan las estructuras de poder y las relaciones sociales. En cambio, un estudio psicológico podría examinar cómo la ansiedad social afecta el desempeño de las personas en situaciones protocolares (p. 33).

Por lo tanto, la relación entre estas disciplinas es bidireccional. Las teorías psicológicas y sociológicas ayudan a comprender el protocolo y el ceremonial, y el estudio de estos últimos permite profundizar la comprensión de la naturaleza humana y de la sociedad.

En el Gran Imperio de China, el protocolo civil tuvo un importante protagonismo en la instauración de la convivencia de la sociedad; existía un complejo sistema de jerarquías y normas que regían las relaciones sociales y oficiales, en las que se consideraban el carácter, la habilidad intelectual y la destreza técnica en un orden descendente (Martínez Legorreta, 2005, p. 431).

Aquellos fueron los principios de un sistema filosófico, el confucianismo, que se adoptó entonces. Esa filosofía insistía en el deber del gobernante de transformar o llevar a su plenitud la naturaleza del pueblo, es decir, civilizarlo. En ese proceso, el primer paso era ver que hubiera paz y prosperidad; el segundo, el entrenamiento moral o educación, el cual se obtenía mediante el servicio civil en la China Imperial, desde los ritos, las ceremonias religiosas más solemnes, hasta las costumbres de la educación diaria, la música y la literatura (p. 416).

Remontándonos a Grecia y a Roma, el protocolo era fundamentalmente democrático, pues no ensalzaba ninguna personalidad en virtud de la importancia que Roma concedía al aspecto jurídico del protocolo. Sin embargo, la etiqueta y el ceremonial eran primordiales en la vida pública y privada de los ciudadanos (Fernández B., 2009, p. 165).

El protocolo es consustancial a la sociedad y esta no puede entenderse sin ella; es por ello por lo que, su aparición se remonta al instante mismo en el que surge un grupo de individuos

que tienen que convivir y relacionarse entre sí. Los cimientos del protocolo se hayan fundamentados en dos disciplinas: la antropología y la sociología, ambas estudiosas de la evolución de la humanidad. Los factores que desencadenaron lo que con el paso de los siglos se ha llegado a denominar protocolo son la socialización y la inevitable jerarquización posterior de las relaciones humanas (Fernández Vásquez, 2012, pp. 739-740).

Para abordar el estudio del protocolo universitario, se hace necesario, también, conocer el origen de la universidad; es decir, remontarse a los antecedentes en la Iglesia católica en la Edad Antigua y en la Edad Media (Pérez Gallego, 2020, p. 35).

La Iglesia católica tuvo un papel fundamental en el período de la Edad Media; el protocolo influyó las ceremonias religiosas, las cuales se expandieron a ámbitos como la corte real y la nobleza. “La Universidad es, en su mismo origen, una de las expresiones más significativas de la solicitud pastoral de la Iglesia. Su nacimiento está vinculado al desarrollo de escuelas establecidas en el medioevo por obispos de grandes sedes episcopales” (Laghi et al., 1994).

Entre los siglos VII al XII hay una gran proliferación de estas escuelas, las cuales van a ir evolucionando desde una concepción más local a otra más general en las que al concurrir la voluntad papal o real (bien de forma directa o indirecta, es decir, a petición de las autoridades locales), darán lugar al nacimiento de diversas universidades (Silva, 2009, p. 274).

Los orígenes de la Universidad se pierden en el tiempo. Solo, a partir del siglo XIII, (debido a la transformación de las escuelas monarcales y catedralicias) se puede hablar de Studium Generale (Estudios Generales) y datar la aparición de algunas: París, Bolonia, Cambridge (Sánchez-Bayón, 2010 y 2018 citado por Pérez Gallego, 2020, p. 11).

Algunas ceremonias universitarias muestran la influencia de la Iglesia católica en los rituales académicos.

Sobre la ordenación del desfile académico encontramos frecuentes referencias en la documentación de la época en la que figura la colocación de los académicos por el orden

inverso al de su situación de precedencia. La representación académica se inicia con los cargos de menor rango y finaliza con los de mayor jerarquía académica, ocupando el Rector el último lugar. Esta disposición proviene del origen eclesial de la corporación universitaria (Galino, 1999, p. 25).

La impronta eclesiástica (la marca “Iglesia católica”) en la enseñanza, otorga unos elementos en su liturgia y ceremonial universitario, iguales en todo el orbe cristiano. A pesar de la secularización de la universidad española (casi definitiva en el siglo XIX), muchos elementos religiosos católicos siguen formando parte de su ceremonial académico, como esencia de su tradición, como una de las grandes herencias de la institución académica: gestos, indumentarias, colores y, en definitiva, su ritual, entre otros, forman parte de esos elementos religiosos católicos, en la actualidad (Pérez Gallego, 2020, p.10).

Oliver-González (2024) alude a la fuerte y determinante influencia de la Iglesia católica en la configuración del ceremonial universitario:

Desde la fundación de la primera universidad en Bolonia (1088), símbolos, emblemas, protocolos y ritos fueron apareciendo en el seno de esta institución que habría de ser universal. No resulta extraño que, en una época en la que el poder religioso llegaba a todos los rincones de la sociedad, el ceremonial eclesiástico imprimiera una parte importante del ceremonial de las universidades que, desde su creación —entre los siglos XII y XIII—, configuraron sus rasgos distintivos. La influencia de la Iglesia católica en la organización y el desarrollo de las ceremonias universitarias —refrendadas por disposiciones reales, concejos y nobles— ha sido muy importante y ello ha hecho posible el nacimiento del protocolo académico en muchas universidades (p. 9).

Durante la Edad Media, las coronaciones de la monarquía fueron los eventos de tipo ceremonial más representativos. Estas darían lugar al posterior “ceremonial de tipo palatino”. Más tarde, durante la Edad Moderna, las ceremonias cobraron mayor importancia, auspiciadas también por la religión, para enviar un mensaje de poder, fuerza y riqueza a los nuevos territorios

conquistados, profesionalizándose también más la etiqueta con pautas nuevas sobre la conversación en la mesa o el uso de los cubiertos (EIP, 2025).

En la época contemporánea, cuyo periodo histórico se extiende desde la Declaración de Independencia de los Estados Unidos, en 1776, o la Revolución Francesa, en 1789, hasta nuestros días, las transformaciones sociales y políticas se han adaptado a los cambios de la sociedad. La globalización, el aumento de la documentación de manuales de protocolo y la integración de la tecnología, (por ejemplo, la inteligencia artificial), han estandarizado algunas normas protocolarias, con mayor notoriedad en el ámbito internacional. Sin embargo, la diversidad cultural y la sostenibilidad, temas actuales, influyen modificaciones en la práctica del protocolo y el ceremonial (EIP, 2025).

A lo largo del siglo XX van apareciendo las normas de protocolo propias de cada Estado, que conviven o se superponen a la etiqueta palaciega y van incorporando poco a poco a las autoridades de la nación (Otero, 2013, p. 28).

Por lo tanto, el protocolo existente en todos los países estructura las reglas de convivencia y jerarquización social entre los individuos, con el objetivo de mejorar las relaciones humanas entre ellos y con el fin de mantenerlos unidos a través de valores, símbolos, creencias y tradiciones. También coadyuva a normar la convivencia, jerarquización, tradición y cultura de los pueblos de forma sistemática y explícita.

En la actualidad, la globalización y sostenibilidad se conciben como términos asociados con el protocolo y ceremonial y la organización de eventos.

La globalización se entiende como un “proceso económico, político y social, que integra a nivel mundial el conocimiento, tiene su referente histórico en los cambios, en las formas de abordar procesos, métodos de información, reconociéndose generalmente a la tecnología como variable que despegó o incentiva la globalización” (Flores, 2016, p. 31).

En este sentido, las naciones se han vinculado a través de encuentros físicos y virtuales, y han sobrepasado las reglas de protocolo social, convivencia y buenas costumbres. En el ámbito local, las culturas siguen ejerciendo una influencia significativa en los eventos, pues se retoman ritos y costumbres, tanto en los bailes, música y alimentos, así como en los programas protocolares.

En tanto, la sostenibilidad, “constituye un asunto que ha ganado presencia en la agenda internacional, en las dinámicas organizacionales y en la mayoría de los campos disciplinarios del conocimiento” (Ibarra y Pastor, 2023, p. 2) y se define como “la realización de actividades que minimizan el impacto ambiental y fomentan prácticas responsables” (Centro de Convenciones de Panamá, 2024). Organizar eventos sostenibles implica tomar decisiones conscientes en cada etapa, desde la planificación hasta la ejecución. Este término incide en el protocolo y ceremonial en atender prácticas sostenibles como la reducción de residuos y el cuidado al medioambiente en cada uno de los eventos que se organicen (Ostelea, 2024).

La historia del protocolo y ceremonial va hilando los cambios en cada época, para llegar a los tiempos actuales, en el que la tecnología (inteligencia artificial, realidad virtual, redes sociales y videoconferencias, así como el internet de las cosas), globalización y tecnología, como ejemplos, vienen a influenciar, pero no cambian las bases históricas de las normas de estas, que siguen vigentes, a pesar de que han pasado casi 5 000 años.

#### **2.1.1.1. Iberoamérica**

Para contextualizar la historia del protocolo en Iberoamérica, España es el referente. Los antecedentes del protocolo y ceremonial en América se remontan a la época precolombina, donde las diversas culturas tenían sus propias normas y costumbres para las relaciones sociales, políticas y religiosas, las cuales contemplaban la jerarquía, el respeto y la cortesía, para conservar el orden social y la armonía.

El actual protocolo español, tiene su origen en Borgoña. El llamado protocolo borgoñón (la Etiqueta Borgoñona propiamente dicha) surge con Felipe III el Bueno, duque de Borgoña,

un territorio con proyección en el resto de los territorios europeos y cuyo engarce hace que Felipe III utilice una singular forma de tratamiento, una vestimenta particular y un determinado agasajo como medio para inculcar a sus enemigos políticos la necesidad de firmar tratados con él. Crea la Orden del Toisón de Oro para agasajar a determinadas figuras políticas e ir ganando adeptos (Sánchez González, 2015, pp. 57-58).

Fue el III duque de Alba, mayordomo mayor del emperador, quien le enseñaría este uso ceremonial al príncipe don Felipe en Valladolid. El embajador de España y antiguo jefe de Protocolo del Estado, el Excmo. Sr. D. Joaquín Martínez-Correcher y Gil (2002) abrevia este protocolo de Borgoña en cuatro temáticas: orden enormemente riguroso, fastuosidad al máximo, instauración de una atmósfera casi divina alrededor del soberano, y fomento de la cohesión entre los diferentes Estados de Borgoña (Fernández Vásquez, 2012, p. 748).

Gracias a la mejora en las comunicaciones terrestres y marítimas, el crecimiento económico y demográfico, la intensificación del comercio y las nuevas ideas se inicia en Europa una paulatina y progresiva aproximación del protocolo. Crecen las relaciones comerciales y políticas entre los Estados. Se desarrolla el protocolo que se convierte en un código de relación (p. 746).

En el siglo XX, la relevancia del protocolo y ceremonial está enmarcado en el desarrollo de las relaciones diplomáticas, con el objetivo de evitar conflictos entre países. Se puede referenciar este aspecto, en la firma de la Convención de Viena sobre las Relaciones Diplomáticas de 1961, el cual regula las relaciones diplomáticas entre los Estados, contribuyendo a la promoción de la paz, la seguridad y la cooperación internacionales (OEA, 1961).

El protocolo y ceremonial en Iberoamérica, en la época actual, se utiliza en varios contextos oficiales, sociales, comerciales, reflejando los valores de respeto, cortesía y jerarquía que son importantes para las sociedades de la región. Sin embargo, la base del protocolo y ceremonial en América Latina es española, como lo señala Oscar González Cuevas:

La Universidad Latinoamericana se instituyó de acuerdo con el modelo y los estatutos de la Universidad de Salamanca. Las primeras instituciones universitarias de América fueron las de Santo Domingo, México y Lima. La de la Ciudad de México fue fundada en 1555, y una de las primeras de la Nueva España fue precisamente la de Yucatán, fundada en 1624, aunque luego fue clausurada en 1767, a raíz de la expulsión de los jesuitas (Castrejón, 1982, p.138 citado por González Cuevas, 2011, p. 4).

### **Argentina**

El origen del ceremonial y protocolo argentino se vincula a la gesta revolucionaria que tuvo lugar a inicios del siglo XIX. Bajo los ideales de emancipación y libertad, la construcción de un estado soberano necesitaba de los procedimientos adecuados y de la normativa jurídica para generar una imagen de legitimidad institucional al nuevo gobierno, la cual serviría para la construcción de la identidad nacional y el sentimiento patriótico. El primer reglamento protocolar que data de 1810 se inscribe en el proceso de cambio político y social que comenzaba en el país, sentando las bases, las jerarquías y los honores que guiarán los actos y las conductas aplicadas en el ámbito gubernamental (Barbaro, 2023, p. 75).

En Argentina, el 25 de mayo de 1810, el pueblo reunido frente al Cabildo impuso la voluntad de las mayorías y creó la Junta Provisoria Gubernativa del Río de la Plata. Teniendo en cuenta los ideales de emancipación y libertad que se libraron a partir de ese año, la construcción de la patria necesitaba de los procedimientos adecuados y las normas legales que le permitieran enaltecer la memoria de los ideales por los que lucharon nuestros próceres, los cuales serán honrados en sociedad a través de las ceremonias oficiales debidamente organizadas para tal fin (p. 84).

Uno de los protagonistas de la gesta revolucionaria fue el abogado Mariano Moreno (1778-1811), secretario de Guerra y Gobierno de la Primera Junta, formada tras el triunfo revolucionario sobre el ejército realista, quien desplegó su capacidad intelectual y su compromiso ideológico a favor del progreso y la ilustración. Entre sus aportes al nuevo gobierno patrio, y bajo el consentimiento de los integrantes de la Junta, escribió el “Reglamento para el

Ejercicio de la Autoridad de la Junta Provisional Gubernativa del Río de la Plata” o el “Reglamento para el despacho y Ceremonial” fechado el 28 de mayo de 1810, dando inicio al ceremonial argentino, y dejando como legado la conmemoración anual, cada 28 de mayo. El contenido del primer reglamento protocolar que se dictó en el país da cuenta de la importancia de otorgar el debido tratamiento a los procedimientos administrativos como a la cortesía y honores que debían aplicarse a las autoridades gubernamentales (pp. 76-78).

En el Portal Argentina Histórico se detalla el contenido del documento del Dr. Mariano Moreno (2008), que a la letra dice:

La Junta Provisional Gubernativa de las Provincias del Río de la Plata á nombre del Sr. D. Fernando VII manifiesta la siguiente Instrucción, que servirá en el método del despacho, y ceremonial en actos públicos.

1. La Junta se congregará todos los días en la Real Fortaleza, donde será la del Sr. Presidente y durará su reunión desde las nueve de la mañana hasta los dos de la tarde, y desde las cinco hasta las ocho de la noche.
2. Todos los asuntos gubernativos y de Hacienda se girarán ante ella por las Oficinas respectivas.
3. El Departamento de Hacienda en la Secretaría correrá a cargo del Doctor D. Juan José Passo; y el Departamento de Gobierno y Guerra a cargo del Doctor D. Mariano Moreno.
4. En los decretos de substanciación, contestaciones dentro de la Capital, asuntos leves, y de urgente despacho bastara la del Presidente, autorizada por el respectivo Secretario.
5. En los negocios que deban decidirse por la Junta, la formarán cuatro Vocales con el Presidente; pero en los asuntos interesantes de alto gobierno deberán concurrir todos precisamente.
6. En las representaciones y papeles de oficio se dará á la Junta el tratamiento de Excelencia: pero los Vocales no tendrán tratamiento alguno en particular.

7. Las Armas harán a la Junta los mismos honores que á los Excmos. Señores Virreyes: y en las funciones de Tabla se guardará con ella el mismo ceremonial.
8. El Sr. Presidente recibirá en su persona el tratamiento y honores de la Junta como Presidente de ella; los cuales se le tributarán en toda situación.
9. Los asuntos de Patronato se dirigirán á la Junta en los mismos términos que a los Señores Virreyes; sin perjuicio de las extensiones á que legalmente conduzca el sucesivo estado de la Península.
10. Todo Vecino podrá dirigirse por escrito o de palabra a cualquiera de los Vocales, o á la Junta misma, y comunicar cuanto crea conducente a la seguridad pública, y felicidad del Estado.

Buenos Aires 28 de mayo de 1810.

Los distintos períodos de gobierno constitucionales y de facto, que tuvieron lugar desde la época revolucionaria hasta la actualidad, fueron modificando y ampliando las normas, los alcances y los procedimientos establecidos por protocolo y el ceremonial argentino. En el período histórico del siglo XX, el protocolo y ceremonial cobró mayor relevancia en la vida pública argentina, se profesionalizó la actividad protocolar, fueron naciendo gremios especializados, y creando o actualizando decretos, como el N.º 10.302/44 de 24 de abril de 1944, sobre el Escudo, la Bandera, el Himno y su letra, considerados los símbolos de la soberanía de la Nación; el decreto 858/99 del 9 de agosto de 1999 sobre los Símbolos de la Nación (Barbaro, 2023, p. 82).

En la actualidad, el protocolo y ceremonial se ha adaptado a los nuevos tiempos, introduciendo en todas sus actividades nuevas normas y procedimientos, convergiendo con la comunicación y la tecnología.

## Chile

Los antecedentes del protocolo y ceremonial en Chile se remontan a la época colonial, cuando la Capitanía General de Chile formaba parte del Imperio Español. Durante este período, se seguían las normas y costumbres establecidas por la Corona española para las relaciones oficiales y la celebración de actos públicos. La Capitanía General de Chile formó parte de las regiones de la América española que más tempranamente optaron por constituir gobiernos autónomos ante la crisis monárquica iniciada en 1808. El caso chileno comparte los mismos debates que se esparcieron por todo el subcontinente en torno a la representación de la soberanía monárquica y que, al igual que en la Nueva Granada y el Río de la Plata, derivaron en la instauración de sus primeras juntas de gobierno en abril, mayo y septiembre de 1810, respectivamente (Serrano y Ossa, 2010, p. 96).

Como en la mayoría de los países, la vida republicana, inicia con su independencia y el caso de Chile, no es la excepción. El 12 de febrero de 1818, la proclamó, como un acto simbólico para establecer la derrota española definitiva, legitimar su gobierno y buscar reconocimiento diplomático (BCN de Chile, 2024).

En la ciudad de Santiago en Chile, el 1º de junio de 1897, y con el fin de someter a reglas precisas y permanentes el ceremonial a que debe ajustarse el Ministerio de Relaciones Exteriores, en los actos en los que participan los representantes diplomáticos acreditados en Chile, así como regularizar en iguales condiciones la asistencia a los actos públicos para que no haya lugar a dificultades de precedencia o de otra índole, se promulgó el Reglamento para el Ceremonial Diplomático de Chile, publicado en el Diario Oficial e insertado en el Boletín de las Leyes y Decretos del Gobierno el 13 de agosto de 1897. Posterior a este decreto, y como parte de la modernización del protocolo y ceremonial en Chile se incorporan elementos de la diplomacia internacional y las relaciones públicas, que marcan el inicio de la documentación de las reglas de protocolo y ceremonial en Chile, las cuales a lo largo de la historia han sufrido modificaciones: 1950, 1958, 1969, 1979, 1990 y 2001 (BCN de Chile, 2024).

En la actualidad se encuentra vigente el Reglamento de Ceremonial Público y Protocolo de Estado, número 171, del 8 de noviembre de 2016, según consta en la página web del Ministerio de Relaciones de Chile, en su apartado de Ceremonial y Protocolo, Reglamento de Protocolo (MINREL, 2016).

## **Ecuador**

Los antecedentes del protocolo y ceremonial en Ecuador tienen su origen en la época prehispánica, donde las culturas ancestrales ya poseían un conjunto de normas y costumbres que regían las relaciones sociales, políticas y religiosas. Estas normas se basaban en el respeto a la jerarquía, la cortesía y la solemnidad. Con la llegada de los españoles en el siglo XVI, se practican nuevas normas de protocolo y ceremonial, provenientes de la usanza europea. Reglas que se establecen en la administración colonial, en las relaciones entre las autoridades españolas y las poblaciones indígenas, y en las ceremonias religiosas y civiles (CAB, 2024).

El 10 de agosto de 1809, se independiza Ecuador, hecho que lleva a realizar actividades de Estado, marcando el inicio del protocolo y ceremonial. Los grandes protagonistas de la Independencia, los patriotas, fueron los notables latifundistas, a los que se sumaron lo que podríamos denominar grupos medios de la sociedad colonial, entre ellos los intelectuales, que dieron un sesgo radical al proceso. Los grupos populares urbanos, básicamente artesanales y el pequeño comercio, fueron reticentes al principio, y solo apoyaron la rebelión anticolonial en estadios posteriores de la lucha. En las masas indígenas, protagonistas de muchos alzamientos en las décadas previas, había la conciencia de que los beneficiarios de la autonomía eran justamente los terratenientes que habían contribuido a la sangrienta represión de esos alzamientos. Por ello, los pueblos indios solo excepcionalmente apoyaron las luchas independentistas. Y cuando lo hicieron, en muchos casos respaldaron a las fuerzas españolas. Los negros, en cambio, cuando vieron que su participación en la guerra les permitiría librarse de la esclavitud o ascender en la sociedad, se integraron en los ejércitos patriotas. La jerarquía de la Iglesia, por su parte, se mantuvo leal a la Corona, aunque hubo muchos clérigos que abrazaron la causa independentista (Ayala Mora, 2008, p. 22).

En la actualidad el reglamento de ceremonial público vigente en Ecuador es el contemplado en el Decreto Ejecutivo 3432 de 18 de diciembre del 2002, el cual sufrió modificaciones de algunos artículos en el año 2008. Dicha normativa contiene los siguientes temas: Orden de precedencia, tratamiento, símbolos patrios, ceremonias y visitas oficiales (Cancillería de Ecuador, 2025).

### **2.1.1.2. Centroamérica**

En el seno de la civilización mesoamericana, los mayas se asentaron y desarrollaron su cultura en lo que hoy es México, Guatemala, Belice y parte de El Salvador y Honduras. Esta cultura indígena tenía sus propias normas y costumbres para las relaciones sociales, políticas y religiosas, basadas en el respeto a la jerarquía, la cortesía y la tradición. En el Sur, mientras tanto, pueblos cazadores-recolectores vivían en el territorio de la actual Costa Rica, organizados alrededor de cacicazgos en sociedades menos complejas que las del norte, destacándose por sus hermosos trabajos de orfebrería en oro (Izquierdo y De La Cueva, 2001, p. 108).

El punto de partida de la época colonial es la llegada de los españoles a finales del siglo XV, y el sitio de Tenochtitlan y su caída en 1521 fue el inicio de este período, en lo que se llamó la Nueva España, la cual trajo consigo la herencia de las normas protocolares y ceremoniales europeas, que posteriormente se adaptaron a las costumbres locales, dando lugar a un protocolo y ceremonial propio de Centroamérica. Trescientos años después, 1821, la corona española reconoce su debilitamiento en su gran colonia americana (Martínez Aceves, 2021).

Como ejemplo de la incidencia española en Centroamérica desde esta época, y que es usado hasta nuestros días, están el uso del tratamiento de "Don" y "Doña" y la celebración de misas y procesiones religiosas. El uso de títulos honoríficos, la vestimenta ceremonial y la realización de rituales para sus actividades son algunos de los ejemplos de protocolo y ceremonial que se han encontrado en esta cultura. Algunos ejemplos de esta transición incluyen la sustitución de los títulos nobiliarios españoles por títulos criollos, como "General" y "Presidente", y la adopción de símbolos nacionales propios, como las banderas, escudos e himnos nacionales (González Alzate, 2015, p. 54).

En esa fecha, el 15 de septiembre de 1821, las autoridades políticas, eclesiásticas e independentistas criollas firmaron el Acta de Independencia de la Capitanía de Guatemala, con los territorios de Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua, San Salvador, Comayagua y Chiapas (Puente Martín, 2021, p. 84).

La universidad deja de ser una corporación de creación eclesiástica aunque hubo un proceso histórico prolongado para convertirse en una entidad pública. Sin embargo, en el ceremonial académico se mantuvieron y se siguen practicando hasta nuestros días un conjunto de 44 símbolos y normas que tienen su antecedente en su origen eclesiástico, como se verá a continuación (Castellanos, 2015, p. 43).

### **Costa Rica**

Los antecedentes históricos del protocolo y ceremonial en Costa Rica se remontan a la época colonial, cuando la región formaba parte de la Capitanía General de Guatemala. Durante este período, se seguían las normas y costumbres establecidas por la corona española para la organización de actos oficiales y ceremonias públicas. En marzo de 1812, promulgaron la Constitución de Cádiz, con lo que inicia la práctica de una nueva forma de vida política y se orientó a algunas personas hacia un liberalismo incipiente (Rivera, 2021, p. 5).

El 15 de septiembre de 1821, Costa Rica se independiza del imperio español y de Guatemala. En 1848 fue proclamada república agroexportadora y cafetalera, y se instituye una nueva división, basada en provincias, cantones y distritos. Tras este suceso se adoptaron normas y costumbres de herencia española en diversas actividades. En 1848, se promulgó la primera Constitución de Costa Rica, la cual estableció las bases para el desarrollo de un protocolo y ceremonial propio (Blog de Vive Costa Rica, 2024).

El poder se impone en una sociedad no solamente mediante la fuerza, también recurre al uso de símbolos y a la construcción de rituales que le permiten ser aceptado, legitimado y reproducido por las sociedades. Así, Georges Balandier indica que el poder necesita el desarrollo de una escenología, es decir, del desarrollo de técnicas de progresión continua de la

intensidad dramática o ceremonias políticas, las cuales permiten a los grupos dominantes mantener el control de la población, por medio de la configuración de escenarios que posibiliten develar su superioridad sobre estos. En el caso costarricense, esta teatrocracia se puede apreciar en el desarrollo y consolidación de las ceremonias de toma de poder por parte del presidente de la República. Si bien el comienzo de este ceremonial puede rastrearse desde inicios del siglo XIX, es en la primera parte del siglo XX cuando adquiere mayor realce e importancia simbólica (Díaz González, 2019, pp. 71-72).

En el caso de Costa Rica se puede percibir que, para la primera mitad del siglo XX, las autoridades encargadas de organizar la ceremonia buscaban que la realización de esta fuera exitosa y vistosa y su preocupación por lograr esto se puede observar en el establecimiento de un protocolo ceremonial, el cual no solo incluía disponer con antelación del orden de las actividades y del tipo de participación que tendrían las personas que formarían parte de la ceremonia, sino también de disponer de un lugar adecuado y digno para efectuar dicho acto (p. 94).

En la actualidad, el protocolo y ceremonial en Costa Rica siguen siendo importantes para mantener el orden, la solemnidad y el decoro en los actos oficiales. Además es una parte importante de la cultura, ya que funciona como una herramienta que permite organizar los actos oficiales de manera eficiente y solemne, y que contribuye a mantener la imagen del país como una nación democrática y respetuosa de las normas internacionales.

En marzo de 2023 fue incorporada la Guía del Protocolo y Ceremonial del Estado, que tiene como propósito fundamental compilar la principal información que sirva al objetivo antes indicado de facilitar tareas y orientar con explicaciones breves, aquellos procedimientos administrativos del actuar cotidiano (MREC, 2023, p. 6).

## **Guatemala**

Las raíces del protocolo y ceremonial en Guatemala se encuentran en las ricas tradiciones y costumbres de las antiguas civilizaciones mesoamericanas prehispánicas, entre las cuales se cuenta la cultura maya, cuya historia se remonta a varios siglos.

La organización y la vida comunitaria de estos ancestrales grupos étnicos se basaban en la jerarquía social, el respeto mutuo y la cosmovisión de cada pueblo. Hay fuertes argumentos para afirmar que los pueblos de herencia maya han ocupado Guatemala y los territorios inmediatamente circundantes durante los últimos cuatro mil años (Gordón, 2010).

El siglo XVI, la llegada de los españoles marcó un punto de inflexión en el desarrollo del protocolo y ceremonial guatemalteco; se introdujeron normas y costumbres europeas, las cuales se mezclaron con las tradiciones precolombinas y con las prácticas indígenas, dando lugar a un nuevo orden ceremonial. La ostentación y el simbolismo se convirtieron en elementos clave para reflejar el poder y la autoridad en este período. Ejemplo de esto es cómo los entierros de élite o de clase alta se diferenciaron por sus valiosos ajuares funerarios y por la construcción especializada de las tumbas. Entre los ajuares funerarios correspondientes a esta categoría social, así como en otros contextos de jerarquía, había objetos exóticos traídos a estos centros desde lugares costeros o, en el caso de los sitios de las tierras bajas, desde las lejanas tierras altas (Gordón, 2010).

Pero, a su manera, resistieron todos esos imperialismos, rechazando algunas cosas por completo, absorbiendo otras y reelaborando otros rasgos e ideas de sus invasores para adaptarlos a sus propias tradiciones mayas. Como escribieron sus sabios en los libros del Chilam Balam, consideraban a todos estos extranjeros como bárbaros vulgares, como plagas que había que soportar, pero siempre estuvieron firmes en su convicción de que, a pesar de los males extranjeros, ellos, los mayas, persistirían (Gordón, 2010).

Tras la independencia de Guatemala en 1821, se vivió una etapa de adaptación y evolución, las nuevas instituciones de gobierno y las relaciones internacionales crearon la

necesidad de establecer normas protocolarias específicas. En 1936, se emitió el Decreto Gubernativo N.º 1780, del 20 de enero de 1936, sobre el ceremonial oficial de Guatemala, sentando las bases para la regulación de actos públicos y eventos oficiales (Diario de Centroamérica, 1973, p. 836).

El 15 de junio de 1911, durante la dictadura del presidente Manuel Estrada Cabrera se emite el Decreto Gubernativo N.º 707-1911 el cual regía el ceremonial diplomático de Guatemala (Hernández Berganza, 2024, p. 12).

El siglo XX estuvo marcado por la consolidación del protocolo y ceremonial como herramientas fundamentales para la diplomacia y las relaciones exteriores, como en países de varias regiones de Latinoamérica. La participación de Guatemala en organismos internacionales y la creciente interacción con otros países impulsaron la necesidad de contar con un marco protocolario sólido y actualizado, con el objetivo de reforzar la imagen del país a nivel internacional, en tiempos en los que se gestaban muchos cambios en la región. Como ejemplo se pueden mencionar:

“Un importante evento, que coincidió con la presidencia de Herrera: el primer centenario de la independencia del Reino de Guatemala de España. Para realizar los festejos de la importante conmemoración, el gobierno levantó el Palacio del Centenario en la parte oriental de la Plaza de Armas. El nuevo palacio tenía espacio para albergar a 3 000 personas. Según descripción del Diario de Centro América, citado por Del Valle, al referirse al palacio manifestaba: “...era de admirar su arquitectura sencilla, sin los requiebros de ornamentaciones tan comunes”. La noche del 14 de septiembre de 1921 se realizó un baile de gala, al que asistieron casi 4 000 personas (Fernández Ordóñez, UFM, 2008).

En el año 2016, el Congreso de la República de Guatemala emitió un documento titulado Procedimientos Protocolarios, que tiene como objetivo guiar y mejorar la atención que los visitantes merecen por parte de diputados, funcionarios y personal de apoyo; y en el año 2022, lanzaron el Manual de Procedimientos de la Dirección de Protocolo de la Vicepresidencia de la

República de Guatemala realizado con el objetivo de ordenar, orientar, y elaborar el diseño de los actos en los cuales participan las autoridades, además de aportar y apoyar con aquellos elementos fundamentales a considerar de la organización y realización de ceremonias, eventos y demás actividades oficiales, reafirmando su imagen a nivel internacional (Congreso de la República de Guatemala, 2022).

### **Panamá**

Los antecedentes históricos del protocolo y ceremonial en Panamá se remontan a la época colonial, cuando el país estaba bajo la jurisdicción del Virreinato de Nueva Granada, que tenía su capital en Bogotá. Durante este período, se seguían las normas y costumbres protocolares establecidas por la corona española, las cuales eran de gran rigidez y formalidad.

En la sociedad colonial, el ceremonial era un medio para mantener el orden social. Por eso era tan importante el orden de la procesión, la organización de las sillas, el orden del discurso o el turno de la palabra. Con el establecimiento del sistema republicano se reacomodaron las jerarquías sociales. Sin embargo, estas nuevas jerarquías impuestas a partir de las independencias requirieron de un determinado comportamiento ritualizado que en alguna forma imitaba al del Antiguo Régimen.

“Cuando los conquistadores españoles arribaron a tierras americanas trajeron consigo su cultura en la que se incluyen las fiestas que se realizaban en casi todo el año. Hay que destacar, sin embargo, que estas fiestas muchas veces estaban cargadas de ceremonias religiosas. Además, estas fiestas podían durar casi una semana y podían ser públicas y privadas en las que participaba gente de estratos bajos hasta de la alta sociedad. Estas fiestas cumplían una función social: sobrellevar momentos difíciles o fiestas de enlaces matrimoniales” (Garavaglia y Grosso, 1996, p. 8).

No obstante, el aparato festivo, civil o religioso constituían mecanismos de auto celebración y propaganda del poder real y divino, y en la época colonial era un espacio privilegiado para desplegar las estrategias de legitimación y control necesarias para mantener la sumisión y fidelidad de estratos bajos (Escarreola, El Siglo, 2019).

Declarada su independencia de España, el 28 de noviembre de 1821, los gobernantes de Panamá toman la decisión de unirse voluntariamente a Colombia, por la pertenencia histórica del istmo al Virreinato de Nueva Granada y la admiración por la campaña de Simón Bolívar en América del Sur y su proyecto integracionista al conformarse la Gran Colombia. Simón Bolívar envió su célebre carta al Coronel José de Fábrega donde lo felicita y exhorta a seguir adelante. Inmediatamente los panameños nos unimos voluntariamente al sueño bolivariano llamado La Gran Colombia (BINAL, 2024).

La Gran Colombia era el primer paso para la unificación total de los pueblos libres y para la creación de un solo Estado sudamericano independiente, el cual sustituiría al conjunto de posesiones que componían el Imperio Español; se creó en búsqueda de la libertad de los pueblos y al accionar propio para beneficio de las poblaciones (De La Hoz, et al., 2022, p. 20).

En 1903, un día después de la separación de Colombia, mediante Decreto Ejecutivo N.º 3 del 4 de noviembre de 1903, se crea la Secretaría de Relaciones Exteriores, la cual tenía la responsabilidad de dirigir la política internacional y las relaciones diplomáticas de la República de Panamá, de cara a los nuevos momentos como país independiente (MIRE, 2013).

No fue hasta el siglo XX cuando se comenzó a desarrollar un sistema protocolario propiamente panameño incentivado por la firma del Tratado Torrijos Carter, en el año 1977, el cual marcó un hito histórico para Panamá y la diplomacia mundial, que no solo redefinieron la administración del Canal de Panamá, sino también consolidaron principios de soberanía nacional y cooperación internacional, lo que trajo consigo un aumento significativo en las relaciones internacionales del país (ACP, 2025), por lo que se hizo necesario contar con un cuerpo de profesionales de protocolo preparados para enfrentar las nuevas tareas que el retorno de la soberanía al país demandaba.

Panamá ejecuta una agenda de trabajo para la consolidación de las relaciones diplomáticas, ante la falta de reglamentaciones uniformes en las actividades protocolares en el mundo oficial y diplomático. En 2020, el Ministerio de Relaciones Exteriores concibió la idea de elaborar un documento para recoger y guiar toda la suntuosidad protocolar que debe activarse

en los actos nacionales y presentó el Manual de Protocolo y Ceremonial del Estado de la República de Panamá, importante documento de consulta que recoge las principales normas y reglamentos que encauzan el ceremonial y etiqueta que tradicionalmente han regido en la organización y ejecución de los actos oficiales, ajustándolos a la par de las prácticas consagradas y a las peculiaridades propias del servicio exterior panameño (MIRE, 2020). Gracias a la acogida de este documento, en el año 2023, el Ministerio de Relaciones Exteriores actualizó la versión del 2020 (MIRE, 2023).

### **2.1.2. Conceptos**

Hasta el momento no se le atribuye a ningún autor la definición del concepto de protocolo. Sin embargo, el concepto que se ha transmitido a lo largo de los estudios y que ha servido de base a todos los que han investigado este tema, es el siguiente: El sustantivo “protocolo” nos viene del latín *protocollum*, que a su vez deriva del griego clásico *πρωτόκολλον* (protokollon), que significa “la primera hoja o tapa, encolada, de un manuscrito importante, con notas sobre su contenido”. El prefijo «*proto*» significa primero, preeminencia o superioridad (Fernández Vásquez, 2012, p. 743).

Según se encuentra referenciado en el Manual de Protocolo de Panamá, el origen del término ‘protocolo’ se pierde en el pasado, desde miles de años antes de Jesucristo, de acuerdo con los estudios arqueológicos y antropológicos. Lo que se desconoce es dónde se inició (MIRE, 2020, p.15).

Es importante señalar que diversos autores han analizado el concepto de ‘protocolo’ desde varios puntos de vista (comunicación, logística, relacionado con el marketing, diplomático, oficial, entre otros). Sin embargo, como análisis de esta investigación, se considerarán las definiciones relacionadas con los aspectos de comunicación, protocolo, ceremonial y organización de eventos, para visualizarlos desde varias aristas.

El Protocolo de Estado como emisor de comunicación debe ser fiel reflejo del orden que debe presidir todo acto para que dé una imagen de prestigio de la propia corporación. El objetivo principal del protocolo es:

Configurar una adecuada proyección no verbal de la identidad organizacional y sus relaciones con su universo a través de normas jurídicas o consuetudinarias. Es un elemento moderno y progresista de justicia, que reconoce la necesidad de ordenar iguales con criterios consensuados de méritos y representación frente al *ius primo capiendi* que confiere un posicionamiento privilegiado al más fuerte, el más rápido o el más poderoso frente a los más débiles, postergados cuando no hay norma acordada. Y también muestra las contradicciones existentes entre lo que la sociedad pone por escrito en la norma jurídica constitucional y lo que la comunicación no verbal consagra como válido (Otero, 2004, pp. 6, 7).

Carlos Fuente Lafuente (2005) aporta una definición sobre el concepto, acerca del cual indica que es un conjunto de normas o reglas establecidas por ley, decreto, disposiciones o costumbres, así como técnicas específicas tradicionales y modernas que son de aplicación para la organización de los actos públicos y privados de carácter formal, ya sean de naturaleza oficial o no oficial, y que se ejecutan con solemnidad o sin ella (Fuente Lafuente, 2005, p. 33).

El protocolo define las manifestaciones externas e internas de las estructuras del poder y es el instrumento que permite que el orden y la eficacia comunicativa organizacional se hagan presentes en el correcto desarrollo de determinados actos públicos y privados (Sierra & Sotelo, 2008, p. 1). Por esta razón, impacta en las organizaciones como un “conjunto de normas, usos sociales y costumbres que determinan cuál es el orden de celebración o realización de un determinado acto o evento, bien sea de naturaleza pública o privada” (Sánchez González, 2011, p. 23).

El protocolo actual hay que entenderlo desde un prisma más actualizado en el que reglas y normas conviven con nuevas disciplinas y con técnicas de organización enriquecidas con una visión más multidisciplinar" (Campos, 2008, p. 24).

Para Carlos Fuente Lafuente (2007):

Aparece en los tiempos que corren el ya denominado protocolo integral o transversal, que precisa contemplar además de las técnicas tradicionales y las normativas, otras áreas de conocimiento como la comunicación, las relaciones públicas, el marketing, la publicidad, la creatividad, las nuevas tecnologías, las aplicaciones multimedia, la escenografía y el arte en general, el diseño, el interiorismo, la imagen, la economía y la comercialización, la gastronomía, la realización, la producción en general, habilidades directivas y así podríamos seguir con una larga lista de cuestiones que afectan a la gestión de los eventos (pp. 17, 18).

Gloria Campos y Carlos Fuente (2013) mencionan que:

Del análisis realizado sobre estas definiciones y del contexto del que se desarrollan se ha llegado a la conclusión de cierta falta de disenso sobre cuál es la función real del protocolo en el ámbito de las instituciones y de la empresa, si es un concepto más relacionado con el ceremonial y las reglas que lo regulan o, como opinan los autores que defienden la óptica comunicacional, las técnicas que se utilizan para la organización de eventos, y una disciplina de suma importancia en las relaciones institucionales; o por el contrario, como opina Otero (2011), que analiza el término desde la perspectiva de las relaciones públicas, "no podemos seguir usando protocolo como sinónimo de organización de actos o eventos, puesto que el uno es una técnica de gestión de públicos y el otro una estrategia de relaciones públicas corporativas" (Otero, 2011, citado por Campos y Fuente, 2013, p. 9).

El protocolo es una ciencia de resultados, que se expresa, de manera muy diversa, según las distintas culturas, pero que coinciden en el concepto de la "intuición de lo correcto"; es decir,

del comportamiento humano adecuado y tempestivo en determinados actos y acontecimientos de la vida social, especialmente aquellos que tienen un carácter simbólico, ritual o conmemorativo (Barquero et al., 2013, p. 20).

Algunos autores han coincidido en la extensión a otros campos de la definición de protocolo, su relación con otras disciplinas transversales y su clara vinculación con la comunicación. Un concepto donde la organización está al servicio de unos objetivos, de la finalidad del acto y de los mensajes que se pretenden transmitir. Un protocolo que flexibiliza las precedencias y las normativas vigentes, así como los usos y costumbres tradicionales, y que valora singularmente la comunicación (Fuente Lafuente, 2013).

Otero Alvarado considera el año 1922 como el nacimiento de la palabra 'protocolo', referido a "una serie de documentos (escrituras matrices, actas, libros, minutarios o escrituras) que recogen textos de importancia y de valor legal". Este era el nombre que se daba en Roma al sello impreso o escrito en el papel destinado a extender las actas públicas. La novela XLIV de Justiniano prohíbe quitar o cortar el protocolo de las cartas que designaba el año en que se había fabricado el pergamino y el nombre del oficial que lo había despachado (Otero, 2013, p. 36).

Orozco López (2016) considera que es el que establece las normas de desarrollo de la organización de actos sociales, institucionales o empresariales. "El protocolo marca pautas de actuación clave a la hora de organizar actos y eventos. Quien quiera organizar actos y eventos sin dominar los conocimientos de protocolo es como el que conduce un coche sin conocerse el código de circulación" (AEIPU, 2016).

El protocolo constituye la ordenación espaciotemporal del ámbito de presencia pública en el que se desenvuelve el poder político legítima o ilegítimamente establecido en forma de Estado o entidades paraestatales. Se trata de normas escritas y de usos y costumbres tradicionales que configuran los aspectos relacionados con la triple resultante espacio-tiempo-personas en el ceremonial de determinados actos: los oficiales (Otero, 2016, p. 23).

Campos, (2008) se refiere a la actualidad tecnológica del protocolo actual al afirmar que “hay que entenderlo desde un prisma más actualizado en el que reglas y normas conviven con nuevas disciplinas y con técnicas de organización enriquecidas con una visión más multidisciplinar” (p.24). El protocolo, enmarcado como ciencia independiente, pero entendido como medio de comunicación, está estrechamente coordinado con las relaciones públicas o institucionales, por lo que comparten objetivos y estrategias afines (Corcuera, 2020, p. 6).

Protocolo es un concepto que existe en todas las culturas y que tiene el mismo significado. No obstante, la diferencia terminológica puede generar cierta confusión. En algunas partes del mundo, como España, se usa la palabra ‘protocolo’ y en otras, como en Hispanoamérica, por ejemplo, emplean la palabra ‘ceremonial’. “Es necesario, como corolario de esta explicación hacer una aclaración motivada en la exigüidad o falta de precisión de los términos: así, hablamos de ‘ceremonial’ como ciencia y de ‘ceremonial’ como la técnica de ejecución de las normas protocolares” (Radic, 2002, citado en Delmás, 2022, p. 112).

Es una disciplina científica transversal que define las estructuras sociales y las normas generadas por uso, costumbre, tradición o legislación de las que se dota una sociedad para garantizar y facilitar la convivencia en armonía de todos sus miembros. Como herramienta de comunicación que se aplica a todos los ámbitos sociales, el protocolo toma especial relevancia en la organización de actos, tanto públicos como privados, donde proporciona técnicas para hacer tangible lo intangible (Delmás, 2022, p. 158).

Para la RAE, ‘protocolo’ es un conjunto de reglas establecidas por norma o por costumbre para ceremonias y actos oficiales o solemnes (Real Academia Española, 2023, acepción 1).

“El protocolo no es sólo un conjunto de normas. Porque ese conjunto de normas persigue unos objetivos determinados que no se quedan tan solo en regular la convivencia – lo que sucede en el caso de los usos sociales y la educación o buenas maneras–, sino en transmitir una imagen o mensaje a unos determinados públicos. Y para ello utiliza una serie de técnicas y estrategias. Por tanto, el protocolo no es sólo derecho, también es Comunicación, Relaciones Públicas y

Sociología. Por ello definiendo el carácter multidisciplinar del protocolo” (Sánchez González, 2015, pp. 55-63).

### **2.1.3. Diferencias y similitudes entre el protocolo y el ceremonial**

El protocolo es un saber y un hacer directamente referido a la comunicación social que está en proceso de discusión o constitución científica, y se produce principalmente en las organizaciones de manera externa basada en unas normas que se establecen en prácticas públicas, en destacados actos de transmisión visual y verbal de mensajes sobre el poder de autoridades e instituciones. La ausencia de reflexión epistemológica en el protocolo facilita que sea considerado un arte en lugar de una ciencia, aunque desde el siglo pasado son muchas las ciencias construidas desde experiencias sociales y/o profesionales (Álvarez Rodríguez, 2008, p. 165).

Estos términos a menudo son confundidos, pero tienen diferencias fundamentales. El protocolo se refiere a las normas institucionales que debemos seguir en términos de jerarquía y comportamiento en una institución, ya sea social, empresarial o institucional. Por otro lado, el ceremonial se refiere a la forma en que llevamos a cabo lo establecido en el protocolo (López Cardozo, 2020).

El ceremonial se centra en la organización de todos los aspectos y formas concernientes a la organización de un acto o ceremonia (público o privado). Establece pautas de comportamiento y trato de quienes deberán actuar basándose en los usos y costumbres, legislación vigente o sentido común. El protocolo establece las normas, decretos y reglamentaciones que deberán observarse en el ceremonial; es lo menos parecido a una aplicación directa o ciega de las normas, usos y costumbres, y tienen mucho de creativo, pero al contrario de lo que se ha pensado normalmente, no tanto artístico como innovador, sino que está basado en el estudio y el conocimiento (UNSE, s.f., p. 109).

Mientras el ceremonial constituye la parte sustantiva de la convivencia internacional y se relaciona con el ambiente en que tienen lugar los vínculos pacíficos entre los Estados, el

protocolo, la parte adjetiva, reglamenta las normas que la rigen (Estado de Querétaro, s.f., p. 21).

Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra ‘ceremonial’ se refiere a “una serie o conjunto de formalidades para cualquier acto público o solemne”. ‘Protocolo’, por su parte, es el “conjunto de reglas establecidas por norma o por costumbre para ceremonias y actos oficiales o solemnes” (Real Academia Española, 2023, acepción 2).

El término protocolo posee un carácter genérico que debe complementarse con otros conceptos para abarcar y satisfacer los requerimientos que impone el conjunto de actividades que se realizan durante el desarrollo de actos oficiales o privados. Es así como los términos de ‘ceremonial’ y ‘etiqueta’ pueden ser considerados parte integral y constitutiva del protocolo a aplicar. Por tanto, el ‘protocolo’ como término concentrador se define como el conjunto de normas, leyes, usos y costumbres que resultan necesarios para la óptima organización de un acto público o privado (Marianelli, 2006, p. 11).

El ‘ceremonial’ es el conjunto de solemnidades, usos y costumbres que deben observarse, tanto en la actividad oficial de los Estados y, por extensión, en todos los actos o ceremonias organizadas por entidades, tanto del sector público como privado. El ‘protocolo’ es la convención que regula y ordena las normas y reglas del ceremonial y controla su ejecución. La aplicación práctica y concreta del ceremonial está entregada al protocolo. El protocolo reconoce las jerarquías del ordenamiento institucional. Al efectuarlo, instituye el rango de las autoridades y sus precedencias (PUC, 2021, p.3).

Se puede definir el término ‘protocolo’ como aquellas normas o reglas escritas que se deben tener en consideración en la realización de ceremonias, en tanto que el ‘ceremonial’ es la secuencia que rige el desarrollo de cualquier acto, es decir, son los pasos a seguir durante el transcurso de este (Marianelli, 2006, p. 6).

Mientras que el ceremonial se hace presente en infinidad de manifestaciones públicas o privadas, oficiales o no, el protocolo queda limitado, sin embargo, a la titularidad estatal de ceremonias de carácter oficial en cualquiera de sus manifestaciones, y en casos especiales a la

participación de personalidades o entidades del Estado en determinadas ceremonias de carácter no oficial (Otero, 2001, p. 9).

**Tabla 1.**

*Diferencias entre el protocolo y ceremonial*

<b>Característica</b>	<b>Protocolo</b>	<b>Ceremonial</b>
Definición	Conjunto de normas y reglas	Es lo que se ejecuta, lo que se ve
Naturaleza	Escrito	Práctico
Carácter	Rígido y normativo	Dinámico y creativo
Relación	Teoría	Práctica
Comunicación	Verbal	No verbal
Aspectos	Tangible	Intangible

En un sentido más amplio, Fernando Ramos (2002) entiende que el protocolo se configura como una “serie de ritos, de costumbres, de ceremonias que forman parte de la vida de los ciudadanos comunes, desde la cuna a la tumba” (p. 111).

Martínez Sánchez (2013) nos resalta la definición de Sabino Fernández Campo, exjefe de la Casa de Su Majestad el Rey, Juan Carlos I:

El protocolo es un componente del mundo civilizado que sirve para graduar y matizar adecuadamente las relaciones de los individuos y dígame lo que se diga, tiene una trascendencia importante para la susceptibilidad de las personas y el buen orden de las cosas. (p. 66)

En definitiva, los “hechos del Protocolo son los acontecimientos sociales de cierto rango, no los hechos naturales, pero que están sometidos a unas determinadas reglas, usos y tradiciones formales, expresados a través de la etiqueta y el ceremonial, muchas veces sustentado en la tradición y en los usos sociales consolidados” (Ramos Fernández, 2013, p. 1078). De esta forma, las ceremonias oficiales son acontecimientos sociales, gracias a las cuales el poder puede

“relacionarse óptimamente con sus públicos” (Otero Alvarado, 2011, citado por Lozano, 2017, p. 15).

Tras el estudio de las definiciones propuestas sobre el término protocolo, se puede afirmar que existen diferencias entre estas, en función de la perspectiva sobre la que se define. Como se ha establecido, en esta investigación se trata los conceptos de ‘ceremonial’ y ‘protocolo’ desde un prisma comunicativo. Es por ello por lo que se considera al ceremonial como sistema y eje vertebrador y conformador de las ceremonias y al protocolo como código de ordenación espacio temporal y gestor de públicos que nos permite descifrar la comunicación no verbal dentro del acto en sí (Lozano, 2017, p. 398).

#### **2.1.4. El protocolo y ceremonial como herramientas de comunicación y relaciones públicas**

Si una de las funciones de las relaciones públicas es la de definir, identificar y gestionar la identidad de las organizaciones con el objetivo de crear o mejorar la interrelación con sus públicos, el ceremonial ejerce una decisiva capacidad legitimadora y creadora de las condiciones necesarias para el buen desarrollo de esas relaciones. Y el protocolo ubica espacio-temporalmente a los protagonistas de las ceremonias estableciendo sistemas relacionales entre ellos y el reconocimiento comunitario del posicionamiento individual o colectivo (Otero, 2004, p. 9).

Las instituciones y organizaciones públicas o privadas tienen cada vez más oportunidades de estrechar lazos con la sociedad a través de múltiples acontecimientos y actividades (congresos, jornadas, convenios, patrocinios, entregas de premios). A nuestro juicio, la comunicación protocolaria ha de ser asumida como parte de una estrategia integral de la organización para lograr proyectar la presencia e imagen pública del poder (Martínez Sánchez, 2013, p. 63).

El protocolo permite la representación visual y plástica del poder y, a nuestro juicio, debe formar parte de las estrategias y tácticas que las instituciones apliquen a través de su proyecto global de comunicación institucional (Martínez Sánchez, p. 65).

Para Xifra, el protocolo va más allá de la mera ordenación, ya que además implica una estrategia de comunicación y de proyección de la organización: “El protocolo además de constituir el conjunto de normas y usos que establecen y ordenan las mencionadas formalidades, no solo establece y ordena jerárquicamente las formalidades que se articulan en un acto y a las personas que participan en él, sino que gestiona el proceso de comunicación que genera la simbología del ceremonial que lo rodea. Así el protocolo es una muy potente técnica de creación de espacios simbólicos de poder que, recordémoslo, es uno de los fines de las relaciones públicas” (Xifra, 2011, p. 42 citado por Moreno, 2020, p. 158).

Según Di Génova, (2021)

...en el ámbito empresarial o institucional, un evento o acontecimiento especial ofrece un marco o entorno en el que es posible generar o potenciar vínculos con públicos específicos de interés para la institución o empresa convocante, con lo que se transforma en una poderosa herramienta de relacionamiento y comunicación.

Se identifica al protocolo con una serie de técnicas específicas de comunicación no verbal que se aplican en determinadas ceremonias. El ceremonial constituye por sí mismo un sistema de comunicación, verbal y no verbal, que suele desarrollarse a través de las funciones de relaciones públicas de las organizaciones, en el escenario natural de los acontecimientos especiales y con el objetivo de que personas y entidades se relacionen óptimamente (Otero, 2001, p. 9).

Por ‘comunicación’ se entiende “un hecho social omnipresente y permanente que se expresa en el intercambio de experiencias, conocimientos, emociones, pensamientos; de modo que quienes participan en ese intercambio se encuentran en capacidad de presuponer sentidos o conceptos similares (Ulloa, et al., 2015, p. 292).

En otras palabras, “la comunicación es acción y la acción es comunicación. Los hechos no solo son, sino que significan” y, por ende, es interacción (Costa, 2015, p.10).

Las relaciones públicas, y con ellas el ceremonial y el protocolo, procuran también que las organizaciones a las que sirven de voz obtengan el conocimiento de su misión en la sociedad, el apoyo del universo con el que se relacionan y el reconocimiento público de su existencia como entidades solidarias y responsablemente vinculadas. Pretenden hacer coincidir la imagen deseada con la identidad organizacional, y alcanzar valores corporativos en términos de prestigio, reputación o fama que la posicionen óptimamente en el imaginario colectivo (Otero, 2001, p. 8).

En resumen, el siguiente diagrama demuestra cómo la comunicación y las relaciones públicas influyen en el protocolo y ceremonial institucional. Se integra lo expuesto por los autores antes citados:

**Figura 1.**

*Influencia de la comunicación en el protocolo y ceremonial*



Fuente: Otero, 2001,2004; Martínez Sánchez, 2013; Moreno, 2020; Di Genova, 2021; Ulloa, 2015; Costa, 2015.

Es de conocimiento público que la comunicación se ha convertido en el eje central tanto de las empresas o instituciones como de las personas en general, debido a que por medio de ella se da paso a una libre y mejor relación comunicativa, ya sea esta interna. Es decir, si existe una buena comunicación se reflejará en el público externo logrando de esta forma dar paso a crear una firme imagen y, por ende, la identidad propia de la organización (Pazmiño, 2017, citado por Merino et al., 2023, p. 732).

Las relaciones públicas son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo en las acciones presentes y futuras. Por otra parte, las relaciones públicas se alimentan de métodos y teorías que son extraídas de diferentes campos de conocimientos, como la publicidad, el *marketing*, la comunicación social, la política, la psicología, la sociología y otras ramas de conocimientos (Maldonado et al., 2023, p. 772).

Y Harlow (1976, p. 36), después de localizar y analizar 472 definiciones de relaciones públicas, combinó los elementos esenciales de todas ellas, en esta que se reproduce por su carácter compilatorio:

Las Relaciones Públicas son la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos; implica la gestión de problemas o conflictos, ayuda a la dirección a estar informada de la opinión pública y a ser sensible a la misma; define y enfatiza la responsabilidad de la dirección para servir al interés público; ayuda a la dirección a estar al corriente del cambio y a utilizarlo de forma eficaz, sirviendo de sistema precoz de aviso para facilitar la anticipación a tendencias; y utiliza la investigación, el rigor y las técnicas de la comunicación ética como herramientas principales (Harlow, 1976, citado por Otero, 2004, p. 3).

Otro concepto sobre el significado de las relaciones públicas, que se relaciona con el impacto que estas tienen sobre la imagen corporativa es que estas gestionan el proceso interactivo que personas y organizaciones establecen entre sí definiendo su identidad y

estableciendo los sistemas de comunicación verbal y no verbal idóneos para ser percibidas adecuadamente por sus públicos en un marco genérico de responsabilidad social comunitaria (Otero, 2004, p. 4).

Dentro de las relaciones públicas hay una amplia gama de herramientas de comunicación, que se utilizan para lograr los objetivos trazados en los planes estratégicos institucionales, como, por ejemplo: notas de prensa, artículos de opinión, entrevistas, redes sociales, publicaciones digitales, organización de eventos institucionales, entre otros. Sin embargo, en otra arista de esta investigación, se analizará la organización de eventos institucionales y la relación con el protocolo y ceremonial. En este sentido, las relaciones públicas son las responsables de configurar el mensaje, los instrumentos y los métodos para hacerlo llegar con fidelidad (Otero, 2004, p. 8).

Detrás de la planificación y ejecución de un evento se encuentra la labor de los relacionistas públicos. Son los encargados de hacer que el objetivo pensado se cumpla a través de la comunicación, estableciendo y manteniendo relaciones de confianza y de interés mutuo. En concreto, las relaciones públicas son una disciplina que se enfoca en los procesos de comunicación entre las personas -jurídicas o naturales-, y sus públicos. Así también, la práctica de dicha disciplina consiste en una función directiva que se traduce en uno o más proyectos estratégicos de comunicación con los públicos que conforman el entorno de las organizaciones (Xifra, 2008, p. 6).

Es posible concluir mencionando que los eventos se vertebran sobre un eje comunicacional a través del cual se determina qué se quiere conseguir y qué se desea comunicar, demostrando su orientación hacia logros y resultados (Campos y Fuente, 2013, p. 94).

Para reafirmar lo antes descrito, el Modelo de Lasswell, describe un acto de comunicación, el cual define: quién lo dijo, qué se dijo, en qué canal está dicho, a quién se le dijo, y con qué efecto se dijo. Es considerado por muchos profesionales de la comunicación y de las relaciones públicas como "uno de los primeros y más influyentes modelos de la comunicación, aplicado al ceremonial (Otero, 2000 citado por Franco, 2017, p. 52).

La organización de actos y eventos se concibe como una de las principales y más efectivas técnicas de relaciones públicas que las organizaciones, de diversa naturaleza, vienen utilizando para transmitir a sus públicos determinados mensajes institucionales o corporativos orientados a generar un clima óptimo que favorezca el desarrollo estratégico de sus metas y objetivos (Pulido, 2017, p. 228).

En el esquema sobre la comunicación protocolaria, Otero (2004) desarrolla el paradigma de Lasswell en sus 12 puntos a los que añade uno más, “¿En qué circunstancias?”, lo cual nos parece interesante ya que en el caso mexicano no se ha cambiado el modelo de ceremonial público por diversos factores que se inscriben en estas circunstancias, como son las condiciones socioeconómicas, políticas, culturales, a las que agregaríamos la disposición política al cambio.

El esquema es el siguiente:

1. “Quién: El emisor de la comunicación en el protocolo es el Estado, aunque pueden serlo otras instancias, siempre que participen autoridades o corporaciones estatales en el evento.
2. Dice qué: El contenido del mensaje es una concepción de orden y justicia, ya que ha de interrelacionarse con interlocutores iguales (otros Estados), superiores (organizaciones internacionales o supranacionales), inferiores (regiones, ciudades), o de otros ámbitos (sociales, económicos, religiosos...), y ha de asegurarse que el tratamiento formal en esa interrelación sea justo y ordenado. El mensaje a transmitir es la igualdad de todos los seres humanos ante la ley y la soberanía de las naciones, pero también la necesidad de establecer un orden consensuado que evite la ley del más fuerte (*ius primi capiendi*).
3. Cómo: La forma de mensaje en el protocolo es el elemento definitorio del mismo, a través del orden y la jerarquía espacio-temporal. Le compete crear y aplicar normas que faciliten el mejor desarrollo de los actos oficiales, e independientemente de que se produzcan en democracia o no, y de que adopte las formas de monarquía o república, es una modalidad de comunicación no

verbal, formalmente normativa y de obligado cumplimiento que aparece reglamentada con todo detalle.

4. Por qué canal: Varios canales de transmisión se han superpuesto y han coexistido a lo largo de la historia. a) Tradicionalmente, la comunicación protocolaria se ha llevado a cabo de un modo interpersonal, sólo los elegidos estaban legitimados para asistir a determinadas ceremonias. b) Podemos pensar en comunicación interpersonal mezclada con comunicación colectiva si reflexionamos sobre cuánta gente presenció la coronación de Napoleón Bonaparte y Josefina: Los protagonistas del evento y las masas que desde la calle contemplan la ceremonia como un espectáculo. c) La comunicación colectiva masiva es de muy reciente aparición en el protocolo (la primera gran ceremonia que se filmó en cine fue la coronación del zar Nicolás II de Rusia en 1896), y los grandes despliegues mediáticos han convertido las ceremonias en noticia y espectáculo dejando de lado su sentido y funcionalidad original.
5. A quién: Los receptores de los mensajes del Estado lo constituyen todos sus públicos reales o potenciales como vemos en este esquema: Los públicos del Estado: Otros estados Interestatal - Organismos interestatales - Organismos supraestatales - Autoridades - Cargos Interno -Instituciones propias Intraestatal - Administrados - Ciudadanos Externo - Organizaciones varias (Otero, 2000, p. 343).
6. En qué situación o condición: La situación de los receptores del mensaje que los lleva a pasar de públicos latentes a activos siguiendo los enunciados de Grunig y Hunt (2000, p. 248). Cada vez se tiende más a convertir en público objetivo receptor directo de la comunicación protocolaria solo a quienes tengan algo que ver con el evento en sí (públicos latentes y activos).
7. Para qué, los objetivos concretos del receptor: El departamento de Protocolo de una entidad debe conocer de antemano cuál es el objetivo de la presencia o ausencia en un evento de su público y ha de adecuar su actuación para amoldarse a ellos.
8. Sobre qué, el referente del mensaje: Es el sistema de valores que subyace en el seno de una sociedad o un grupo humano, en el que el protocolo aporta su

visión concreta del sistema de fuerzas subyacentes tras la normativa, de la Constitución. Si ésta define la identidad verbal de la nación española, el protocolo es el responsable de visualizarla ante los ciudadanos de un modo no verbal, ubicando a cada instancia en el lugar y el momento que le corresponde, y puede ser utilizado como un elemento innovador o progresista según se prioricen o no ciertas orientaciones (sexo, religión...).

9. Para qué, los objetivos de Lafuente: El Estado necesita crear o mejorar su grado de aceptación entre sus públicos, pero también que sus públicos se sientan implicados con él, y esta filosofía se traduce en acciones de relaciones públicas. Este marco referencial previo asegura la creación de un imaginario espacio-temporal consensuado que refleje las distintas identidades con justicia para poder relacionarse.
10. Frente a quién, las fuentes adversarias: El Estado moderno adoptó una serie de medidas monopolizadoras de ciertos activos como la fiscalidad, así como la exclusividad de las reglas para descifrar la interrelación entre sus diferentes fuerzas y poderes a través de la comunicación protocolaria. Esto se manifiesta en nuestra legislación con el Real Decreto 2099/1983 de 4 de agosto por el que se aprueba el Reglamento de Precedencias en el Estado, que es de aplicación discrecional según el ámbito que aborde, de modo que entendemos “a favor de quién” como una respetuosa limitación a la extensión de las normas de protocolo a otras instancias que no sean las estrictamente oficiales. El Estado no puede regular las precedencias de magistrados, obispos, ejecutivas de los sindicatos o juntas directivas de bancos o clubes de fútbol.
11. Con qué efectos: Los efectos del mensaje deben computarse como un activo en el balance del público objetivo receptor del mismo, y en este caso únicamente son mensurables en términos cualitativos de prestigio, opinión pública, reputación e imagen. El respeto a los presentes en un acto oficial, su ubicación en relación con su nivel y grado de representación, el orden en el desarrollo de la ceremonia y la pulcritud en el tratamiento de los invitados (sin ningún tipo de conducta servil o laudatoria) van a colaborar a que el clima en que se desarrolle esa actividad sea el adecuado y no otro.

12. En qué circunstancias: Nos referimos a las condiciones socioeconómicas, políticas, culturales y ambientales en que tiene lugar cada evento, haciendo en primer lugar que sea posible o no (sistemas democráticos o totalitarios), e indicándonos el “microclima” interaccional existente de la organización con ella misma y con sus públicos, que puede también imposibilitar o no una acción concreta. En el caso del Estado se plasmarían estas tesis en el tipo de presión institucional o gubernamental producida en determinados actos en aras de la presencia o ausencia de autoridades, disposiciones especiales escenográficas, aparición de elementos externos a los oficiales en los actos, etc. (Otero, 2004, pp. 54-57).

Para las relaciones públicas, la comunicación colectiva no masiva y la interpersonal son los medios más efectivos para conseguir sus objetivos, al permitirnos relacionarnos directamente y sin intermediarios con nuestros públicos y hacerles llegar nuestros mensajes fidedignamente. Y podemos decir que los actos, los eventos, son una de las modalidades más efectivas de comunicación interpersonal y colectiva no masiva con la que un buen publicirrelacionista puede contar (Otero, 2013, p. 11).

El ceremonial y protocolo están ligados al ámbito de la representación política y las relaciones públicas, por lo que son una herramienta de comunicación que sirve a la institución emisora para que el mensaje llegue a sus públicos sin interferencias (Franco, 2017).

### **2.1.5. Influencia en la comunicación corporativa**

Toda actividad se desarrolla por medio de la comunicación. Cuando los seres humanos comenzaron a actuar en grupo necesitaron comunicarse entre ellos para conseguir los fines que se proponían y, a medida que estas relaciones se fueron haciendo más complejas, tuvieron que idear sistemas más elaborados de comunicación que les permitieran organizarse mejor para conseguir sus objetivos concretos, entre estos sistemas, las ceremonias (Otero, 2013, p. 8).

El concepto de protocolo ha evolucionado notablemente en los últimos años y ha dejado de entenderse como una sencilla técnica para disponer a los invitados en un acto, para

convertirse en uno de los ejes fundamentales en el diseño y ejecución de las acciones de comunicación interna y externas de las organizaciones (Herrero, 2010, p. 201).

Otro concepto más moderno es el planteado por Ivlev, (2024), según quien la comunicación corporativa es el conjunto de procesos, estrategias y acciones mediante los cuales una empresa se comunica tanto interna como externamente. Esto incluye la gestión de la imagen, la transmisión de valores y mensajes, y la interacción con diferentes públicos.

La comunicación en las empresas se trabaja en pro de la marca, la reputación corporativa, el capital intelectual o la responsabilidad corporativa, que en conjunto sobrepasan el valor económico de los activos de las empresas (Villafañe, 2005, p. 101).

Para Van Riel (1992):

La comunicación corporativa es «un instrumento de gestión por medio del cual todas las formas de comunicación interna y externa usadas deliberadamente se armonizan de la forma más eficaz y eficiente posible» (p. 26), con el objetivo de crear «una base favorable para las relaciones con grupos de los que depende la compañía» y que incluye actividades «de gestión» (p. 26), como la planificación, coordinación y asesoramiento del CEO y altos directivos en la organización, así como habilidades «tácticas» necesarias para la producción y difusión de mensajes a grupos de actores relevantes (Van Riel, 1992, p. 26 citado por Sierra Amoedo, 2016, p. 8).

Al hablar de la imagen corporativa, en palabras de Nicholas Ind, “es la percepción que tiene un determinado público sobre una organización”; comprende elementos visuales de la marca, slogan, forma como la empresa es noticia en los medios, top of mind, reputación corporativa, atención al cliente y acciones de RSE, entre otras (Ind, 1992).

Frente al protocolo de ayer, aquel que pretendía reflejar el poder de las autoridades, su fortaleza frente al mundo y la sociedad mediante un pomposo ceremonial y una rígida etiqueta (caso de los reyes católicos y la dinastía de los Austrias en España o la borgoñona en general, o los primeros reyes borbones de nuestro país), surge hoy un nuevo protocolo que pretende

alcanzar, armoniosamente, una buena organización y transmitir comunicación cuando el acto es pensado para llegar más allá del mero foro de invitados presentes. La existencia de los medios de comunicación, sus nuevas y sofisticadas tecnologías, su capacidad de inmediatez y registro de los más pequeños detalles, ha obligado a concebir las técnicas de protocolo y ceremonial de forma muy diferente. Este cambio es espectacular desde los años ochenta, siendo realmente importante la influencia periodística en la forma de concebir y resolver cualquier tipo de acto público (Fuente, 2007 citado por Herrero y Campos, 2010, p. 184).

La imagen corporativa es la integración, en la mente de sus públicos, de todos los *inputs* emitidos por una empresa, en su relación ordinaria con ellos (p.30). Cada uno de los mensajes emitidos, las herramientas para gestionar la imagen corporativa y la aplicación del protocolo y ceremonial en los eventos corporativos, repercutirá en los sentimientos y pensamientos de estos (Villafañe, 1999 citado por Godínez y Palacios, 2018, p. 5).

Para Costa (2006), la imagen son percepciones y experiencias protagonizadas e interpretadas por los públicos. Por lo tanto, la gestión que se haga desde la comunicación hacia los públicos denotará en mayor medida la percepción mental que estos tendrán de la institución (p. 219).

Los eventos empresariales se vertebran sobre un eje comunicacional a través del cual se determina qué se quiere conseguir y qué se quiere comunicar demostrando que siempre están orientados hacia logros y resultados (Fuente y Campos, 2013, p. 96).

La literatura científica sitúa ya al protocolo al mismo nivel que las tradicionales acciones de publicidad y le confiere un papel preponderante en la estrategia de comunicación de las empresas e instituciones. Como se ha expuesto más arriba, los actos comunican, trasladan la imagen, el estilo y la responsabilidad social empresarial o corporativa de una organización. Por esa razón, el protocolo se erige en una herramienta estratégica en la comunicación organizacional (Herrero y Campos, 2010, p. 20).

El protocolo, instrumento que ordena los actos, forma parte de las estrategias y tácticas de la comunicación institucional, así como de la corporativa y de las organizaciones. En primer lugar, porque todo ceremonial constituye, en las diferentes culturas, una pauta para la puesta en escena de interacciones comunicativas revestidas de rango social; y, en segundo lugar, debido a que, en la actividad social de instituciones/corporaciones y organizaciones, son imprescindibles determinadas interacciones comunicativas que requieren una cuidada escenificación para conseguir un reconocimiento social que facilite la creación de una identidad en la percepción colectiva, acorde con objetivos definidos previamente (Herrero y Campos, 2010, p. 186).

Los actos comunican, trasladan la imagen, el estilo y la responsabilidad social empresarial o corporativa de una organización. Por esa razón, el protocolo se erige en una herramienta estratégica en la comunicación organizacional (Herrero y Campos, 2010, p. 201).

#### **2.1.6. Aplicación en eventos**

Los eventos planificados surgen de la necesidad fundamental de intercambios económicos y sociales; tienen muchos significados simbólicos, por lo que constituyen elementos esenciales de la civilización. A lo largo de la historia, los eventos también han servido como instrumentos de políticas públicas y, más recientemente, de estrategia corporativa e industrial (Getz, 2012, p. 171).

Por principio, el evento es un receptor, va dirigido a un grupo específico de personas, es diseñado a medida y pretende generar una respuesta y actitud en su público. La capacidad para captar la atención de los invitados o públicos a los que va destinado (para comunicar experiencias mediante el acto en vivo, para hacer visible la marca y su aspecto relacional) hace que los eventos sean considerados una extraordinaria herramienta de comunicación y un canal perfecto para transmitir experiencias y fortalecer los mensajes que la empresa desea trasladar (Campos y Fuente 2013, p. 86).

Un evento se piensa, se planifica y se ejecuta para poner en común un sentido junto con un “otro” que, con base en nuestra previa indagación, podremos constituirlo como nuestro

público. Es en la interacción, en la conversación donde emergen las interpretaciones sobre aquello que se denomina lo real (Valdés, 2016, p. 20). Además, es una instancia de comunicación que debe estar estratégicamente orientada al resto de la política de comunicación de una organización. Las palabras clave son: comunicación y estrategia. Una institución, organización o empresa que realiza un evento no lo hace de manera espontánea. Necesita comunicar algo a través de él y para ello invierte dinero, recursos y tiempo. Por lo tanto, necesita un retorno de esa acción y para poder trabajar de ese modo es necesario contar con profesionales reunidos en un buen equipo (Capdevila, 2016, p. 53).

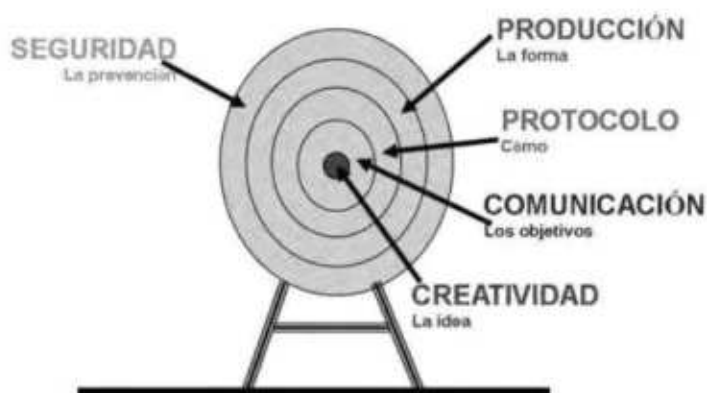
Carlos Fuente Lafuente (2007) plantea su teoría de la Diana Organizativa:

Insiste en la idea de que la gestión integral de un acto, que conlleva ocuparse de otros factores adicionales de la organización, tales como la producción, la creatividad o el equilibrio presupuestario (por no señalar otros aspectos relacionados con otras disciplinas próximas como el marketing comercial, político o institucional) “ha hecho que el tradicional triángulo de la organización se nos antoje ya algo del pasado” (p. 28). El triángulo inicial que postulaba este autor a finales de los años 1990 da paso a una nueva teoría del protocolo, la teoría de la diana, en cuyos círculos concéntricos se sitúan la creatividad, la comunicación, el protocolo, la producción y la seguridad, y que lo más importante es:

Tener una buena idea del acto considerando los objetivos y la comunicación (a quién se quiere transmitir), programarlo correctamente (el protocolo), darle la forma adecuada (la producción), salvar las barreras y establecer las garantías de protección integral de las personas (la seguridad) y gestionar adecuadamente el dinero (el presupuesto) (Fuente, 2007, p. 23).

## Figura 2.

### *Teoría de la Diana Organizativa*



Fuente: Fuente La Fuente, 2005, p. 23.

La experiencia es la esencia de los eventos ya sea que haya sido diseñada o facilitada de alguna forma, y que sin tal diseño no ocurriría. No importa la forma o función a la que responda el evento, en todos los casos se busca crear o dar forma a las experiencias de los participantes, a un nivel individual y colectivo (García Ramírez, 2013, p. 13).

El objetivo general de un evento es: “la comunicación directa, cara a cara, para transmitir una idea; provocar reacciones, inducir, motivar o informar”. El objetivo específico de cada evento dependerá del área que lo organiza, por ej.: venta, promoción, relaciones con la prensa, etc. (Jijena Sánchez, 2001, citado por Capdevila, 2016, p. 54).

En el marco de la relación de una organización con sus públicos, un evento es solo una de las acciones de comunicación que se puede utilizar. Si bien en un evento confluyen casi todas las modalidades y herramientas de comunicación, es necesario evaluar si es la mejor manera para comunicar algo y a quiénes o bien; si otras herramientas como publicidad o prensa son suficientes. Por ello, además de todos los detalles de la planificación y puesta en escena del evento debemos recordar para qué se organizan los eventos así como por qué la gente (públicos) asiste a los mismos. Esto contribuye a evaluar si es pertinente la acción (Capdevila, 2016, p. 52).

En lo referente a comunicación, se consideran a los eventos como una herramienta de comunicación que responde al proceso propio de la información en el que la información cuenta con un emisor y un receptor, en el que el emisor es el organizador del evento que trata de transmitir cierto mensaje a través de medios específicos y que estos mensajes están codificados mediante imágenes, palabras o símbolos. La audiencia bien puede ser afectada por ruido o decodificar incorrectamente los mensajes a causa de factores como la ambigüedad o debido a barreras sociales o culturales. El mensaje a través del evento tiene que cumplir ciertos requisitos, tiene que ser claro, exacto y atractivo, el receptor tiene que absorberlo y actuar de acuerdo con los objetivos del emisor. El mensaje tiene ser adecuado cultural y socialmente para los receptores y tiene que ser transmitido por los canales apropiados (García Ramírez, 2013, p. 14).

El protocolo y la organización de eventos desempeñan un papel fundamental en la construcción de la imagen corporativa de una organización. Estas actividades no solo brindan una plataforma para comunicar mensajes clave, sino que también permiten establecer relaciones sólidas con los *stakeholders*, proyección de una imagen profesional, facilita la comunicación entre los organizadores y audiencias, motiva la confianza, refuerza las relaciones personales, profesionales y sociales, así como maximiza el desenvolvimiento del evento (Lucena, 2021).

## **2.2. Bases teóricas del protocolo y ceremonial**

Al analizar las raíces del protocolo y ceremonial, diversos autores coinciden en que desde que existe el ser humano y tuvieron que convivir, existieron las normas de protocolo y ceremonial. Desde que el ser humano, en la prehistoria, comenzó a dejar de ser nómada para asentarse en núcleos poblacionales, comenzó también la necesidad de tener unas determinadas costumbres y códigos de comportamiento. Los clanes, las tribus, las primeras ciudades... poco a poco la vida del ser humano iba precisando de un mayor número de reglas y normas de obligado cumplimiento para el mantenimiento del orden social (EIP, 2025).

El protocolo y ceremonial universitario ha ido cambiando desde la Edad Media hasta nuestros días, adaptándose a la evolución mostrada por la propia corporación pero sin perder la

fidelidad a sus orígenes y tradiciones. Es decir, sin perder la referencia de su procedencia, de ser una institución de creación eclesiástica y, aunque haya un proceso histórico prolongado hasta su estatalización, en el ceremonial académico se mantienen, hasta nuestros días, un conjunto de símbolos y normas que tienen su antecedente en su germen eclesial (Bueno F., 2018, p. 59).

Se puede definir el protocolo como el conjunto de normas y disposiciones vigentes que facilitan las relaciones sociales, profesionales o diplomáticas y que rigen o se siguen en la celebración de los actos oficiales y en cualquier acto o ceremonia de la índole que sea. El protocolo surge de las costumbres o tradiciones, por ese motivo, en cada país hay normas protocolarias distintas, no obstante, hay diversos tipos de protocolo (Oficial, empresarial, militar, religioso, deportivo, turístico, social, internacional, etc. (Fernández V., 2012, p. 737).

Hay una base en el protocolo y ceremonial que emana de las relaciones diplomáticas y es el hilo conductor de gran parte de la historia, por lo que relaciones internacionales y la diplomacia están marcados por diversas perspectivas teóricas que guían el análisis y la práctica de la acción exterior de los Estados, estas son: Teoría del realismo diplomático, la teoría del idealismo diplomático y la teoría de la diplomacia pública.

### **2.2.1. Teoría del realismo diplomático**

El realismo aborda el estudio de la realidad internacional desde la política exterior de los Estados y partiendo de actos lógicos, donde los tomadores de decisiones están interesados en obtener, mantener y consolidar su poder, por encima de los otros actores internacionales. Es decir, la teoría realista adopta una postura racional en la que el Estado, como supremo actor en las relaciones internacionales, encausa sus factores tangibles e intangibles para reformar sus decisiones (Tah, 2018, p. 389).

Roberto Montañez (2018), considera que el protocolo, desde sus orígenes, ha estado asociado a la escenificación y liturgia del poder, a su expresión ceremonial, representando una

estructura rígida, fundamentado en una tradición de siglos y, a menudo, es visto por la ciudadanía como algo lejano.

Muchas acciones se pueden entender y justificar desde la perspectiva realista. Cuando los intereses nacionales entran en contradicción con los principios y normas que dicta la ética y la moral vigente, se recurre a la razón de Estado. Dado su pragmatismo, este tipo de enfoque se ha posesionado como el más relevante dentro de las interpretaciones existentes, a nivel mundial; de esta forma, la *realpolitik* guía el accionar de muchos gobiernos en el ámbito exterior. La tenencia y el aumento del poder son las aspiraciones comunes del cualquier gobierno por más pequeño que este sea (Cvitanic, 2014, p. 39).

Como concepto, la teoría del realismo establece que todos los países del mundo coexisten en un escenario a menudo denominado internacional, donde la principal característica la localizamos en la eterna lucha por el poder. Los países van a actuar según sus propios intereses; lo que más les concierne es la posesión del poder, para así ser capaces de sobrevivir como entidades autónomas y satisfacer las necesidades de su población (Franchini, 2003, p. 9).

Esta teoría, documentada en publicaciones de pensadores como Nicolás Maquiavelo y Hans Morgenthau, se caracteriza por una visión pragmática, basada en el poder de las relaciones internacionales: el interés de los países para maximizar su poder y minimizar las amenazas, el poder como eje central; los Estados calculan cuidadosamente sus acciones en función de sus intereses y del contexto internacional, la desconfianza hace que los Estados apoyen de forma medida y calculando sus movimientos y decisiones (Carvajal, 2007, p. 258).

Así como la diplomacia es una disciplina que cuenta con el reconocimiento de la sociedad, el protocolo aún busca su lugar que, desde nuestro punto de vista, debería abarcar un triple nivel: científico, profesional y académico. Hoy, el protocolo invade todas las facetas de la sociedad y no hay acto que no se vea regulado y organizado según unas normas pautadas, tanto en el mundo oficial como en el empresarial, demostrando que no solo es una de las disciplinas con más tradición, sino también una de las más innovadoras y cuyo poder de modernidad es imparable y coherente con los tiempos en que se aplica (Borau y García, 2014, p. 11).

La Teoría del Realismo Diplomático reconoce la importancia del poder y los intereses nacionales en las relaciones internacionales (Morgenthau, 1986, p.13), mientras que el Protocolo proporciona las herramientas y el marco normativo para que los diplomáticos puedan llevar a cabo su labor de manera efectiva, tomando en cuenta las sensibilidades culturales y políticas de los diferentes actores involucrados. El protocolo diplomático juega el papel de código comunicativo en el que se contienen un sinnúmero de reglas formalizadas y no formalizadas, y que facilita al receptor la codificación de los mensajes de una manera más comprensible. Por ello puede ser considerado una parte inseparable del proceso de comunicación diplomática (Sueldo y Grebliauskiene, 2011, p. 77).

En algunos escritos, diversos autores han sido adversos a esta teoría, por las siguientes razones: Concentrarse en el poder y el interés propio, no confían en la razón de ser de las relaciones internacionales, además difieren en el comportamiento que muestran los actores no estatales, como las organizaciones internacionales y las empresas multinacionales. La teoría de las relaciones internacionales desde una perspectiva realista puede resultar esencialmente problemática si no se problematiza que sus premisas fueron preformadas en torno a metáforas de las ciencias de la naturaleza del siglo XVII, y los aportes que prosiguieron en los siglos subsiguientes (Blinder, 2021, p. 132).

La diplomacia y el protocolo se ponen, claramente, a disposición del Estado para la gestión de los asuntos internacionales (Borau y García, 2014, p. 10).

### **2.2.2. Teoría del idealismo diplomático**

El idealismo diplomático promueve unas relaciones internacionales abiertas y multilaterales, regulada por el derecho y los organismos internacionales y fundamentada en la paz perpetua (Miranda, 1986, p. 93). Algunos pensadores de esta teoría fueron Immanuel Kant y Woodrow Wilson, este último creador de los llamados catorce puntos e iniciador de la idea de la Sociedad de Naciones, cuyo fin era la paz perpetua.

Tah (2018) afirma en cuanto a esta teoría:

La perspectiva idealista o liberal plantea que el Estado tiene la responsabilidad de establecer la paz por medio de la diplomacia y otros recursos políticos. La visión idealista apunta que la guerra debe ser utilizada únicamente como última medida y/o descartarla en tanto sea posible. El argumento básico del idealismo-liberalismo es que los individuos buscan la paz por medio de las relaciones mutuas y utilizan la diplomacia como medio para preservarla. Por esta razón, es necesaria la presencia de agentes externos que velen por la seguridad popular -e internacional- y eliminen los procesos de anarquía de un escenario que termina siendo común (p. 390).

Los defensores de esta teoría sostienen que los Estados pueden superar sus diferencias y trabajar juntos para lograr metas en conjunto, si comparten principios como el respeto a la soberanía, la no intervención, promover valores como la democracia, derechos humanos, desarrollo sostenible y el Estado de derecho, temas indispensables para la construcción de un mundo más pacífico y justo. También creen que las instituciones internacionales como las Naciones Unidas pueden desempeñar un papel importante en la promoción de la paz y la seguridad (Tah, p. 390).

Los puntos focales sobre los que descansa esta teoría, son los siguientes:

1. El Estado tiene la responsabilidad de establecer la paz por medio de la diplomacia y otros recursos políticos.
2. La guerra debe ser utilizada únicamente como última medida y/o descartarla en tanto sea posible. Se fortalecen las organizaciones internacionales, para la solución de los problemas comunes.
3. La idea de democratización del entorno internacional establece un nuevo escenario en el que todos los estados queden representados y se reduzcan así las hostilidades.
4. La identidad y el interés de los actores están contruidos a partir de esas ideas compartidas y no por una designación natural.

5. Consideran que la política internacional debe basarse en principios éticos y morales (Tah, pp. 390-391).

La dirección de pensamiento de la diplomacia idealista estudia los asuntos internacionales en términos de moralidad, comunidad y estabilidad (Rubio, 1974, p. 56).

La diplomacia es la base de las relaciones entre los Estados. La cooperación y el respeto mutuo hacen de esta una herramienta indispensable para el mantenimiento de la paz y el equilibrio internacional. Entre sus múltiples funciones se encuentra la protección del individuo y los intereses del Estado, ejecutar, proteger y promover la política exterior y negociar acuerdos internacionales que brinden ventajas tanto en el plano político como económico (Batista González, 2024, p. 18).

Por otro lado, el protocolo internacional en su vertiente diplomática adquiere un gran protagonismo en calidad de herramienta facilitadora de la comunicación y organizadora de las normas internacionales (Blanc Uclés, 2020, p. 108).

### **2.2.3. Teoría de la diplomacia pública**

El portal del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación gestionado por la Dirección General de Comunicación, Diplomacia Pública y Redes de España (2024), señala que la teoría de la diplomacia pública permite dar a conocer y proyectar con mayor eficacia las posiciones de un país en relación con las principales cuestiones internacionales, así como sus principales iniciativas.

A pesar de ser un término reciente en el lenguaje de las relaciones internacionales, refleja algo que siempre ha estado presente en la interacción de los diferentes actores internacionales. La capacidad de comunicar, de tejer alianzas para, en un último término, conseguir una mayor influencia en la escena global, son los tres elementos de la diplomacia pública (Claver, 2014, p. 7).

La diplomacia pública consiste en la gestión de la comunicación política internacional con arreglo a unos intereses de acción y política exterior. Tiene como objetivo “el ejercicio de la influencia por parte de una entidad sobre un público extranjero mediante el desarrollo de estrategias de comunicación, que incluyen los programas educativos, informativos y de entretenimiento” (Manfredi, 2011, p. 211).

Para la diplomacia pública, se concreta en el cambio en las percepciones que se tienen de un territorio, el incremento de la demanda de bienes y servicios exportados, el deseo de aprender un idioma o cualquier otra dimensión económica, política o social que se mida en una cuenta de resultados (Manfredi, p. 42).

El Museo Nacional de Asuntos Diplomáticos Americanos, describe en su portal que la diplomacia pública es la difusión y el compromiso que fortalece las relaciones entre un pueblo y los ciudadanos de otros países. Las conexiones entre las personas a través de la diplomacia pública son esenciales para crear entendimiento mutuo y respeto entre las personas.

La meta de la diplomacia pública es el establecimiento de un marco de comprensión y de decisión en un entorno cambiante, y la configuración de una ventaja a través de la comunicación. Los cinco componentes de la estrategia, según Cull (2008), son los siguientes: la capacidad de escucha, la promoción de intereses, la diplomacia cultural, los intercambios educativos y las emisiones internacionales de radio y televisión. Por este motivo, la diplomacia pública se ha convertido en el paradigma de referencia para comprender la comunicación política: “Los estudios sobre diplomacia pública construyen un puente entre los estudios sobre la política y la comunicación internacional con la teoría de las relaciones internacionales” (Ociepka, 2018, p. 290).

La diplomacia pública encaja en el desarrollo de la actividad internacional, que requiere una interpretación abierta de la realidad. El poder se ha diluido en la medida en que hay más actores con capacidad de ejecución global, más intereses cruzados y más redes de colaboración y, a la vez, competencia (Manfredi, 2018, p. 43).

La evolución del concepto ha sido vertiginosa en los últimos años. Otero (1999) llega incluso a establecer en las conclusiones de su tesis doctoral diferentes escuelas según el tipo de definición. Así, habla de:

La escuela tradicional diplomática, poniendo como referentes a Seres, Bandolín, Urbina, Tristán; el derecho a Francisco López-Nieto, Camilo López; la historia a Joaquín Martínez-Correcher, Felio A. Vilarrubias, Mauricio Domínguez Domínguez-Adame; la antropología a Miguel Ángel Radic y la comunicación a José Pumar, José Pablo Arévalo García-Galán, Jorge Blanco Villalta, Noguero, Carlos Fuente, Juan José Laforet o Francisco Marín Calahorro (Otero, 1999 citado por Campos y Herrero, 2011, p. 8).

La diplomacia es aquella que se aplica a las relaciones entre Estados y el protocolo es el arte de saber aplicarla. Aunque ambos conceptos están totalmente unidos y no puede funcionar uno sin el otro, debemos diferenciarlos para vislumbrar el papel que cumple cada uno en la sociedad, su verdadera razón de ser (Borau y García, 2014, p. 2). La diplomacia se pone al servicio del Estado, convirtiéndose en una eficiente herramienta, sobre todo, en cuanto a conflictos internacionales, políticos, económicos y bélicos se refiere; el protocolo no sólo se presenta como un elemento “facilitador” en la diplomacia, sino que es claramente indispensable para llevarla a cabo (Borau y García, p. 11).

#### **2.2.4. Escuelas de ceremonial**

Otero (2013) afirma que a finales de la Edad Media en toda Europa en las relaciones entre pueblos y gentes, y que continuaría desarrollándose sobre todo en el Renacimiento, comienzan a definirse varias corrientes o escuelas de ceremonial, algunas de las cuales se mantendrán en los siglos venideros (p. 30).

#### **2.2.4.1. Escuela normativa regia**

Las reglamentaciones reales de Constantino VII, Pedro IV o Alfonso X. Dictadas directamente por los soberanos con el propósito de hacer cumplir las ordenanzas para el mayor y mejor orden del palacio y la corte. Suelen denominarse ceremonial (Otero, p. 30).

#### **2.2.4.2. Escuela cortesana**

Textos de Valera, Villena o Fernández de Oviedo. Están escritos por destacados prohombres del entorno real para instruir a príncipes y/o nobles sobre las nuevas normas que la evolución de la sociedad cortesana estaba exigiendo en todos los países europeos en aras de una mayor cortesía en las costumbres y en las relaciones interpersonales o interestatales. Suelen corresponder a los epígrafes de "etiqueta". A medio camino entre ambas tendencias situaríamos *Le Godefroy*, escrito por un cortesano pero sobre las ceremonias del reino (Otero, p. 31).

#### **2.2.4.3. Escuela diplomática**

En este período las obras de Juan Antonio Vera y Zúñiga, precursor del término 'embajador' (Martínez de Codes y Chaparro Gómez, 2022, p. 291) o Cristóbal de Benavente y Benavides (1643), autor del libro *Advertencias para Reyes, Príncipes, y Embajadores*, tratado de política, un repertorio de consejos de buen gobierno (Tieso de Andrés, 2010, p. 197), "nobles con ejercicio prolongado de la carrera diplomática que escriben sobre sus experiencias con el propósito de aleccionar a sus sucesores y facilitarles su misión. No suele hablarse ni de ceremonial ni de etiqueta, sino de diplomacia y relaciones internacionales" (Otero, 2013, p. 31).

En resumen, podemos hablar de un proceso civilizador global europeo que comienza a finales de la Edad Media y comienzos del Renacimiento, que muestra como una de sus manifestaciones más sutiles el refinamiento de las costumbres cotidianas en las cortes más avanzadas. En este período surgen también las obras más conocidas de Baltasar de Castiglione (*El Cortesano*, 1513-1518) y Nicolás Maquiavelo (*El Príncipe*, 1513). (Otero, p. 31).

## **2.3. Eventos universitarios**

### **2.3.1. Historia**

Se crean las universidades, siendo la primera conocida en el mundo, la Al Qarawiyyin, fundada alrededor del año 859 en Fez, Marruecos, además del surgimiento de otros centros universitarios en el siglo XI, entre ellas, la Universidad de Bolonia en Italia en el año 1088, la primera creada en el mundo occidental, cada una con sus propios ritos y tradiciones, por lo que se afirma que el protocolo universitario existe desde que se fundaron las universidades (Baruco, 2024, p. 50).

Se ha analizado por diversos autores cómo la Universidad es una corporación de creación eclesiástica, y aunque hay un proceso histórico prolongado hasta su estatalización, en el ceremonial académico se mantienen, hasta nuestros días en los eventos universitarios, un conjunto de símbolos y normas que tienen su antecedente en su origen eclesial, sobre todo en las universidades tradicionales. Por lo tanto, según Pío Card. Laghi et al. (1994), prefecto de la Congregación para la Educación Católica:

La Universidad es, en su mismo origen, una de las expresiones más significativas de la solicitud pastoral de la Iglesia. Su nacimiento está vinculado al desarrollo de escuelas establecidas en el medioevo por obispos de grandes sedes episcopales. Si las vicisitudes de la historia condujeron a la « Universitas magistrorum et scholarium » a ser cada vez más autónoma, la Iglesia continúa igualmente manteniendo aquel celo que dio origen a la institución (p. 2).

Más allá de la formación académica, las universidades ofrecían un entorno pleno de actividades lúdicas y culturales. Era frecuente la organización de eventos deportivos, representaciones teatrales y ceremonias que permitían a los estudiantes expresarse artísticamente. Estas iniciativas aportaban equilibrio a la rigurosa vida de estudio, dejando espacio para la recreación y el fortalecimiento de vínculos (Navarro, 2025).

Cada universidad debería realizar sus actos de acuerdo con sus costumbres, historia y tradiciones. Para realizar todo esto, debería indagar en su historia y construir su propio manual (Pérez Rivera, 2020, p. 24).

Los eventos como espacios singulares que ofrecen un valor añadido, la presencia digital en medios sociales y la contribución de *influencers*, la utilización de apps, votaciones interactivas, el uso del *streaming* y la gamificación, son exigencias habituales de cualquier evento que implican formación específica en toda su logística. En la actualidad, los eventos universitarios han incursionado con las nuevas tecnologías, aun cuando han conservado sus tradiciones y cultura universitaria. Ejemplo de ello es la inclusión de la realidad virtual, drones, app para el evento, holograma, *streaming*, entre otros, para dar una sensación de magia y emoción, sentimientos compartidos por los que presiden y participan de estas actividades (Borau, 2021, p. 100).

Las nuevas realidades sociales y tecnológicas exigen una constante actualización y una óptima puesta en escena de los actos públicos, para contribuir a los nuevos retos que se plantean al sistema universitario, cada vez más vinculado con otras instituciones, entidades y empresas que hacen de las relaciones institucionales un ámbito estratégico de su actuación (Corcuera, 2020, p. 6).

### **2.3.2. Definición**

Las universidades son instituciones que el Estado, o entidades privadas, promocionan para realizar un servicio público con autonomía. Lo anterior no obsta para que el Estado deba asegurarse de que el funcionamiento de estas entidades cumpla con las necesidades básicas de la sociedad en cuanto a la formación de graduados (Suárez, 2006, pp. 93-94).

La palabra *universitas* fue creada probablemente por Cicerón, con el sentido de “totalidad”; deriva de *universum*, que significa “reunido en un todo”. Referido a los centros de enseñanza superior, aquel vocablo pasó a designar la institución que tenía carácter de totalidad en dos sentidos: originalmente fue la *universitas magistrorum et scholarium*, esto es, la

comunidad de maestros y alumnos; después, la *universitas litterarum*, es decir, la institución en que se reunía el saber en un todo (Chuaqui, 2002, p. 563).

La Universidad de Sevilla en el portal de Alma Mater Hispalense (2005), la define como:

La palabra "Universidad" procede del latín UNIVERSITAS, nombre abstracto formado sobre el adjetivo UNIVERSUS-A-UM ("todo", "entero", "universal"), derivado a la vez de UNUS-A-UM ("uno").

En el latín medieval, UNIVERSITAS se empleó originariamente para designar cualquier comunidad o corporación considerada en su aspecto colectivo. Cuando se usaba en su sentido moderno denotando un cuerpo dedicado a la enseñanza y a la educación requería la adición de un complemento para redondear su significado *Universitas Magistrorum Et Scholarium* (Alma mater hispalense, 2005).

La Universidad es el lugar en que se enseña el conocimiento universal. Esto implica que su objeto es, por una parte, intelectual, no moral; y por la otra, que es la difusión y extensión del conocimiento, más que el avance del conocimiento. "Si su objeto fuese el descubrimiento científico y filosófico, yo no veo por qué una universidad debía tener estudiantes; si fuese el entrenamiento religioso, yo no veo cómo puede ser la casa de la literatura y de la ciencia" (Newman, 1976 citado por González Cuevas, 1997, p. 5).

Cuartas (2003), comenta:

Es una comunidad académica que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales.

Esta concepción de universidad, reiterada por el papa en el discurso de diciembre de 2002, destaca por una parte la dignidad humana, y por otra, la herencia cultural, como los dos principales horizontes del trabajo universitario, en concordancia con lo expuesto en la Carta magna de las universidades europeas, adoptada en Bolonia en 1988. En otro

aparte el papa precisa que “la misión fundamental de la universidad”, sin referencia a su confesionalidad, “es la constante búsqueda de la verdad mediante la investigación, la conservación y la comunicación del saber para el bien de la sociedad” (Juan Pablo II, 2002 citado por Cuartas, 2003, p. 169).

Las definiciones del término ‘universidad’, son infinitas, y esto se debe a todos los ángulos desde los que se puede ver el concepto. Después de la revisión bibliográfica, lectura de artículos académicos y tesis doctorales, no hay una definición exacta de este término, ya que cada autor sugiere su acepción, según el marco teórico y conceptual en el que se desempeña. Como lo indica Barnett (2022), del Observatorio de la Universidad Colombiana, “La Universidad ya no sabe lo que significa ser universidad” (p. 125).

Por consiguiente, al analizar el término ‘eventos universitarios’, se citarán los conceptos que se consideren útiles para esta investigación.

Los eventos universitarios son actividades organizadas por instituciones de educación superior que tienen como objetivo fomentar la formación integral de los estudiantes, la interacción entre la comunidad universitaria y el vínculo con la sociedad. Se trata de garantizar la transferencia del acervo cultural a las nuevas generaciones a través de las actividades y prácticas de formación, desarrollar la cultura a través de la investigación científica, así como su promoción en la sociedad. Esa formación superior implica un conjunto de lineamientos, acciones, disposiciones y prácticas que sistematizan formalmente la preparación del profesional, que capacitan y legitiman el desempeño en las distintas profesiones y áreas en las que se distribuye el conocimiento y a través de las que se estructura dicho nivel formativo (González Cuevas, 2016, p. 102).

El protocolo universitario es el conjunto de normas, usos y costumbres aplicables a las celebraciones de determinados actos académicos, así como a los tratamientos y honores dispensados a aquellos que participan en ellos. Además, muestra aspectos relativos a la simbología de la propia universidad en la que estos actos tienen lugar. Es producto de la historia de la universidad, así como de la normativa que la regula. Abarca aspectos tales como las tomas

de posesión, graduaciones, festividades, vestimenta, tratamientos, honores y distinciones, entre otros (Ramos Fernández, 2018).

Los autores de las siguientes definiciones conjugan los términos para la formación académica:

- La primera definición “Los eventos universitarios son actividades organizadas por instituciones de educación superior con el objetivo de complementar la formación académica y fomentar la integración de la comunidad universitaria” (Álvarez, 2010).
- “Eventos universitarios son aquellos actos planificados y organizados por universidades que buscan brindar experiencias formativas y recreativas a los estudiantes, así como fomentar la cohesión y el sentido de pertenencia dentro de la institución” (Ramírez, 2011).
- “Los eventos universitarios son cualquier tipo de actividad planificada por una universidad que busca crear espacios de aprendizaje, interacción social y desarrollo personal para sus estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria” (Martínez, 2013).
- “Se entiende por eventos universitarios aquellas actividades que, promovidas por las casas de estudios superiores, tienen como fin fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes y promover la interacción entre todos los miembros de la comunidad educativa” (Fernández, 2015).
- “Son considerados eventos universitarios todas aquellas actividades estructuradas y organizadas por los institutos universitarios que tienen como meta principal la formación integral de los estudiantes, abarcando aspectos académicos, culturales, deportivos y sociales” (Torres, 2016).
- “Los eventos universitarios engloban una amplia gama de actividades, desde conferencias y seminarios hasta ferias, festivales y competiciones deportivas, todas ellas con el objetivo de contribuir al desarrollo integral de la comunidad universitaria”(Pérez, 2018).

El Protocolo y Ceremonial Académico debe contribuir a brindar las herramientas y reglas básicas con el fin de otorgar solemnidad a los actos académicos, así como la de establecer criterios y consideraciones generales para la correcta planificación, ejecución de actos oficiales a nivel institucional e interinstitucional, de tal modo [que coadyuve] a facilitar el trabajo de los responsables de los centros educativos (Olmedo, 2023, p. 47).

### **2.3.3. Clasificación**

Como ya se ha mencionado dentro de esta investigación, la historia de los eventos universitarios y, por ende, su clasificación, se remonta a los inicios de las propias universidades y se realizaban, según su importancia y formalidad. La clasificación de los actos se establece en función del órgano del que emanan, el público a quien va dirigido y las normas que los rigen (PUCV, 2021, p. 5).

“El conocimiento se ha transformado en una fuerza real que, en la medida en que la universidad desplaza su mirada hacia el mundo externo y los universitarios abren su imaginación, se le otorga viabilidad al cambio y a la innovación”. En este sentido, al salir de las paredes de las instituciones universitarias y realizar eventos extramuros, se empezaron a organizar todo tipo de eventos, que en principio contaba con clasificaciones básicas, como formal, solemne (Rojas Bravo, 2005, citado por Pensado Fernández, 2017, p. 13).

Conforme se van actualizando los p<sup>er</sup>sum académicos, las casas de estudios superiores se fueron secularizando y ampliando su oferta educativa, lo que llevó a la aparición de una mayor variedad de eventos, incluyendo el término de formación integral. [Esto] implica, por tanto, reconocer esas capacidades en el estudiante, y fomentar su convivencia con el entorno en congruencia con una personalidad reflexiva, crítica, sensible, creativa y, responsable, tocando las dimensiones que como sujeto social le son inherentes (Villegas et al., 2019, pp. 78-79).

La investigación realizada por Carlos Fuente Lafuente y Gloria Campos (2013) sobre “Los eventos en el ámbito de la empresa. Hacia una definición y Clasificación”, arrojó los siguientes resultados sobre la clasificación de los eventos:

La tipología y clasificación de eventos es otra de las discusiones habituales en la literatura académica; también se constata la escasa existencia en España de publicaciones que analicen o reverencien el nacimiento de la industria de eventos y de los eventos empresariales. Torrents, (2005) aborda de forma generalista la evolución de estos últimos en nuestro país y su capacidad de comunicación en vivo. Herrero (2011) y Campos (2010) ahondan en el poder de comunicación en vivo de los eventos. Bassat (2008) analiza los eventos desde la perspectiva de la comunicación de marca. Galmés (2011), en su tesis doctoral, aporta por primera vez desde la perspectiva científica un estudio sobre la evolución del sector en España y la clasificación de los eventos de comunicación de marketing (ECM). Ortega e Izaguirre, (eds.) (2010.), a través de una obra donde participan distintos autores, realizan una definición de eventos, situación y tendencias del sector, y características eventos especializados. Otero (2011) se adentra en los eventos de empresa y realiza una clasificación, pero más relacionada con el ámbito del protocolo y ceremonial. Junto a estos autores se han hallado distintos artículos científicos relacionados con los eventos y el turismo de reuniones (p. 79).

Si antes decíamos que carecíamos de una definición de lo que es el protocolo, mayor aún es la ausencia de esta en el caso del protocolo universitario. Ninguno de los libros publicados en España dedicados a la materia, contienen ni tan siquiera una aproximación definitoria. Tan sólo contamos con la apreciación de Ramos (2007) de que no existe un protocolo universitario sino protocolo en las Universidades ya que, en virtud de la autonomía universitaria y la larga tradición, cada una cuenta con un sistema de regulación concreto y peculiar (Sánchez González, 2013, pp. 51-56).

**Tabla 2.**

*Clasificación de Actos Académicos – versión Sánchez González*

<b>Clasificación</b>	<b>Subclasificación</b>	<b>Eventos</b>
Actos académicos universitarios solemnes	Ordinarios: Se repiten con una cierta periodicidad en fechas fijas.	▪ Apertura del curso académico (finales de

		septiembre o primeros de octubre). <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investidura de nuevos doctores (28 de enero).</li> <li>▪ Investidura de nuevos profesores.</li> </ul>
	Extraordinarios: Se producen con carácter puntual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investidura Doctor "Honoris Causa".</li> <li>▪ Festividades de patronos.</li> </ul>
Actos académicos universitarios no solemnes	Internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Claustro</li> <li>▪ Lecturas de tesis</li> <li>▪ Oposiciones</li> <li>▪ Juntas</li> <li>▪ Reuniones de Órganos de gobierno.</li> </ul>
	Sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inauguración/clausura de Congresos</li> <li>▪ Exposiciones</li> <li>▪ Conciertos</li> <li>▪ Jornadas puertas abiertas.</li> </ul>
	Especiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de posesión del rector.</li> <li>▪ Toma de posesión de vicerrectores, decanos y otros cargos académicos.</li> </ul>

Fuente: Sánchez González, 2013, pp. 55-56.

Según Manuela Suárez Pinilla et al. (2006), indica que para el protocolo no existen los eventos informales, pues su aplicación, supone una formalización y en esta misma obra, sugiere la siguiente clasificación:

**Tabla 3.**

*Clasificación de Actos Académicos – versión Suárez*

Clasificación	Descripción	Eventos
Actos oficiales	Actividades, que en su mayoría se engloban dentro de las llamadas académicas.	<i>Actos de carácter general</i> Con ocasión de conmemoraciones o acontecimientos nacionales, autonómicos, provinciales o locales. A ellos asiste con frecuencia la universidad o una representación de universidades.

		Se ordenan conforme a la normativa.
		<i>Actos de carácter especial</i> Con ocasión de acontecimientos o conmemoraciones de carácter específico y propias del ámbito de la institución que las organiza. La universidad tiene gran cantidad de estos actos y asiste a otros muchos nacionales, autonómicos, provinciales o locales. Se ordenan las precedencias de acuerdo con los usos y costumbres de quien los organiza y con respeto a las normas. Los preside el organizador, y si cede la presidencia, ocupa el lugar inmediato, como es norma.
Actos no oficiales	Son los que promueven las instituciones públicas no mencionadas arriba. En ellos, el protocolo lo determina el organizador y preside quién lo organiza, con las normales cesiones. En el caso de que asistan autoridades debe procurarse aplicar lo más pronto posible las precedencias oficiales.	
<b>Clasificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Eventos</b>
Actos públicos	Son los abiertos a la participación directa o indirecta a través de los medios. La participación del público, y en su caso, de los medios, puede ser o bien limitada o totalmente abierta.	
Actos privados	Son los que tienen una asistencia limitada.	

Fuente: Suárez Pinilla et al., 2006, p. 237.

La Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas en su manual de protocolo universitario, indica que la Universidad cuenta con una gran variedad de actos, por lo que han considerado cuatro categorías y en cada una, han incluido los actos relativos a esa categoría.

**Tabla 4.**

*Categorías de eventos de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas*

<b>Clasificación</b>	<b>Eventos</b>
Actos solemnes	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Apertura del Curso Académico</li><li>▪ Doctorado Honoris Causa</li><li>▪ Santo Tomás de Aquino o equivalente</li><li>▪ Aquellos actos que sean catalogados así, según los estatutos de la universidad.</li></ul>
Actos administrativos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tomas de posesión</li><li>▪ Firmas de convenios</li></ul>
Actos académicos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Graduaciones</li><li>▪ Premios Institucionales</li><li>▪ Homenajes</li></ul>
Otros actos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Inauguraciones</li><li>▪ Jornadas / Congresos / Simposios / Foros</li><li>▪ Presentación de libros</li><li>▪ Ruedas de prensa y otros</li></ul>

Fuente: Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, 2018, p. 14.

En los estatutos de la Universidad de Salamanca (2011), en el Capítulo Tercero: De las Ceremonias, artículo 202, puntos 1 y 2 describen su clasificación:

1. El rector y el Consejo de Gobierno velarán por la conservación de las tradiciones y ceremonias de la Universidad de Salamanca.
2. Serán actos académicos solemnes los de apertura de curso, toma de Posesión de los rectores e investidura de los Doctores Honoris Causa, así como cuantos determine el rector, oído el Consejo de Gobierno (p. 46).

En el portal web de la Universidad de Salamanca (2016-2019) se observa la clasificación de los actos como sigue:

- Actos solemnes: Apertura del curso académico, Doctorado Honoris Causa, Toma de Posesión del rector.
- Otros actos: Tomas de posesión de profesorado y cargos académicos, Festividad de Santo Tomás de Aquino, Inauguración de los Cursos Internacionales. Entrega de premios institucionales.

Los Encuentros Nacionales de Responsables de Ceremonial de las Universidades Nacionales en Argentina (2012), dio como resultado el Manual de ceremonial y protocolo de las universidades nacionales. Este documento se trabaja desde el año 2003 y fue finalizado en el año 2018, con el fin de ofrecer los lineamientos básicos para el proceder protocolar en las casas de estudios superiores oficiales (pp. 44-45).

En este documento se contempla la siguiente clasificación para actos y ceremonias:

**Tabla 5.**

*Clasificación para actos y ceremonias de los encuentros nacionales de responsables de ceremonial de las universidades nacionales en Argentina*

<b>Clasificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Eventos</b>
Ceremonias solemnes	Son aquellas actividades que la universidad celebra anual o eventualmente de acuerdo con las normas establecidas, en un contexto de gran formalidad y con una rigurosa planificación. Cada uno de estos actos involucra a toda la comunidad universitaria, por su objetivo integrador y de interacción comunicacional entre los estamentos de la universidad. Las invitaciones de estos actos serán suscriptas por el señor rector y en algunos casos como la Colación de Grado que lo hará en conjunto con el señor decano de Facultad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Colación de Grado</li> <li>▪ Asunción de Autoridades</li> <li>▪ Entrega de reconocimiento honoríficos</li> <li>▪ Doctorado Honoris Causa</li> <li>▪ Aniversario institucional.</li> </ul>
Actos institucionales	Son todas aquellas actividades organizadas por las facultades o unidades académicas o administrativas, que tienen un objetivo específico y su organización es de responsabilidad de la Unidad Académica directamente beneficiada.	<p><i>Académicos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apertura y clausura del año académico</li> <li>▪ Cambio de Abanderados</li> <li>▪ Entrega de Distinciones</li> <li>▪ Profesor Emérito</li> <li>▪ Profesor Honorario</li> <li>▪ Presentaciones de libros</li> <li>▪ Firma de Convenios entre entes educativos</li> <li>▪ Seminarios y Congresos organizados por la universidad.</li> </ul>

		<p><i>No académicos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asamblea Universitaria</li> <li>▪ Inauguraciones de espacios físicos</li> <li>▪ Firma de convenios con instituciones no educativas, entidades, instituciones intermedias y empresas.</li> </ul> <p><i>Otros:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duelos y fallecimientos</li> <li>▪ Ofrendas florales</li> <li>▪ Entrega de donaciones</li> <li>▪ Entrega de medallas a los 25 años de servicio al Personal Universitario por 25 y 30 años de servicio en la Universidad, y jubilados, según Decreto Nacional N.º 1234/78, Artículo 4º y Reglamentación vigente de cada institución.</li> </ul>
--	--	--

Fuente: Manual de Ceremonial y Protocolo de las Universidades Nacionales, 2012, pp. 44-45.

María José Monterroso Santisteban (2019) realizó como parte de su proyecto de graduación el diseño del Manual digital de protocolo y ceremonial de la Universidad del Valle de Guatemala, el cual alinea los eventos que realiza la universidad, en el que se han descrito 3 grupos (pp.1-3) (Monterroso, 2019, pp. 87-89).

**Tabla 6.**

*Clasificación de Eventos de la Universidad del Valle de Guatemala*

<b>Clasificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Eventos</b>
Ceremonias solemnes	Son los actos que se desarrollan tradicionalmente cada año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lección inaugural</li> <li>▪ Ceremonias de distinciones académicas</li> <li>▪ Ceremonias de Graduación</li> <li>▪ Entrega de Doctorado Honoris Causa</li> </ul>

Ceremonias institucionales	Se refiere a eventos que involucran a toda la comunidad universitaria con instituciones externas y que se requieren ciertas formalidades. Pueden ser organizadas por unidades involucradas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ceremonias de inauguración</li> <li>▪ Entrega de becas</li> <li>▪ Entrega de reconocimientos</li> <li>▪ Presentaciones de libros, entre otros.</li> </ul>
Ceremonias interinstitucionales	Son actividades que involucran a dos o más instituciones con el propósito de mantener y crear vínculos. La Unidad organizativa es la Coordinación de Internacionalización, Rectoría y Decanatura o Unidad que gestione la actividad entre ellas.	

Fuente: Monterroso, 2019, pp. 87-89.

La Guía de ceremonial y protocolo universitario de la Pontificia Universidad Católica de Chile (2021) contempla las diversas ceremonias organizadas por las unidades o facultades, las cuales se clasifican en 3 grandes grupos (pp. 7-8):

**Tabla 7.**

*Clasificación de eventos de la Pontificia Universidad Católica de Chile*

Clasificación	Eventos
Actos solemnes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inauguración del Año Académico</li> <li>▪ Día del Sagrado Corazón</li> <li>▪ Entrega de Grados Académicos y Títulos Profesionales</li> <li>▪ Entrega de Grados Académicos Honoríficos <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Doctor Scientiae et Honoris Causa</li> <li>○ Doctor Honoris Causa</li> <li>○ Profesor Emérito</li> <li>○ Miembro Ilustre</li> <li>○ Miembro Honorario de la Facultad</li> </ul> </li> <li>▪ Las ceremonias de entrega de Grados Académicos son organizadas por las facultades, a no ser que el rector solicite otra cosa.</li> </ul>
Actos académicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Homenajes</li> <li>▪ Celebración de aniversarios</li> <li>▪ Ceremonias inaugurales o de clausura</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentaciones de libros</li> <li>▪ Firmas de convenios</li> <li>▪ Premiaciones</li> </ul>
Actos de extensión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Extensión artística: conciertos, exposiciones, representaciones, etc.</li> <li>▪ Extensión audiovisual: cine, video, televisión, etc.</li> <li>▪ Extensión docente: charla, conferencias, disertaciones, talleres, paneles, foros,</li> <li>▪ Congresos, simposios, etc.</li> </ul>

Fuente: Universidad Católica de Chile, 2021, pp.7-8.

En Panamá, la Universidad Católica Santa María La Antigua (2007) cuenta con un Manual de protocolo universitario registrado en el país en la Biblioteca Nacional y en su documento resalta la siguiente clasificación de eventos (pp. 53-133).

**Tabla 8.**

*Clasificación de eventos de la Universidad Católica Santa María La Antigua*

<b>Clasificación</b>	<b>Eventos</b>
Actos académicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apertura del Año Académico</li> <li>▪ Acto de Graduación</li> <li>▪ Condecoraciones <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Francisco Javier de Luna Victoria y Castro</li> <li>○ Fray Benjamín Ayechu, o.a.r.</li> <li>○ Profesores Honorarios</li> </ul> </li> <li>▪ Reconocimientos</li> <li>▪ Docente del Año</li> <li>▪ Estatus laboral <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identificación institucional</li> <li>○ Calidad en la docencia</li> </ul> </li> <li>▪ Trayectoria laboral</li> <li>▪ Sustentación de opciones de graduación</li> <li>▪ Acto de instalación de autoridades académicas <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Acto de instalación del Rector Magnífico</li> <li>○ Toma de Posesión de Autoridades Académicas</li> </ul> </li> </ul>
Eventos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Celebraciones <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Celebraciones litúrgicas</li> </ul> </li> <li>▪ Institucionales</li> <li>▪ Eventos de intercambio de conocimiento <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ciclo de conferencias</li> <li>○ Conferencias</li> <li>○ Conversatorio o mesa redonda</li> <li>○ Congresos</li> <li>○ Foros</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Jornadas</li> <li>○ Paneles</li> <li>○ Simposios</li> <li>○ Organización del acto de intercambio de conocimientos</li> <li>▪ Exposiciones</li> <li>▪ Ferias</li> <li>▪ Firmas de convenios</li> <li>▪ Inauguraciones</li> <li>▪ Premios <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Santa María La Antigua</li> <li>○ Premios especiales</li> </ul> </li> </ul>
Eventos especiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuentros <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rectores</li> </ul> </li> <li>▪ Honras fúnebres</li> </ul>

Fuente: USMA, 2007, pp. 53-133.

Tal como se observa en los modelos escogidos para esta investigación, los eventos se pueden clasificar en diferentes categorías, según su naturaleza, propósito y alcance, cada universidad lo hará según el tipo de eventos que organice.

Esta clasificación es solo una referencia general, ya que un mismo evento puede pertenecer a más de una categoría. La clasificación específica dependerá de las características particulares de cada evento y de los objetivos que se persigan con su realización. No obstante, entre las clasificaciones más comunes de eventos universitarios, se encuentran:

- *Eventos académicos:* Todo acto promovido y organizado de forma oficial por cualquier órgano de la universidad (Eslava Reig, 2005, p. 482) es un acto académico. No solo son académicos los actos realizados por las universidades, sino que bajo la denominación de actos académicos también se incluyen los realizados en las academias, sociedades científicas, literarias o artísticas establecidas con autoridad pública. Algunos ejemplos incluyen ceremonias de graduación, conferencias, seminarios, talleres y presentaciones de investigación (Sánchez González, 2013, p. 55).
- *Eventos institucionales:* Son aquellos actos corporativos en los que además de realizar la acción determinada que se ejecuta, afectan de manera general a la institución, transmiten un mensaje global de la compañía y refuerzan su imagen y posición en el sector. Estos tipos de actos, a pesar de ser muy distintos entre sí, tienen una serie de

características comunes que vamos a especificar y que por su trascendencia se deben cuidar con un gran esmero en el tratamiento de la identidad corporativa durante la planificación y ejecución. Como ejemplos se pueden citar, las recepciones, visitas a las obras, firmas de convenios, descubrimiento de placas conmemorativas, visitas institucionales y todo tipo de reuniones y entrevistas, cuyo detalle organizativo iremos viendo en las siguientes publicaciones (Correas, 2016).

- *Eventos estudiantiles:* Son aquellos realizados por estudiantes y para ellos, generalmente dentro del marco de una institución educativa. Estos se presentan como una nueva y estimulante forma de adquisición e integración de conocimientos para los educandos, permitiendo consolidar la formación integral del estudiante, al llevar a cabo procesos de instrucción-educación y de investigación científica, como una gran actividad extracurricular. Pueden tener un carácter académico, cultural, deportivo o social. Algunos ejemplos incluyen concursos, festivales, eventos deportivos intramuros, ferias estudiantiles y actividades de voluntariado (Regalado Miranda et al., 2005, p. 3).
- *Eventos culturales:* Estos actos tienen como objetivo promover y difundir la cultura en sus diversas manifestaciones. Los eventos culturales promueven el diálogo, crean sentimientos y marcan presencia (Marujo, 2012). En la actualidad ejercen una gran importancia en el contexto social, cultural, político y económico de un país o una región. Pueden incluir conciertos, obras de teatro, exposiciones de arte, festivales de danza, eventos literarios y proyecciones de películas (Marujo, 2012 citado por Marujo, 2015, p. 43).
- *Eventos deportivos:* Los eventos deportivos serán aquellos fenómenos deportivos que surgen de vez en cuando; que cuentan con un alto nivel de repercusión social, una fuerte presencia de los medios de comunicación y generan muchos ingresos económicos. Pueden ser eventos profesionales, amateurs o recreativos, e incluir una amplia variedad de disciplinas deportivas, como fútbol, baloncesto, voleibol, atletismo, natación y deportes de equipo (Aritz, 2012, p. 1).

#### **2.3.4. Aspectos para considerar en la organización de eventos universitarios**

Para una completa organización de los eventos universitarios, se deben considerar varios aspectos que garanticen su éxito, los cuales no solo abarquen aspectos generales de planificación, sino que impacten en la comunidad universitaria y sociedad en general, para el logro de los objetivos trazados.

La universidad desde sus orígenes ha desarrollado unos símbolos de identidad y dignidad característicos y esa herencia cultural está en una constante transformación bajo una búsqueda de equilibrio entre el pasado y el presente plasmado en los actos por las universidades actuales. En las ceremonias y eventos que se organizan hoy cada universidad pone de manifiesto sus señas de identidad propias como reflejo de la riqueza y pluralidad del protocolo universitario (Corcuera, 2009, p. 4).

El mundo de la organización de actos ha experimentado en los últimos años, importantes cambios y adaptaciones a los cuales los profesionales no podemos darles la espalda. A continuación, se enumeran aspectos que Carlos Fuente Lafuente, menciona en su libro Protocolo para eventos. Técnicas de Organización de Actos I, los cuales deben considerarse en la planificación de los eventos:

- En primer lugar, porque como en cualquier otra profesión, sus técnicas, reglas, costumbres y normativas evolucionan y se ponen al día.
- En segundo lugar, porque las tecnologías y las exigencias de producción han generado una nueva forma de organizar y de establecer los organigramas de trabajo.
- En tercer lugar, porque instituciones públicas y entidades privadas demandan un perfil del organizador acorde con los tiempos. Tiene que ser multidisciplinar, capaz de integrar en la organización otras disciplinas necesarias que, aunque de por sí constituyen una especialidad, es necesario contemplarlas en una planificación global.
- En cuarto lugar, porque el conocido protocolo social también ha experimentado cambios sustanciales conforme a lo habitual. Bodas y eventos familiares similares,

banquetes oficiales, comidas de empresa, reuniones, etc., se organizan actualmente con otras dimensiones.

- En quinto lugar, porque ya han emergido importantes empresas organizadoras de actos de llave en mano que aunque en muchas ocasiones facturen de una manera desproporcionada, resuelven prácticamente todo (Fuente Lafuente, 2007, pp. 17-18).

Para este apartado se considerará lo planteado por Carlos Fuente Lafuente (2007), en su teoría de La Diana.

Hasta ahora, los más avanzados decían que la organización de un evento se sostenía en un triángulo en cuyos vértices se situaban el protocolo, la comunicación y la seguridad.

Si se maneja correctamente el protocolo, la comunicación, la producción, la seguridad y la gestión económica, una buena idea conducirá al éxito (Fuente Lafuente, 2007, pp. 28-29).

Sigue acotando el autor que para planificar, desarrollar y ejecutar correctamente un evento y dar en la diana, es decir, acertar con la propuesta, necesitamos tener en cuenta que los anillos que están a su alrededor sean los siguientes:

1. La creatividad (la idea): Generar un buen proyecto inicial que contemple las necesidades del resto de los anillos de la diana.
2. La comunicación (los objetivos): Qué se pretende transmitir y a qué públicos, procurando darle interés y viabilidad periodística si se pretende la máxima difusión, y previendo todas las necesidades que, en su caso, pudieran tener los medios de comunicación que hagan su cobertura.
3. El protocolo (el cómo): Cuestiones estrictamente protocolarias que hay que tener en cuenta a la hora de realizar el proyecto (si va a haber recibimientos, intervenciones, presencia de autoridades, descubrimiento de placas conmemorativas, precedencias, etc.).
4. La producción (la forma): Previsión de todos los medios técnicos que se precisarán para realizar el evento, así como la logística general.

5. La seguridad (protección de invitados): Tener en cuenta todas las exigencias propias de la seguridad integral de las personas que acudan a un evento y adoptar las medidas oportunas, así como facilitar la asistencia a quienes pudieran tener algún tipo de discapacidad.
6. El presupuesto (la viabilidad económica): El gasto general que representará (Fuente Lafuente, 2007, p. 321).

**Tabla 9.**

*Organización de eventos universitarios - Teoría de "La Diana"*

Aspectos para considerar en la planificación	Creatividad	Protocolo	Producción	Seguridad	Comunicación
Misión, Visión y Valores de la institución de estudios superiores anfitriona.	Tecnología, efectos especiales, inteligencia artificial	Precedencia de autoridades e invitados	Fecha, hora y lugar Cronograma	Autoridades e invitados	Espacio reservado para medios de comunicación
Objetivos y finalidad del evento.	Innovación	Tratamientos honoríficos	Escenario	Infraestructura y áreas aledañas	Necesidades de los medios de comunicación
Audiencia participante	Programa del evento	Etiqueta de vestimenta	Estacionamientos	Seguridad alimentaria	Nota de prensa Dossier de prensa
Autoridades universitarias que presiden e invitadas.	Formas de invitación	Atención y recibimiento a autoridades e invitados	Medios materiales	Servicios básicos	Atención a periodistas
Presupuesto		Orden de los discursos	Diseño gráfico: invitaciones, logos, afiches, grafismos, colores, entre otros.	Servicios médicos	Promoción del evento
Equipo de trabajo (Organizador)			Tecnología		Cobertura periodística: toma de fotografías, video, redes

					sociales, <i>streaming</i>
Nombre, tema			Conferencistas / expositores		Evaluación del evento

Fuente: Fuente Lafuente, 2007, p. 321.

### 2.3.5. Los eventos universitarios en Panamá

El periodista Miller (2019), cita al catedrático en Ciencias Políticas, Ceville (2003), quien considera que “en el umbral del siglo XX en la nación se realizaron intentos por crear una universidad para servir al continente, con sede en Panamá”. En tal sentido, la educación superior oficial aparece de la mano de los intereses de los círculos de poder político con un sentido primordialmente de afirmación de la nación y como bastión fundamental para la defensa de la soberanía nacional a través de las ideas y del pensamiento ilustrado, ideas que se formalizan en 1935 con la creación de la Universidad de Panamá (Miller, 2019, citado por Salcedo et al., 2021, p. 313).

Los actos solemnes universitarios se desarrollan de acuerdo con cierto ceremonial de tradición inmemorial que ha sido adaptado por las distintas universidades, aunque en líneas generales coinciden todos ellos (Sánchez González, 2013, p. 55).

Desde que fue creada la Universidad de Panamá, mediante Decreto Presidencial de Harmodio Arias Madrid, el 29 de mayo de 1935, convirtiéndose en la primera universidad fundada desde que Panamá fue república, se sugiere que fue el inicio de los eventos universitarios en Panamá. Esto se confirma en el Manual de organización y funciones del año 2023, con la creación de la Oficina de Protocolo, mediante la Ley Presupuestaria de 1983. El Consejo Administrativo después de analizar la propuesta de reestructuración de esta oficina en su reunión N.º1-99, de 13 de enero de 1999, aprobó el cambio de nombre a Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, cuyo objetivo es atender los aspectos normativos y funcionales del Protocolo y Ceremonial Universitario obedeciendo los principios internacionales y la reglamentación nacional (UP, 2023, p. 124).

A lo largo de las distintas etapas de la historia del país, estos eventos han sido espacios de debates, jornadas de reflexión, activismo y expresión cultural, donde se han articulado ideas, movimientos sociales y cambios políticos, por lo que con los eventos universitarios (congresos, ferias, jornadas, festivales y otras actividades), las universidades panameñas han contribuido a la formación de la identidad nacional, la defensa de los derechos humanos y la construcción de una sociedad más justa y equitativa, como se indica en la Memoria Institucional de la Universidad de Panamá, del año 2023 (UP, 2023, pp. 39-40).

#### **2.4. Protocolo y ceremonial universitario**

El protocolo y ceremonial son un conjunto de reglas y formalidades para la planificación, organización y desarrollo de actos y eventos oficiales. Ambos campos están estrechamente relacionados, puesto que permiten establecer procesos sociales a través de herramientas comunicacionales con los públicos internos y externos de una organización (Encalada, 2023, p.5).

Pese a ser dos ramas aliadas estas tienen diferentes definiciones con respecto al protocolo. Este “se configura como una herramienta de comunicación corporativa y eficaz, que utilizan las instituciones públicas y privadas para dar a conocer a sus públicos – externos e internos- su identidad y cultura corporativa” (Reyes M., 2013, p. 22).

Para entender el protocolo y ceremonial universitario, debe comprenderse el concepto ‘universidad’. El protocolo universitario es dependiente de la propia universidad, el cual debe reflejar su larga historia, las relaciones institucionales que mantiene y su autonomía (UNSE, s.f., p. 109).

González Cuevas (2011) describe su acepción de lo que la universidad significa en un pensamiento más moderno:

Las instituciones universitarias han cambiado notablemente desde que se fundaron en la Edad Media hasta nuestros días. Se han transformado, de pequeñas comunidades de profesores y alumnos, a organizaciones complejas que realizan variadas

funciones y en las que conviven grupos con intereses diversos. Por eso, el concepto de Universidad ha sido dinámico, y probablemente lo seguirá siendo. Sin embargo, los valores y los principios de los miembros de la Universidad, las virtudes de las personas y las virtudes de los estudios, esos son permanentes. Y el deber de los universitarios es luchar porque prevalezcan sobre presiones y problemas circunstanciales. Así se preservará la universidad como una institución seria y respetable, a la que la sociedad recurrirá, como hasta ahora, con confianza y seguridad, porque sabe que uno de sus principios es servirla con honestidad y desinterés.

Qué actividad más noble y gratificante que construir una universidad. Y la universidad se construye, día a día, con el trabajo de todos sus hijos. Por eso me siento muy honrado de haber contribuido, con estas modestas reflexiones, a la permanente construcción de una universidad, de mi Alma Mater (p. 15).

La Pontificia Universidad Católica de Chile en su Guía de ceremonial y protocolo universitario indica:

El ceremonial es el conjunto de solemnidades, usos y costumbres que deben observarse, tanto en la actividad oficial de los Estados y, por extensión, en todos los actos o ceremonias organizadas por entidades, tanto del sector público como privado. El protocolo es la convención que regula y ordena las normas y reglas del ceremonial y controla su ejecución. La aplicación práctica y concreta del ceremonial está entregada al protocolo. El protocolo reconoce las jerarquías del ordenamiento institucional. Al efectuarlo, instituye el rango de las autoridades y sus precedencias (PUC, 2021, p. 3).

La universidad ha sido siempre celosa guardadora de normas, usos, costumbres, hábitos de comportamiento, atuendos, ceremonias, insignias y cánticos, que han llegado a constituir un ritual propio que contribuye a mantener el prestigio de la institución. Así lo señala Ramos Fernández (2018) en la descripción de su libro *Manual de ceremonial y protocolo universitario y académico*. Y ello se debe a que, consciente de la misión que la sociedad le otorga, la universidad ha querido revestirse de formalidades solemnes para enmarcar o expresar el propio sentido de su misión: enseñar, investigar, guardar y extender el conocimiento.

Cuando hablamos de protocolo no solo estamos hablando de ceremonial, sino también de relaciones públicas y de imagen, así como de un conjunto de acciones y normas que requieren del conocimiento profesional pluridisciplinar conectado con el entorno, cada vez más complejo, de las relaciones sociales (Corcuera, 2009, p. 4).

#### **2.4.1. Orígenes**

La universidad es una de las instituciones en que el ceremonial y el protocolo han permanecido anclados e inalterables con el paso de los años. Tradición, costumbre y formalidad son los tres pilares en torno a los que giran las ceremonias académicas que, con un marcado carácter docente, se desarrollan en todas las universidades. Además, el protocolo está definido, estructurado y perfectamente regulado en todos los aspectos (CEUPE, 2024).

Sus orígenes se remontan a la propia fundación de las instituciones universitarias, las cuales eran centros de saber donde se congregaban estudiantes y profesores de diversos orígenes y culturas. El protocolo universitario se fundamenta en dos grandes pilares: los usos y costumbres y la legislación, que a su vez están íntimamente ligados. La legislación, por lo general, normaliza costumbres heredadas hasta ese momento. En este nuevo sistema deja de estar definido por el Estado, aunque, como reminiscencia y para confusión, el rector se contempla en las normas sobre precedencia del Estado, para los actos públicos no universitarios (Suárez, 1997, pp. 57, 58).

Según la clasificación de las universidades del Antiguo Régimen, se podrían agrupar en cuatro grandes apartados:

1. Tipo salmantino, que otorgaba el mayor poder al claustro de estudiantes y profesores. Surgen en la Edad Media y no sobreviven la mayoría de ellas a la etapa de la Ilustración en el siglo XVIII, durante la que se impondrá el poder real, limitando la autonomía de la que gozarán hasta entonces. De entre ellas destacan las de Salamanca y Valladolid.

2. Universidades creadas a partir de colegios. Surgen unos siglos más tarde. La primera es Sigüenza, y le sigue Alcalá de Henares, que llegará a ser la más importante durante un largo periodo, siguiendo el ejemplo de la Universidad de París. Eran creadas a iniciativa de un clérigo o prelado poderoso -el Cardenal Cisneros por ejemplo en Alcalá-, que funda un colegio con el visto bueno del Vaticano que crecerá hasta transformarse en universidad. Entre los centros que siguen este modelo encontramos las universidades de Santa María de Sevilla, Santiago de Compostela, Osuna y Baeza. Tenían unas estructuras rígidas y jerarquizadas, siendo presididas por el rector y los colegiales.
3. De dependencia municipal. Creadas a instancias de los ayuntamientos, florecieron principalmente en el Reino de Aragón como la de Barcelona, Valencia y las de Baleares; la primera de ellas fue la de Lérida creada en 1300.
4. Conventos convertidos en instituto de enseñanza superior, a instancias sobre todo de los jesuitas y dominicos, gracias a la bula papal. Se extendió este modelo de forma importante también en América (Peset, 1993, p. 74).

El Antiguo Régimen es una etapa en la que las universidades celebran pocos actos y estos coinciden en su mayoría en su ejecución y protocolo, aunque con algunas características propias en función de su vinculación y origen, pues según a qué institución pertenecieran se celebraban más o menos actos (Torremocha, 2004, p. 45).

El protocolo y ceremonial universitario ha ido cambiando desde la Edad Media hasta nuestros días, adaptándose a la evolución mostrada por la propia institución universitaria. Las casas de estudios superiores medievales surgieron como consecuencia de diversos condicionamientos tanto políticos como culturales acaecidos en los siglos XII, XIII y XIV; se trató de instituciones surgidas al amparo de la Iglesia, en una Europa unida por una misma causa en las diversas cruzadas de la época: la defensa de los principios del cristianismo (Ortiz, 2007, p. 2).

El protocolo y ceremonial universitario, a pesar de su trayectoria centenaria, se ha mantenido vigente gracias a su capacidad de adaptación a los cambios. Su función primordial,

como garante del orden, el respeto y la solemnidad en los actos académicos, contribuye a proyectar una imagen positiva y sólida de la institución ante la sociedad. Además, constituye un elemento fundamental en el ámbito de la comunicación institucional que debe adaptarse a las exigencias que hoy se le plantean, sin perder su autonomía, su tradición y su propia filosofía (Corcuera, 2020, p. 2).

#### **2.4.2. Reglas básicas de ordenamiento protocolar**

Según la Guía básica de procedimientos protocolares de Argentina, el protocolo ordena las reglas del ceremonial y controla su ejecución. La aplicación práctica y concreta del ceremonial está entregada al protocolo. A su vez, es un elemento ordenador, necesario, en las relaciones entre estados, empresas y personas. Su aplicación contribuye a superar los inconvenientes, evitar las fricciones en las ocasiones en que se imponen determinadas conductas, y resolver divergencias (Presidencia de la República de Argentina, 2014, p. 10).

La Pontificia Universidad Católica de Chile (2021), en la Guía de ceremonial y protocolo universitario, indica que el mundo del protocolo y el ceremonial es amplio, y existen diversas técnicas y conceptos de apoyo que se aplican en los eventos, y combinadas entre sí, logran un impacto en la proyección institucional, ante los públicos que asisten o siguen en los medios de comunicación internos y externos, sea positivo, y una de ellas es el ordenamiento protocolar. Entre los principales se encuentran: Anfitrión, ley de la derecha, ley de la izquierda, regla de orden lineal, cesión de cortesía, criterios de apoyo para el ordenamiento protocolar y ordenamiento de banderas y otras insignias, mismas que se desarrollarán en este apartado. Estas reglas dicen relación con la preferencia en el lugar y asiento en los actos honoríficos, ya que determina el orden o la jerarquía de una persona (PUC, 2021, p. 4).

La precedencia es la primacía que se le reconoce a un país, institución o persona sobre otra, que determina que vaya adelante en tiempo o lugar en un ordenamiento general. De ahí que es una herramienta de trabajo que ayuda a ordenar y dar seguridad a la organización de un evento (Presidencia de la República de Argentina, 2014, p. 65).

Para las universidades, las reglas de ordenamiento protocolar sirven para establecer un orden jerárquico en los actos oficiales y ceremoniales. Esto tiene como objetivo principal garantizar la solemnidad, el respeto y la seriedad de estos eventos, así como proyectar una imagen de organización y profesionalidad de la institución. “La precedencia en los actos oficiales de carácter especial, se determinará por quien los organice, de acuerdo con su normativa específica, sus costumbres y tradiciones y, en su caso, con los criterios establecidos en el presente Ordenamiento” (Corcuera et al., 2015, p. 5).

#### **2.4.2.1. Anfitrión**

Para aplicar las normas de protocolo y ceremonial en cualquier evento, es imprescindible conocer las normativas. En el caso de las instituciones de enseñanza superior es igual; los profesionales que estén encargados del protocolo deberán conocer lo relacionado con esta disciplina y las herramientas que tienen a mano para aplicarlo correctamente.

El Diccionario de la lengua española (DLE) define la palabra anfitrión con 2 significados: 1. m. y f. Persona o entidad que recibe en su país o en su sede habitual a invitados o visitantes. 2. m. y f. coloj. Persona que tiene invitados a su mesa o a su casa (Real Academia Española, 2023, acepciones 1 y 3).

Como lo indica el Manual de anfitriones del Tercer Informe (2017-2023) de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el anfitrión es el centro de todo acto, puesto que invita, recibe, indica los puestos de la mesa, hace los honores, despide y agradece, entre otras cosas. Junto al invitado de honor, el anfitrión es una figura clave en todo protocolo. Para el caso de las universidades, ser anfitrión es una responsabilidad y un honor, pues se representa, no solo al Rector en persona, sino a la institución (p. 3).

Al respecto del anfitrión indica:

El anfitrión es la persona que promueve y convoca el acto, ya sea a título personal, en su condición de autoridad o en representación de una institución pública o

entidad privada. Cuando una institución o empresa convoca un evento, su presidente puede ser el anfitrión, pero también lo son su cuerpo directivo, su consejo de administración, sus empleados, entre otros. La persona que debe ocupar el lugar de máxima distinción – lo que en lenguaje protocolario llamamos presidencia – es el anfitrión (Fuente Lafuente, 2007, p. 37).

La ley de la derecha nos indica que el lugar de honor es la derecha de quien preside un acto, comida o ceremonia, en este caso, el anfitrión. Cabe señalar que siempre la cabecera o lugar central es ocupado por la autoridad que preside, sea el dueño de casa, el presidente de la empresa o el funcionario de mayor jerarquía. Entonces, la persona que jerárquicamente siga en orden de precedencia al anfitrión, o el invitado de honor si lo hubiere, se ubicará a la derecha del primero (Luque, 2013).

La definición de anfitrión es aquel que preside el acto o está al lado del que preside, recibe a todos los invitados y presenta a los que no se conocen, se ocupa de toda la organización, envía las invitaciones y dispone el protocolo de los asistentes (Prodetur, 2017).

Como lo indica la CEUPE - European Business School (2024), en su portal:

El anfitrión es la persona que motiva al acto, en su nombre o en nombre de la empresa y, por tanto, tiene gran parte de la responsabilidad en cuanto a la toma de decisiones. Asume con exigencia y compromiso todos los detalles en los que está involucrado en el acto, antes, durante y después del mismo. La trascendencia de su papel es una piedra angular en la imagen de la compañía de cara al público invitado, y por tanto su actuación será determinante para el éxito no sólo del evento, sino de la repercusión que se consiga a través de este. Un buen anfitrión, antes de dar cualquier paso, pensará en las repercusiones que tendrá para la empresa, ya que no estamos en un acto particular, sino que estamos en el ámbito profesional (CEUPE, 2024).

En el Manual de protocolo oficial del Instituto de Acceso a la Información Pública de El Salvador, se define anfitrión en los siguientes términos: Es el personaje principal del acto, ocupa

el puesto de honor, indicador de puestos en la mesa, el que invita, recibe, preside, despide, agradece, dirige y organiza el acto (IAIP, 2018, p. 24).

Estos escenarios estarán formados por tres partes diferenciadas que habrá que poner especial atención: la zona de recepción o entrada, el lugar donde se ubicará el público invitado y la presidencia. Todos ellos tienen algo en común, pese a ser tres partes muy diferenciadas, en cuanto a escenografía, los tres espacios deberán guardar una unidad de imagen, y ésta deberá corresponder a la institución anfitriona (Corcuera, 2018, p. 59).

#### **2.4.2.2. Ley de la derecha**

Un aspecto imprescindible de la organización de actos es la disposición de los invitados, las diferentes autoridades y personalidades. La presidencia debe ocupar un puesto de honor y destacado con gran visibilidad, al ser anfitrión del acto; por otra parte, el resto de los asistentes deben ocupar el puesto que se le otorga debido a la función que tengan en ese acto (Moreno C., 2020, p. 160).

Para la Universidad Nacional de Santiago del Estero con base en el orden de precedencia se establece que el lugar de honor es el de la derecha del anfitrión, es decir, el centro métrico de un lugar. La ubicación del homenajeado es a la derecha del anfitrión y excepcionalmente el lugar de éste es cedido al invitado de honor. Será necesario aclarar que se considera derecha ceremonial, a la derecha del punto métrico, es decir, a la izquierda para quien se encuentra de frente presenciando la ceremonia (UNSE, s.f., p. 114).

La derecha es el principal puesto de honor en el protocolo. Por tanto, el lugar de honor en un acto es la derecha del anfitrión. Sobre este principio se fundamenta el régimen de precedencias en los actos protocolarios (IAIP, 2018, p. 8).

La ley de la derecha es un principio fundamental del protocolo que establece que el lugar de honor se encuentra a la derecha de la persona de mayor jerarquía. Con base en el orden de precedencia se establece que el lugar de honor es el de la derecha del anfitrión. Será necesario

aclarar que se considera derecha ceremonial, a la derecha del punto métrico, es decir, a la izquierda para quien se encuentra de frente presenciando la ceremonia si esta se realiza con las autoridades en testera (PUC, 2021, p. 4).

Las presidencias muestran dónde ha de centrarse la atención del público y dentro de ellas quién o quiénes ocupan el lugar principal. En algunas ocasiones, el presidente debe ceder su puesto porque la ley así le obliga o dependiendo del propio acto puede ser por razones específicas. Si así ocurriera, el anfitrión que ha cedido su puesto debe ocupar el lugar inmediato a la presidencia (Moreno C., 2020, p. 160).

Esta ley se aplica en diversos ámbitos, como:

- **Presidencia en ordenación en alternancia:** Las presidencias se ordenan de acuerdo con el sistema de alternancia, es decir, la persona que preside se coloca en el centro y de derecha a izquierda (comenzando por el lado derecho), correlativamente, se van situando el resto de los invitados (Fuente Lafuente, 2004, p. 29).
- Si el número de personas que componen la presidencia es impar, la ordenación de los asientos queda como sigue (la derecha y la izquierda hay que observarla siempre desde el lado del que preside, o mirando de frente al revés), como se muestra en el siguiente gráfico:

**Figura 3.**

*Precedencia en alternancia impar*



Fuente: Lafuente, 2004, p. 30.

- Si el número de personas que componen la presidencia es par, de los del medio, el que está a la derecha, visto desde atrás, ocupará la primera plaza y

el que está a la izquierda la segunda plaza. El resto, en alternancia de derecha a izquierda con respecto a estos dos. Como se muestra en el siguiente gráfico:

**Figura 4.**

*Precedencia en alternancia par*

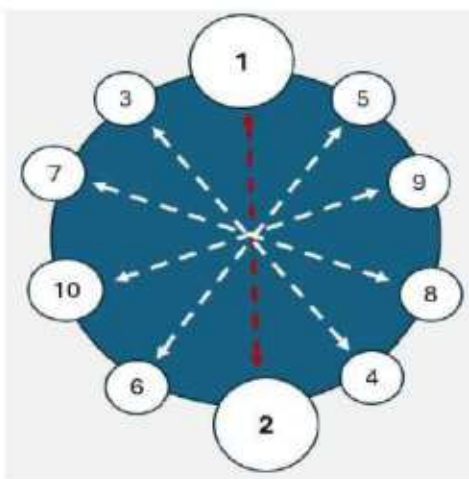


Fuente: Lafuente, 2004, p. 30.

- Sistema cartesiano o en aspa. En mesas redondas: Se distribuye el peso de los invitados principales entre ambas presidencias o entre el anfitrión y el invitado de honor. Si para ordenar con el sistema de las agujas del reloj hacíamos círculos concéntricos a derecha e izquierda de cada presidencia consecutivamente, en el sistema o técnica cartesiana se realiza una cruz en aspa que va de la derecha de la primera presidencia a la derecha de la segunda, y a continuación de la izquierda de la primera a la izquierda de la segunda (Estanyol y Otero, 2021).

**Figura 5.**

*Precedencia en mesas redondas*

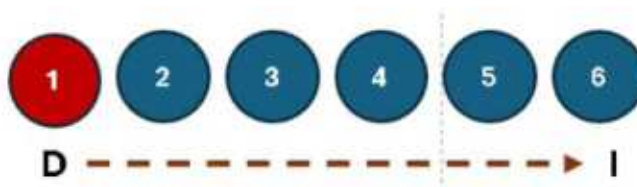


Fuente: Estanyol y Otero, 2021.

- Ordenación correlativa o lineal: En la que los componentes de la presidencia se colocan uno detrás de otro, en “fila india”. De esta forma, el número uno queda más cerca del punto de honor del salón. El último número es el que está más lejos del punto principal del acto. Este tipo de presidencia se utiliza, por ejemplo, en actos de descubrimiento de placas.

**Figura 6.**

*Ordenación correlativa o lineal*



Fuente: Estanyol y Otero, 2021.

- Colocación de banderas y estandartes: En las actividades en que sea pertinente colocar la Bandera Nacional sobre una base, se colocará siempre a la izquierda del observador y sin nada que obstaculice su vista. De haber podio, la Bandera Nacional se colocará a su derecha (izquierda del observador). En las tribunas judiciales o de concursos en que amerite una Bandera Nacional, se colocará fuera de la tribuna a la izquierda del observador. Los estandartes se colocan al lado opuesto en un plano posterior de que aquel en donde se encuentra la Bandera Nacional (Gaceta Oficial 28432-A, 2017, p. 28).

En ninguna circunstancia se podrá colocar ningún estandarte ni bandera que no sea representativa de un Estado soberano junto a la Bandera Nacional. Cuando se dé el caso, se colocarán a la izquierda de la bandera, en el otro extremo, a una distancia prudencial.

**Figura 7.**  
Precedencia en colocación de banderas y estandartes



Fuente: Manual de protocolo del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2020, p. 163.

Cuando va acompañada de dos o más banderas en número par, irá a la derecha del centro imaginario. La que le sigue irá a su izquierda; la siguiente, a su derecha y así sucesivamente se irán alternado de izquierda a derecha en orden alfabético de acuerdo con el nombre del país.

**Figura 8.**  
*Precedencia en alternancia par en banderas*



Fuente: Manual de protocolo del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2020, p. 163.

Cuando se trata de un número impar, la Bandera Nacional irá en el centro; la que le sigue irá a su derecha, la siguiente a su izquierda y luego, las demás, alternadamente de derecha a izquierda.

**Figura 9.**  
*Precedencia en alternancia impar en banderas*



Fuente: Manual de protocolo del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2020, p. 163.

- Excepciones a la Ley de la derecha: En algunos casos, el lugar de honor puede ser cedido a un invitado de especial de relevancia, aunque no sea la persona de mayor

jerarquía. En eventos religiosos, el lugar de honor puede estar reservado a una figura religiosa o símbolo sagrado.

Con base en el orden de precedencia se establece que el lugar de honor es el de la derecha del anfitrión, a la izquierda del espectador. Se aclara que se considera derecha ceremonial, a la derecha del punto métrico, es decir, a la izquierda para quien se encuentra de frente presenciando la ceremonia si esta se realiza con las autoridades en testera (Universidad Católica de Chile, 2021).

Es importante tener en cuenta que la Ley de la derecha es solo una guía, y su aplicación puede variar según el contexto y las normas específicas de cada protocolo.

#### **2.4.2.3. Ley de la izquierda**

Es aquella por la cual se reconoce y asigna a una jerarquía la primacía sobre otra. Es, sin duda, la más antigua de las normas que rigen el ceremonial. Podemos decir, entonces, que se trata de la preeminencia o preferencia en el lugar y asiento, y en los actos honoríficos, determinando el orden o jerarquía de una persona y/o Estado sobre otro. Dispone que la persona que ocupe el tercer lugar de importancia, esto es, después del anfitrión y del invitado de honor, se ubique a la izquierda del centro métrico (UNSE, s.f., p. 114).

Este lugar se dispone para la persona que ocupe el tercer lugar de importancia, esto es, después del anfitrión y del invitado de honor y se le considera a la izquierda del centro métrico o del espectador. El resto se ubica siguiendo la misma lógica, alternando de derecha a izquierda sucesivamente, como se muestra a continuación (PUC, 2021, p. 4).

Establece que la persona que ocupe el tercer lugar de importancia, esto es, después de la persona anfitriona y de la invitada o invitado de honor, se ubique a la izquierda del centro métrico.

**Figura 10.**  
*Ley de la izquierda*



Fuente: Manual de protocolo y organización de eventos de la Universidad Autónoma de Nayarit, 2024, p. 15.

#### **2.4.2.4. Cesión de cortesía**

La cesión de una presidencia por parte de un anfitrión a otro invitado en virtud de su más alto rango o por la calidad específica del acto constituye, en protocolo, el mayor ejercicio de la cortesía. No hay una regulación específica sobre esta, ya que se trata de una deferencia altruista por parte del anfitrión, aunque la normativa vigente hace referencia a la posibilidad de su aplicación (Fuente Lafuente, 2004, p. 67).

El anfitrión tiene la potestad de ceder su puesto o no, pero esto es excepcional. La regla desde el punto de vista de la organización de eventos, indica que quien organiza, debe presidirlo. Es necesario recordar que ceder la presidencia debe ser algo muy excepcional que responda a una cortesía verdadera y no a una imposición fruto del orden de precedencias establecidas en la norma o a la exigencia de la autoridad que lo reclama (Fuente Lafuente, p. 72).

Cesiones no debe haber más que una, aunque en ocasiones no queda más remedio que ceder varios puestos. En este sentido hay que saber poner límite a la cesión, pues el buen nombre de la empresa y su representación exigen que el anfitrión tenga un puesto relevante (Fuente Lafuente, pp. 69, 70).

Para Protocolo a la vista (2023), hay algunas normas para la cesión en su portal web:

1. Cuando lo desee el anfitrión en su acto y es su potestad.
2. Cuando al acto acuda una autoridad de alto rango o de mayor rango que el anfitrión.
3. A una personalidad relevante.

4. A la persona en cuyo honor se organiza el acto (aunque dependerá de cada caso).

Por todo lo anterior es importante enfatizar que la cesión de cortesía no es obligatoria; es decisión del anfitrión y esta debe ser comunicada con antelación a los invitados para evitar confusiones. Por ejemplo, un gerente de una empresa (anfitrión), puede ceder el lugar principal a una autoridad del gobierno que visite su empresa.

#### **2.4.2.5. Criterios para establecer precedencias**

Los criterios para establecer las precedencias sirven para ordenar jerárquicamente a las personas que participan en un acto o evento, ya sea oficial, social o religioso. Esto se hace con el objetivo de garantizar el desarrollo armonioso y solemne del acto, evitando situaciones incómodas o conflictos por cuestiones de protocolo. Se han regulado a través de los siglos a nivel nacional e internacional, y se reglamentan mediante leyes y convenciones (Sánchez Silva, 2025).

La Universidad de Medellín (2016) para establecer un orden de precedencia, aparte de contemplar la Ley correspondiente (criterio legal), debe basarse en otros criterios, pues no todos los cargos ni todos los rangos vienen descritos en la misma ley o decreto; y menos aun cuando intervienen personas del sector público y del sector privado. Por lo que existen criterios de apoyo para la toma de decisiones, a la hora de establecer las precedencias:

- **Antigüedad:** Hay actos en los que pueden coincidir dos oficiales del mismo rango, por lo que por razones de antigüedad uno tendrá precedencia sobre el otro.
- **Representatividad:** Si coinciden cargos iguales, por ejemplo, el director de una empresa privada y una pública, tiene precedencia los organismos del Estado u oficiales, sobre los privados. En este caso predomina lo que la persona representa y no el cargo que tiene.
- **Alfabético:** Es uno de los criterios más utilizados para evitar confrontaciones en las precedencias. El mismo consiste en utilizar el orden alfabético, en el idioma del país donde se celebra el acto, para proceder al ordenamiento de los asistentes.

- Alternado: Basada en el Derecho Internacional Público e Instituciones Internacionales, y más concretamente en la firma de tratados bilaterales. Este sistema de alternado consiste en: cuando se firma el tratado si el país A tiene su firma a la izquierda y el “B” a la derecha, en un ejemplar, en el otro el país B tiene su firma a la izquierda y el “A” a la derecha.
- Asimilación: La dama asimila la jerarquía o rango de su marido. Este principio solamente tiene efecto para cuestiones protocolares, pero no para otras situaciones que no tengan carácter protocolario, como son las cuestiones administrativas u oficiales. A la inversa no ocurre lo mismo. El hombre no toma el rango o jerarquía de la mujer, aunque por cuestiones de cortesía, hay actos en los que se acepta mantener este criterio.
- Jurisdiccionalidad: Cuando un acto entra dentro de la "jurisdicción" de un cargo, este máximo representante de ese "territorio" es el que tiene la mayor precedencia o el sitio de honor.
- Responsabilidad: Hay ocasiones, en que algunos eventos son organizados por el responsable de una institución u organismo. Aplicando este criterio, se indica que la máxima precedencia o sitio de honor debe ser ostentado por este responsable.
- Sentido Común: Cuando todos los demás criterios son de difícil aplicación nos queda el mejor consejero que podemos tener: el sentido común. Los encargados del Departamento de Protocolo, gracias a su experiencia, sabrán salir airosos de cualquier imprevisto, utilizando los criterios anteriores y una pequeña dosis de sentido común (UM, 2016, pp. 34-35).

### **2.4.3. Precedencia universitaria**

La palabra precedencia se desprende del latín *praecedere*, que significa ir adelante o por delante. La precedencia es la ordenación de las personas o las instituciones en un acto en función de su cargo o dignidad, orden jerárquico establecido entre los miembros de la comunidad universitaria en actos académicos y oficiales (Universidad de Medellín, 2016, p. 24).

La primera referencia a la precedencia, entendida como diferenciación entre jerarquías y funciones, aparece en la Constitución VIII dictada por el cardenal Francisco Jiménez de Cisneros, (Cardenal Cisneros, 1436 -1517 eclesiástico y político) para la Universidad de Alcalá. En ella se dice que el rector, capellanes y colegiales deberían vestir de determinada manera y de acuerdo con esta distribución se guardará el orden de sentarse en el refectorio (equivalente a un comedor en los conventos o colegios) (USS, 2012, p. 2).

El ordenamiento de las autoridades académicas atiende a los principios de preeminencia y de antigüedad, esto es, el rango jerárquico y la antigüedad de creación o de toma de posesión (USS, 2012, p. 3).

En el Taller sobre Precedencias y Presidencias que se llevó a cabo en los XIV Encuentros de Responsables de Protocolo y Relaciones Institucionales de las Universidades Españolas y IV Encuentro Hispano-luso de Protocolo Universitario, organizado por la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, celebrados en Lisboa en mayo 2015, estos tres criterios son los que determinan las precedencias y presidencias en los actos de la universidad y que ha dado como consecuencia los siguientes criterios generales:

- Precederán las autoridades académicas a las no académicas.
- Precederán los asistentes académicos a los no académicos.
- Para la ordenación entre académicos se aplicará el principio de jerarquía y, en caso de igual jerarquía, el principio de antigüedad.
- Los actos de la Universidad serán presididos por el rector en su condición de máxima autoridad y como símbolo de autonomía del ámbito académico.
- La cesión de presidencia, que debe ser excepcional, dependerá de la decisión del rector.
- Con objeto de hacer compatible estos criterios de precedencias universitarias con la aplicación de las precedencias entre autoridades, la solución más frecuente es reservar la primera precedencia de la sala para los académicos y reservar una zona adecuada para las autoridades no académicas, ordenándolas conforme marca el Real

Decreto mencionado, sin que se mezcle la precedencia académica y la oficial (CRUE, 2015, p. 6).

De hecho, este último punto es el que tiene una mayor relevancia, ya que el protocolo y ceremonial universitarios tiene su origen principalmente en esa tradición, que mediatiza de forma fundamental la organización de sus actos y sus precedencias, siendo también el uso de su autonomía en la definición de precedencias, un punto importante para tener en cuenta (Corcuera, 2015, p. 4).

En el portal web de la Escuela Internacional de Protocolo de España, los criterios para establecer el orden de precedencia son:

1. Cargo o rango: El cargo o rango de un invitado es el criterio principal a la hora de determinar su posición en el orden de precedencia. Por ejemplo, en eventos oficiales, los jefes de Estado tienen prioridad sobre otros asistentes, y los ministros tienen un rango superior al de los embajadores.
2. Antigüedad: La antigüedad en un cargo también puede ser determinante en la jerarquía. Si dos personas ocupan el mismo rango, la que haya asumido el cargo primero tendrá prioridad.
3. Representación: Si un invitado representa a una autoridad superior, adquiere su rango para el evento. Por ejemplo, un embajador que representa a su país en una reunión internacional adquiere el rango del jefe de Estado.
4. Edad: La edad puede ser un criterio de desempate en caso de que dos invitados tengan el mismo rango y antigüedad (EIP, 2025).

En la práctica, el establecimiento de las precedencias es una tarea compleja que requiere tener en cuenta diversos criterios y aplicar las normas protocolarias de forma adecuada.

En el Manual para la organización de actos, de la Universidad de Burgos, se mencionan juicios para determinar las precedencias y presidencias en los actos de la universidad y que ha dado como consecuencia los siguientes criterios generales:

- Los actos serán presididos por la autoridad que los organice. En caso de que dicha autoridad no ostentase la presidencia, ocupará lugar inmediato a la misma. La precedencia en los actos de carácter especial se determinará por quien los organice, de acuerdo con su normativa específica, sus costumbres y tradiciones. A partir de estos criterios se pueden extraer las siguientes conclusiones:
  - Cuando la Universidad organiza sus actos aplica los criterios generales de precedencia que hemos mencionado, pero si además esos actos son actos académicos solemnes, por lo tanto, de carácter especial, se aplicarán su costumbre y tradiciones.
  - La costumbre y la tradición marcan la siguiente precedencia en los actos académicos:
 

Precederán las autoridades académicas a las no académicas. Precederán los asistentes académicos a los no académicos. Para la ordenación entre académicos se aplicará el principio de jerarquía y, en caso de igual jerarquía, el principio de antigüedad (Universidad de Burgos, 2018, pp. 31-32).

Para dilucidar precedencias en casos complicados o sobre los que existan dudas, se describen consideraciones generales sobre precedencias:

- El cargo prima sobre la categoría personal
- La interinidad o accidentalidad no menguan la autoridad.
- Dentro del mismo cargo prima la antigüedad de la entidad o de las personas según los casos, o más normalmente, según esté establecido.
- Entre iguales prima el cuerpo al que pertenecen, y dentro del mismo la antigüedad, salvo que la ordenación, sea por antigüedad e las entidades a las que representan.
- En caso de duda el electo tiene prioridad sobre el designado (Suárez Pinilla, 2006, pp. 166-167).

La Universidad de Salamanca en su estatuto, artículo 47, ha establecido su precedencia de esta manera:

1. Rector y Gabinete del rector
2. Gerencia
3. Secretaria General
4. Vicerrectorado de Cultura, patrimonio, sostenibilidad y desarrollo de campus
5. Vicerrectorado de Economía
6. Vicerrectorado de Estudiantes, inclusión, igualdad y compromiso social
7. Vicerrectorado de Estudios de Grado y Calidad
8. Vicerrectorado de Investigación
9. Vicerrectorado de Ordenación Académica y Profesorado
10. Vicerrectorado de Transferencia Innovación y Emprendimiento
11. Vicerrectorado de internalización y cooperación (USAL, 2011, p. 11).

La precedencia del Gobierno de la Universidad Nacional de Colombia, la constituyen:

1. El Consejo Superior Universitario
2. El rector
3. El Consejo Académico
4. Los consejos de sede
5. Los vicerrectores
6. El gerente nacional financiero y administrativo
7. Los directores de Sede de Presencia Nacional
8. Los consejos de Facultad
9. Los decanos
10. Los directores de Instituto de Investigación y de Centro
11. Los directores de Departamento, los directores de Áreas Curriculares y las demás autoridades, cuerpos y formas de organización que se establezcan de acuerdo con lo previsto en el estatuto general (UNAL, 2011, pp. 60-63).

Para la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, la precedencia universitaria está conformada así:

1. Consejo Universitario
2. Junta de Dirección Universitaria
3. Rector (a)
4. Vice Rectores (as)
5. Decanos (as), según el orden de antigüedad en el cargo
6. Directores (as) de Centros Regionales según antigüedad
7. Secretario (a) General

En el orden de importancia, le seguirán:

8. Secretarías Ejecutivas
9. Miembros de la Comisión de Control y Gestión
10. Comisionado Universitario
11. Directores Académicos
12. Abogado General
13. Miembros del Consejo Académico
14. designados por los Consejos de Facultad designados por los Consejos de Facultad
15. Directores (as) de Departamentos
16. Directores (as) de Escuelas
17. Miembros de los Consejos de Facultad designados por sus pares
18. Secretarios (as) de Facultad
19. Jefes (as) de Carrera (UNAH, 2018, p. 11)

En la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, el orden de precedencia es la ubicación que le corresponde a una autoridad o personalidad nacional o extranjera, de acuerdo con su cargo, en los distintos actos o ceremonias. Según el Manual de Ceremonial y Protocolo la precedencia universitaria es:

1. Gran Canciller
2. Vice Gran Canciller

3. Rector
4. Secretario General
5. Vicerrectores
6. Directores Generales
7. Ex Rectores
8. Decanos(as) (por antigüedad)
9. Consejeros(as) Superiores
10. Presidente y representantes del Capítulo Académico
11. Pro Secretario General
12. Contralor(a)
13. Doctores Honoris Causa
14. Directores(a) de Unidades Académicas
15. Directores(as) Administrativos y de Centros
16. Presidentes: AGA, FEPUCV, Sindicatos.

En ausencia del Gran Canciller, la máxima autoridad universitaria radica en el Vice Gran Canciller y luego el Rector (PUCV, 2021, p. 20).

En la Universidad del Azuay, Ecuador, la precedencia para los actos se coloca de la siguiente manera, cuando en la mesa directiva se cuenta con la presencia del Canciller de la Universidad:

1. Rector de la Universidad del Azuay
2. Canciller de la Universidad del Azuay y arzobispo de la Ciudad de Cuenca
3. Vicerrector Académico de la Universidad del Azuay
4. Vicerrector de Investigaciones
5. Decano General Administrativo Financiero
6. Decano de la Facultad de Filosofía y Ciencias Humanas
7. Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
8. Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología
9. Decana de la Facultad de Diseño, Arquitectura y Arte

10. Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas
11. Decano de la Facultad de Medicina
12. Decano de Psicología
13. Directora de Posgrados
14. Presidente de la Asociación de Profesores
15. Presidente de la Asociación de Empleados y Trabajadores

En caso de contar con la presencia del Arzobispo de Cuenca y Canciller de la Universidad del Azuay se lo colocará al lado izquierdo del Señor Rector, respetando el lugar del Vicerrector Académico al lado derecho de la autoridad principal y en esta ocasión rompiendo la línea de alternancia para continuar con el Vicerrector de Investigaciones (UDA, 2023, pp. 97-98).

En el Manual de protocolo y ceremonial de la Universidad Señor de Sipán en Perú, se establece la siguiente precedencia:

1. Presidente del Directorio
2. Gerente General
3. Rector
4. Vicerrector Académico
5. Vicerrector de Asuntos Estudiantiles
6. Secretario General
7. Director de la Escuela de Postgrado
8. Decanos. (Por orden alfabético de su facultad: Ciencias Empresariales, Ciencias de la Salud, Derecho, Humanidades, Ingeniería)
9. Directores de Escuela (Por orden alfabético de su escuela: Administración Contabilidad, etc.)
10. Secretarios académicos
11. Directores de Centros Productivos. (Por orden alfabético o antigüedad)
12. Directores de Área (Por orden alfabético)
13. Jefes de Área (Por orden alfabético)
14. Personal subalterno

En el caso de asistencia a los actos de autoridades académicas de otras universidades se atenderá a lo siguiente:

- Los rectores ocuparán el lugar contiguo al rector anfitrión.
- Los vicerrectores recibirán el tratamiento que le corresponda a su rector, si tienen la delegación expresa de éste. De no haber tal delegación ocuparán el lugar contiguo al secretario general.
- El resto de los cargos ocuparán el lugar que le correspondería si perteneciesen a nuestra Universidad.
  - Salvo lo expuesto, no existirá precedencia por representación.
  - Por mandato expreso de Ley, el Presidente de la República del Perú tiene la precedencia en todos los actos (USS, 2012, p. 3).

Después de conocer precedencias en varias universidades iberoamericanas, se compartirán las precedencias de instituciones panameñas:

Según indica el Estatuto Universitario de la Universidad de Panamá (2022), la precedencia universitaria es la siguiente:

1. El rector
2. Los vicerrectores, en un máximo de cinco
3. El secretario general
4. El subsecretario general
5. El director general de los centros regionales y extensiones docentes universitarias.
6. Los decanos
7. Los vicedecanos
8. Los directores de los centros regionales universitarios
9. Los subdirectores de los centros regionales universitarios
10. Los directores de escuelas y de departamentos
11. Los coordinadores de extensiones universitarias

12. Los directores de institutos
13. Los subdirectores de institutos (UP, 2022, p. 13).

En el caso de la Universidad Tecnológica de Panamá (2023), según consta en su página web:

1. Rector
2. Vicerrectoría Académica
3. Vicerrector de Investigación Postgrado y Extensión
4. Vicerrector Administrativo
5. Vicerrector de Vida Universitaria
6. Secretario general
7. Decanos
  - a. Decano de la Facultad de Ingeniería Civil
  - b. Decano de la Facultad de Ingeniería Eléctrica
  - c. Decano de la Facultad de Ingeniería Industrial
  - d. Decano de la Facultad de Ingeniería Mecánica
  - e. Decano de la Facultad de Ingeniería en Sistemas Computacionales
  - f. Decano de la Facultad de Ciencias y Tecnología
8. Coordinador general de los centros regionales
9. Directores de los Centros Regionales
  - a. Centro Regional de Azuero
  - b. Centro Regional de Bocas del Toro
  - c. Centro Regional de Coclé
  - d. Centro Regional de Colón
  - e. Centro Regional de Chiriquí
  - f. Centro Regional de Panamá Oeste
  - g. Centro Regional de Veraguas
10. Directores de Nacionales
  - a. Director Nacional de Asesoría Legal
  - b. Director Nacional de Proveduría y Compras
  - c. Director Nacional Finanzas

- d. Director Nacional de Presupuesto
- e. Director Nacional de Planificación Universitaria
- f. Director Nacional Administrativo
- g. Director Nacional de Comunicación Estratégica
- h. Director Nacional de Relaciones Internacionales
- i. Director Nacional de Sistema de Ingreso Universitario
- j. Director Nacional del Centro Especializado de Lenguas
- k. Director Nacional del Sistema de Bibliotecas
- l. Director Nacional de Bienestar Estudiantil
- m. Director Nacional de Equiparación de Oportunidades
- n. Director Nacional de Innovación y Tecnología Educativa (DIGITED)

#### 11. Directores administrativos o generales

- a. Director de Auditoría Interna
- b. Director general de Tecnología de la Información y Comunicaciones (DITIC)
- c. Director general de Recursos Humanos
- d. Director ejecutivo de Servicio Social Universitario
- e. Director de Orientación Psicológica
- f. Director de Cultura
- g. Director de Deportes
- h. Director general de Ingeniería y Arquitectura
- i. Director ejecutivo de Mantenimiento e Infraestructura
- j. Director de Centro de Distribución y librerías
- k. Director nacional de Ciencias Espaciales
- l. Director ejecutiva de Currículo
- m. Director ejecutivo de Gestión Académica y Evaluación Docente

#### 12. Directores de Centros de Investigación

- a. Director de Investigación
- b. Director de Sistema de Estudios de postgrado
- c. Director de Extensión
- d. Director de Gestión y Transferencia del Conocimiento

- e. Director de Centro de investigaciones hidráulicas e Hidrotécnicas (CIHH)
- f. Director de Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación en Tecnología de la Información y las Comunicaciones CIDITIC.
- g. Director de Centro de Producción e Investigaciones Agroindustriales (CEPIA)
- h. Director de Centro de Invest. e Innov. Eléctrica, Mecánica y de la Industria (CINEMI)
- i. Director del Centro Experimental de Ingeniería (CEI) (UTP, 2023).

La Universidad Católica Santa María La Antigua (2007) en su Manual de protocolo universitario:

- 1. Canciller
- 2. Rector
- 3. Vicerrectores
  - a. Vicerrector(a) académica
  - b. Vicerrector(a) de Investigación y Postgrado
  - c. Vicerrector(a) administrativo
- 4. Secretaría general
- 5. Secretaria(o) general
- 6. Decanos
  - a. Decano(a) de la Facultad de Humanidades y Ciencias Religiosas
  - b. Decano(a) de la Facultad de Ciencia Naturales y Tecnología
  - c. Decano(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas
  - d. Decano(a) de la Facultad de Ciencias Sociales
  - e. Decano(a) de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas
- 7. Director (a) de Investigación
- 8. Director(a) general de Postgrado
- 9. Directores de centros universitarios
  - a. Director(a) - Centro Universitario USMA Colón (1972)
  - b. Director(a) - Centro Universitario USMA Chiriquí (1973)
  - c. Director(a) - Centro Universitario USMA Azuero (1995)
  - d. Director(a) - Centro Universitario USMA Santiago (2011)

#### 10. Directores de Escuela

- a. Director(a) - Escuela de Filosofía, Ética y Religión (1966)
- b. Director(a) - Escuela de Derecho y Ciencias Políticas (1966)
- c. Director(a) - Escuela de Contabilidad (1966)
- d. Director(a) - Escuela de Administración de Empresas (1967)
- e. Director(a) - Escuela de Ingeniería Civil (1967)
- f. Director(a) - Escuela de Psicología (1967)
- g. Director(a) - Escuela de Arquitectura y Diseño (1975)
- h. Director(a) - Escuela de Ciencias Computacionales (1975)
- i. Director(a) - Escuela de Ingeniería Industrial Administrativa (1976)
- j. Director(a) - Escuela de Comunicación Social (1978)
- k. Director(a) - Escuela de Banca, Finanzas y Seguros (1979)
- l. Director(a) - Escuela de Ingeniería Electrónica (1979)
- m. Director(a) - Escuela de Mercadotecnia (1997)
- n. Director(a) Escuela de Ciencias Agropecuarias y Ambientales (1998)

#### 11. Directores de Programas de Postgrado

- a. Director(a) - Programa de Postgrado en Ciencias Administrativas (1978)
- b. Director(a) - Programa de Postgrado en Ciencias Sociales (1991)
- c. Director(a) - Programa de Postgrado en Humanidades y Ciencias Religiosas (1991)
- d. Director(a) - Programa de Postgrado en Ciencias Biológicas (1993)
- e. Director(a) - Programa de Postgrado en Derecho y Ciencias Políticas (1993)
- f. Director(a) - Programas de Postgrado en Ciencias Tecnológicas (1994) (USMA, 2006, pp. 137-139).

#### **2.4.4. Simbología universitaria**

Con importantes variaciones en el detalle, pero con una gran constancia en lo general, los símbolos académicos se han mantenido o se han incorporado en la mayoría de las universidades, unas veces por norma, otras por adaptarse o conservar la costumbre. Una parte

de los símbolos corresponde a la propia organización de la universidad, a los órganos unipersonales de gobierno, que son, en sí mismos, símbolos y representación de las universidades (rector, decanos, etc.) (Suárez Pinilla et al., 2006, p. 132).

La dimensión simbólica está conformada por significados y emociones que se comparten en un grupo social. Claude Lévi-Strauss (1995) indicó que “los hombres se comunican por medio de símbolos y signos; para la antropología, que es una conversación del hombre con el hombre, todo es símbolo y signo que se afirma como intermediario entre dos objetos” (p. 29), postulado que con anterioridad propuso Émile Durkheim y que continuó Marcel Mauss.

Fonseca y Brull (2023), del Centro Universitario de Guantánamo, Cuba, indican que:

La gestión del conocimiento de los símbolos, su adecuada interpretación y uso mediático es indispensable para la formación de las actuales generaciones de profesores y estudiantes universitarios. Los símbolos de las universidades encierran contenidos históricos y culturales, pero también nos expresan identidad nacional. Sus significados son expresión de continuidad generacional y de valores de un sistema social que los presenta y es representado.

Lo simbólico se convierte en un factor esencial para la toma de decisiones y la aceptación de los programas de conocimientos que se generan en las instituciones educativas donde cada día se incorporan más los procesos del sistema global en la escala de lo local y pone a muchas comunidades en la disyuntiva entre la resiliencia y la resistencia a esos nuevos esquemas de producción del conocimiento científico. Es todo un proceso social que tiene que ver con conocer y compartir la historia, la visión, la misión, los objetivos, las metas y todo aquello que conforme la identidad (p. 95).

La imagen que identifica a la Universidad como institución está constituida por el conjunto de signos y símbolos que comunican su esencia, por los que es reconocida a nivel nacional y mundial y que constituyen parte de su patrimonio cultural (Universidad Autónoma de Santo Domingo, 2025).

Símbolo es cualquier objeto, acto, hecho, cualidad o relación que sirva como vehículo de una concepción (la concepción es el "significado" del símbolo). También pueden considerarse formulaciones tangibles de ideas, abstracciones de la experiencia fijadas en formas perceptibles, representaciones concretas de ideas, de actitudes, de juicios, de anhelos o de creencias. (Geertz, 2003, p. 90). Además, sirven como modelos de realidad, cuya función es "estructurar la vida humana" y, por otra parte, "son mecanismos extrapersonales para percibir, comprender, juzgar y manipular el mundo" (Geertz, 2003, p. 189).

La identidad universitaria representa un elemento de impacto importante en los procesos formativos de los sujetos involucrados en las instituciones educativas, tanto cuando son estudiantes como cuando se desempeñan como egresados, lo cual les permite desarrollar sentimientos de pertenencia (Pérez Rivera et al., 2020, p. 329).

Todas las universidades cuentan con elementos simbólicos que, por sus características, permiten distinguir a una de otras. Álvarez (2003) reconoce los símbolos diacrónicos y sincrónicos como componentes importantes de la identidad universitaria. Los diacrónicos son los generados a través del tiempo, que básicamente atienden a aspectos históricos, es decir, figuras simbólicas oficiales (escudo, bandera, himno, entre otros). En el segundo grupo ubica a figuras destacadas dentro de la institución que, por su trabajo intelectual, cultural y humanista, hacen grandes aportaciones al centro. Estos son experienciales y cotidianos (investigadores, artistas, profesores, entre otros). Se considera un sistema de símbolos como mediador en la interacción entre las personas y el entorno; sistema que consiste en instrumentos cognitivos que intervienen en la identificación de las personas con el lugar que habitan. Estos símbolos se encuentran dentro del capital simbólico, definido por Bourdieu (1997) como cualquier propiedad (física, económica, cultural o social), mientras sea percibido por los agentes sociales cuyas categorías de percepción son tales que están en condiciones de conocerlo y de reconocerlo, de darle valor (p. 217).

La descripción de los símbolos de una organización sirve como referencia para distinguir a las instituciones, dado que expone cada uno de los elementos tradicionales y contemporáneos que representan la imagen institucional. Además, al identificar y conocer el espíritu de sus

componentes, se muestra la existencia, evolución y adaptación que ha vivido la institución en el transcurso de su historia (UP, 2021, p. 8).

#### **2.4.4.1. El emblema o escudo**

Es una composición artística que transmite un pensamiento, una enseñanza, mediante una combinación de imagen y texto que se amplifican y enriquecen mutuamente (Zafra, 2009).

Un emblema queda constituido por cualquier elemento visible que es representación simbólica de una persona física o jurídica, singular o colectiva, y que traduce una identificación personal, un vínculo familiar o comunitario, una posición social o un mérito individual. El emblema actúa de un modo parecido a un nombre propio: no tiene un significado intrínseco, sino que sirve para identificar a una determinada persona (nombre de pila, nombre y apellidos) o familia (apellido) (Montaner, 2010, p. 49).

Un emblema o escudo es un campo, superficie o espacio de distintas formas en que se representan los blasones de un Estado, población, familia, corporación, etc. (USMA, 2007, p. 14).

Para Matson y Romero (2013):

Las representaciones sociales, se originan y sostienen por los usos y apropiaciones de los signos visuales de la comunidad académica. Se utilizó como referente la teoría del psicólogo social francés Sergei Moscovici y de la filósofa, de la misma escuela, Denise Jodelet, quien hace referencia a las representaciones sociales, como un conocimiento profundo que surge de la observación cotidiana y que se constituye a partir de las experiencias personales, pero también de las informaciones y conocimientos (Jodelet, 1976, p. 473). En palabras de Moscovici (2002), estas, “permiten conocer cómo los grupos sociales conceptualizan un objeto material o simbólico” (p. 272).

Un ejemplo de este apartado es el escudo de la Universidad de Salamanca, que reza en su Estatuto, reformado en el 2011, Capítulo VII, artículos 196 a 198:

El sello de la Universidad de Salamanca, provisto de su dibujo y leyenda propia, así como del nombre de la Entidad, será signo de autenticidad de los documentos. La universidad tiene un sello oficial que sigue usando desde tiempos inmemoriales. Viene en varias versiones de colores, pero el diseño general ha sido el mismo durante siglos.

Este sello tiene forma redonda, con la mayor parte de su área cubierta por varios escudos de armas y otros símbolos. En su centro se encuentra la imagen del Papa sentado en la Cátedra de San Pedro con la Biblia en la mano izquierda, apretada contra el pecho, y el báculo con la cruz de su filo en la mano derecha.

A la izquierda y a la derecha, hay tres imágenes más por lado. Incluyen los escudos de armas de Castilla (una torre), León (un león) y una imagen de dos cardenales. Cada lado tiene los tres, en diferente orden. Sobre todas estas imágenes se encuentra el escudo de armas del Vaticano: dos llaves cruzadas y la tiara papal encima.

Todo este conjunto está rodeado por un tirabuzón en la capa exterior del sello. Esta capa incluye las palabras en latín, que se traducen como 'un sello de la universidad de Salamanca' (USAL, 2011, p. 45).

**Figura 11.**

*Escudo de la Universidad de Salamanca*



Fuente: Universidad de Salamanca, 2011.

El escudo de la Universidad de Costa Rica (2025) es el símbolo más importante de su identidad. Es un legado histórico que retoma los símbolos de la Universidad de Santo Tomás –primera universidad de Costa Rica– y refleja los más altos ideales de la UCR.

El Consejo Universitario, en consonancia con el artículo 229 del Estatuto Orgánico, acordó en sesión extraordinaria 4512, artículo 2, del lunes 20 diciembre de 1999, las siguientes especificaciones para el escudo de la Universidad de Costa Rica: “El escudo será un óvalo cuyo ancho debe ser equivalente a 5/6 de la altura. En dicho óvalo, sobre fondo azul claro, estará pintada hacia el lado derecho una serranía y tras ella un sol a medio salir; al lado opuesto, en la parte más baja se pintará en tierra un girasol con su flor vuelta hacia el sol.

El escudo estará adornado con dos ramas de laurel enlazadas arriba por sus troncos, cayendo las puntas hacia abajo. Entre el cuerpo del escudo y las ramas de laurel, se leerá Universidad de Costa Rica, y en la parte inferior se colocará la inscripción *Lucem Aspicio* (en busca de la luz), rodeando también el óvalo” (UCR, 2025).

**Figura 12.**

*Escudo de la Universidad de Costa Rica*



Fuente: UCR, 2025.

El logotipo oficial de la Universidad de Panamá (2021) es un emblema relacionado con la personalidad de la institución – servicio, valores, cultura y excelencia académica- que refuerza y fortalece la identidad de la institución con todos los grupos de interés (estudiantes, profesores, administrativos y sociedad en general).

La estructura gráfica y el texto de la marca se conforman de los siguientes elementos:

- La corona de laurel en color verde que significa la victoria, la gloria y los logros.
- El libro abierto en blanco, en medio de la corona de laurel, con la inscripción Universidad de Panamá, que representa la sabiduría y el conocimiento.
- La banda de color amarilla, que significa mérito y figura la luz del sol y la pureza, está dispuesta alrededor de la corona con los extremos doblados y en cuya parte central tiene grabado el año de su fundación, 1935.
- La pluma de ave de color gris como estandarte del trabajo académico, de la labor de los individuos letrados y el espíritu de investigación.
- El lazo blanco atando la corona de laurel que significa seguridad y en cuya base denota un mensaje subliminal de fortaleza y soporte. El color representa la pureza, la fe y la honestidad.
- Las semillas de la planta laurel de la India de color rojo, cuyos frutos representan las cinco primeras escuelas o carreras ofertada al inicio de la gestión educativa.
- Letras y números en color negro (UP, 2021, p. 5).

### **Figura 13.**

*Logo de la Universidad de Panamá*



Fuente: UP, 2021.

#### **2.4.4.2. Banderas**

La bandera constituye uno de los principales símbolos de una nación, comunidad, provincia y municipio. También forma parte de la simbología de otras instituciones tanto públicas como privadas, como es el caso de la Universidad, el de una empresa, gremios o comunidades sociales. Guste o no, la enseña merece el mejor de los tratamientos y su uso en los actos protocolarios debe ser cuidadoso a la par de respetuoso (Regalado, 2021).

La enseña es un símbolo importante de la identidad y la cultura de un país o una organización y colocarla correctamente en un evento garantiza que se muestre de forma adecuada. Para ello, es fundamental conocer las normas de protocolo en la ubicación de banderas (Sánchez Silva, 2025).

A continuación, se nombran algunas banderas de universidades, su historia y protocolo:

Desde su fundación en agosto de 1940, la Universidad de Costa Rica adoptó como estandarte el que fue el pabellón nacional del Estado Libre de Costa Rica en 1842, época en que se fundó la Universidad de Santo Tomás (1843),

institución precursora de la UCR y como parte del acuerdo tomado por el Consejo Universitario de la UCR en sesión extraordinaria 4512, artículo 2, del lunes 20 diciembre de 1999, se especifica lo siguiente:

“La bandera constará de tres franjas horizontales del mismo ancho cada una: blancas la superior y la inferior y celeste la del centro. En el centro se colocará el escudo de la Universidad especificado en este acuerdo”.

Las dimensiones de la bandera deben ser como las de las banderas oficiales de los países, de acuerdo con la convención que utiliza el Ministerio de Relaciones Exteriores de Costa Rica; es decir, 1.2 metros de alto por 2 de ancho.

La bandera tiene una relación entre el alto y el largo de 3x5. La distancia entre el escudo y los bordes de la franja celeste es igual a la cuarta parte de la distancia entre las puntas de laurel, tanto arriba como abajo (UCR, 1999).

**Figura 14.**

*Bandera de la Universidad de Costa Rica*



Fuente: UCR, 1999.

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (2024), es la universidad más antigua de Nicaragua. Fue fundada en 1812 en la ciudad de

León, cabecera del departamento homónimo. Es la última de las universidades fundadas por España durante el virreinato en América.

En el Manual de marca gráfica institucional se encuentra el diseño de la bandera de la UNAN-Managua es un emblema en forma de rectángulo que consta de tres franjas iguales y horizontales: roja, la superior, amarilla la del centro, y azul la inferior, con el escudo de la universidad al centro de la franja amarilla, de modo que su orden de color no puede ser alterado. El significado de cada color es el siguiente: rojo, lealtad; amarillo (ocre), sabiduría; azul, lealtad (UNAN, 2024, p. 12).

**Figura 15.**

*Bandera de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua*



Fuente: UNAN, 2024.

La bandera de la Universidad Tecnológica de Pereira (2018) en Colombia tiene existencia desde la creación de la institución y ha sido utilizada desde entonces como emblema en todos los actos protocolarios y oficiales. Esta fue creada por su fundador Jorge Roa Martínez con la finalidad de dejar representación de lealtad y virtud a la universidad.

Representa el sacrificio del pasado, los anhelos del presente y la esperanza del futuro de la comunidad universitaria que quieren y construyen una institución cada día mejor. Es por esto por lo que es de gran importancia llevarla de una manera adecuada y decorosa, para así no contribuir al deterioro de la imagen de la universidad, según esta información que se encuentra en su manual (UTP, 2018, p. 2).

**Figura 16.**

*Bandera de la Universidad Tecnológica de Pereira*



Fuente: UTP, 2018, p. 2.

**2.4.4.3. Colores**

Es complejo determinar un origen preciso de los colores como elemento de referencia visual. Ya en el Egipto antiguo el color era un elemento de referencia de arte y cultura. Según ello, cada color representa un significado o está asociado a una deidad como explica Jenny Hill de la web Ancient Egypt Online (J. Hill 2010). Así, podemos convenir que el color ha tenido y tiene un fuerte componente de significación (Tena-Parera, 2024, p. 42).

El portal web de la Universidad de San Pedro Sula (2025) señala que:

Los colores tienen asociaciones y connotaciones emocionales que pueden influir en el comportamiento y la percepción de las personas, por eso en las universidades se suelen adoptar colores que les representen y transmitan valores, cultura y sentido de pertenencia en quienes la integran.

El origen de los colores de una universidad varía dependiendo de la institución, pero en muchos casos se remonta a la historia y tradiciones de esta.

En ese sentido, los colores institucionales de una universidad no son solo una elección estética, sino un símbolo cargado de significado y valores que representan a la institución. Es decir, son parte de herramientas estratégicas para poder comunicar (USAP, 2025).

El uso del color puede ser intencionado o no serlo. Esto produce distintos grados de comunicación posible a través de los colores que son usados en los elementos de un mensaje visual, gráfico o audiovisual. Desde el uso altamente cargado de connotación, pasando por el uso emblemático o el denotado, o incluso el menos intencionado uso del color, nos permite dotar de valor cromático a los mensajes. Conocer su valor comunicativo nos permite optimizar el color con intención comunicativa y, en el caso del uso convencional del color solo desde la perspectiva funcional o incluso sin ella, nos permite ser más consistentes con la transmisión del concepto del mensaje (Tena-Parera, 2024, p. 5).

En el Catálogo de orientaciones sobre el uso del traje académico y sus colores, realizado por CRUE Universidades Españolas (2010) sobre los mismos se explica que:

- Los colores se asignaban a los centros y, por ende, a los símbolos de las disciplinas que imparten, entre los que destacan: las becas que se imponen a los graduados, los trajes de los doctores que se invisten y,

por supuesto, los trajes de los profesores, que sólo se distinguirán de los anteriores, por las insignias y medallas.

- Recientemente, se han establecido con carácter general los siguientes colores:
  - Bellas Artes: blanco
  - Psicología: malva.
  - Odontología: fucsia.
  - Ciencias de la Información: gris.
  - Ciencias de la Actividad Física y el Deporte: verde claro (CRUE, 2010, p. 7).

Proponen, además, unas instrucciones generales, que permitan dar soluciones sencillas a la complejidad actual, con las que puedan identificarse todas las universidades, ya que si no hay acuerdo todo el trabajo habrá sido en vano. Se mantienen los colores de los estudios con tradición histórica y que son los siguientes (CRUE., pp. 13-14):

**Tabla 10.**

*Colores de los estudios tradicionales de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas*

<b>Estudios</b>	<b>Colores</b>
Ciencias Jurídicas	rojo
Humanidades	azul celeste
Bellas Artes	blanco
Ciencias	azul turquí
Estudios de Medicina	amarillo
Veterinaria	verde
Ciencias Económicas y Empresariales	naranja
Ciencias Políticas y Sociología	naranja
Ingeniería y Arquitectura	marrón
Teología	blanco

Psicología	malva
Odontología	fucsia
Ciencias de la Información	gris
Ciencias de la Actividad Física y el Deporte	verde claro

Fuente: Manual de protocolo universitario de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, 2010.

Las ramas de conocimiento serán la referencia para atribuir color a los símbolos del ceremonial académico. El color de cada una de las ramas será el siguiente (CRUE., p. 14):

**Tabla 11.**

*Colores de las ramas del conocimiento de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas*

Estudios	Colores
Artes y Humanidades	azul celeste
Ciencias	azul turquí
Ciencias de la salud	gris claro
Ciencias Sociales y Jurídicas	naranja
Ingeniería y Arquitectura	marrón

Fuente: Manual de protocolo universitario de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, 2010.

#### 2.4.4.4. Himnos universitarios

Las composiciones susceptibles de ser catalogadas como himnos, dan pie en conjunto, a una de las formas musicales pragmáticas de mayor diversidad, con orígenes anímicos, filosóficos, conceptuales y circunstanciales. Esto se explica a través del hecho de que la gran mayoría de obras que hoy en día tienen status de himno, jamás fueron concebidas con esa intención y, por una u otra razón, fueron “enaltecidas” a ese rango durante un momento o circunstancia histórica particular (Díaz Sahagún, 2011, p. 9).

Un himno quiere ser la función de una tonada viva que expresa el lenguaje del sentimiento de pertenencia, que se lleva con orgullo en el entendimiento y la

razón, de ser parte de un país o una corporación; o en nuestro caso, una casa de estudios. El alma mater es aquella entidad que nos define como hijos del seno que nos acoge y nos entrega formados con valores destacados, al servicio de la sociedad y de la patria (UTP, 2023).

Las raíces de los himnos universitarios se remontan a la Europa medieval, donde las canciones eran un elemento común en la vida estudiantil. Con el paso del tiempo, estas melodías evolucionaron hasta convertirse en símbolos oficiales de las instituciones de enseñanza superiores, reflejando sus valores, historia y aspiraciones. Desde la Baja Edad Media hay indicios de la existencia del texto del *Gaudeamus Igitur* y existe la convicción de que algunos pasajes son anteriores. Se cree que la música es de Johann Christian Günther (1717) y que fue reescrita por Christian Wilhelm Kindleben, teólogo evangélico que la incorporó al libro de canciones estudiantiles que publicó en 1781 (Fernández, C., 2020).

García-Bernalt Alonso (2022) de la Universidad de Salamanca, señala que el texto del “Gaudeamus Igitur”, el himno universitario por excelencia, tal como es conocido en nuestros días, fue fijado en 1781 por el poeta y recopilador Christian Wilhelm Kindleben, profesor en Halle, quien, junto a la letra de la canción en latín, publicó una traducción al alemán. Kindleben reconoce haber hecho modificaciones del texto tradicional para mejorar el estilo, así como haber expurgado algunas partes que consideraba inapropiadas para el ámbito académico:

[1.-] Alegrémonos, pues, mientras somos jóvenes. Tras la alegre juventud, tras la penosa vejez nos poseerá la tierra.

[2.-] ¿Dónde están los que nos precedieron en el mundo? Subid a los cielos, bajad a los infiernos donde ya estuvieron.

[3.-] Nuestra vida es breve y rápidamente se acaba. La muerte viene veloz y nos rapta atrozmente: nadie será perdonado.

[4.-] ¡Viva la Academia, vivan los profesores, vivan todos sus miembros, vivan todos sus órganos! ¡Que siempre estén en flor!

[5.-] ¡Vivan todas las doncellas, fáciles, hermosas! ¡Vivan las mujeres tiernas y amables, buenas y trabajadoras!

[6.-] ¡Viva el estado y quien lo gobierna! ¡Viva nuestra ciudad y la caridad de los mecenas que aquí nos protege!

[7.-] ¡Muera la tristeza, mueran los que odian, muera el diablo, y los malos colegas, y los que se mofan! (Kindleben, 1781, citado por García-Bernalt Alonso, 2022, pp. 1, 2).

Además de estos himnos, hay algunos cantos universitarios que, sin ser de una universidad en particular, ya se han adoptado para actos y ceremonias universitarias, como el *Gaudeamus Igitur*, *Pompa y Circunstancia* y la *Marcha Aída*. La poderosa influencia eclesial que se impone en el ceremonial tradicional de nuestras universidades es causa de que sus solemnidades se hayan iniciado tradicionalmente bajo la protección del *Veni Creator Spiritus*, llamado el cántico siempre nuevo e inagotable (Suárez Pinilla et al., 2006, p. 197).

Hasta que no se permitió la presencia de la mujer en la universidad española (1910), ni los coros ni las tunas contaron con el talento musical femenino. La ausencia de las mujeres reducía la diversidad vocal a registros, timbres y colores de la voz masculina. La primera tuna mixta de la que existen evidencias surgió en la Universidad Central de Madrid en 1924. La discriminación por género reapareció en la dictadura franquista. Posteriormente, las estudiantes formaron tunas exclusivamente femeninas (Fernández, C., 2020).

Se destaca en este punto que las universidades empezaron a componer sus propios himnos. El Himno de la Universidad de Chile (2025). Durante el año 1942, bajo la rectoría de Juvenal Hernández Jaque, se celebró el Centenario de la Universidad de Chile. En esa ocasión, se llamó a concurso para la creación del

texto y de la música del Himno. Resultaron premiados los artistas Julio Barrenechea y René Amengual.

El himno se interpretó por primera vez el 19 de noviembre de 1942 en el Teatro Municipal de Santiago. En esa ocasión el maestro Armando Carvajal dirigió una versión para coro y orquesta sinfónica.

#### Coro

Egresado, maestro, estudiante,  
vibre entera la Universidad,  
bajo el blanco y ardiente estandarte  
que levanta la ciencia y la paz.

#### I

Madre nuestra, no sólo te amamos  
por tus muros de piedra y de sol.  
Tus cimientos de luz los llevamos  
enterrados en el corazón.

#### II

En ti canta la vida su coro  
nada muere pasando tu umbral.  
Juventud, como un río sonoro,  
agua fresca de la eternidad.

#### III

No eres sólo el hogar de la ciencia,  
yunque nuevo de un nuevo metal.  
También eres la sangre y la fuerza,  
alas firmes de la libertad.

#### IV

Si la Patria en un tiempo dormía,  
escuchando tu voz despertó.  
Tus murallas quedaban heridas,  
pero alzabas tu espíritu en flor.

#### V

Ya ilumina tu claro destello,  
el perfil de la América nueva.  
Templo laico, a la sombra de Bello,  
se une un alto jardín de banderas (UCH, 2025).

También en Panamá, los centros de estudios superiores cumplen con esta norma universitaria. Tal es el caso de la Universidad de Panamá y la Universidad Tecnológica de Panamá.

El himno de la Universidad de Panamá, creado en 1938, fue producto de un concurso cuando la Universidad estaba en el Instituto Nacional. Los ganadores fueron el profesor de música Myron Schaeffer y la poetisa y profesora de Español Stella Sierra. La letra del himno hace referencia varias veces a la oscuridad de la noche (crepúsculos, auroras, luceros de la tarde) ya que la Universidad, en ese entonces, era nocturna.

CORO

Ya me miran los luceros de la tarde  
a las puertas de mi aula tan querida,  
que no rompan los misterios en que arde,  
temblorosa de emociones, esta vida.

¡Estudiante! ¡Canta el himno de tu alianza!  
¡Adelante! ¡Adelante con tu antorcha de  
esperanza, luz y ciencia, luz brillante!  
¡Estudiante! En las nubes pon tus ojos.  
¡Adelante! Hay crepúsculos y auroras que son  
rojos... ¡En tu senda no hay abrojos!

CORO

Ya me miran los luceros de la tarde  
a las puertas de mi aula tan querida,  
que no rompan los misterios en que arde,  
temblorosa de emociones, esta vida (UP, 2025).

La Universidad Tecnológica de Panamá estrenó el Himno *Camino a la Excelencia de la UTP*, ideado por el Dr. Omar Olmedo Aizpurúa Pino, letra de

Héctor Collado, música de José Manuel Caballero. Se estrenó en el Teatro Auditorio de la Universidad, el 17 de agosto de 2023 y fue interpretado por la Banda Republicana, dirigida por el Prof. Dimas Rodríguez Villarreal.

#### CORO

Camino a la excelencia, caminando,  
constancia y disciplina en el quehacer  
y vencida la quimera, batallando  
porque es signo de los sabios ascender. (bis)

#### Estrofas:

Eres campus fragua generosa,  
piedra sobre piedra vas creciendo  
y tus aulas son forja gloriosa  
somos el carácter del fanal ardiendo.  
De la patria es cada hijo tuyo  
que en pos de victoria persevera,  
lleva tus letras grabadas con orgullo  
como luz inefable de bandera.

#### CORO

Camino a la excelencia, caminando,  
constancia y disciplina en el quehacer  
y vencida la quimera, batallando  
porque es signo de los sabios ascender. (bis)

#### CODA

UTP, UTP,  
rueda dentada de un país en movimiento  
UTP, UTP (UTP, 2023).

#### **2.4.4.5. Medallas**

En el libro *El Protocolo en las Universidades Españolas* de Suárez, Rivas y Aguilera (2006):

La medalla define el rango y el honor que se ha alcanzado y constituye un importante signo de clase y distinción en el ámbito universitario. Es un símbolo que representa servicio a la ciencia y es uno de los más tradicionales del ceremonial universitario.

Las medallas universitarias se crean en el siglo XIX mediante una legislación específica:

- La medalla Profesorial (usada por los Catedráticos y Decanos).
- La medalla de Rector (la misma medalla, pero esmaltada)
- La medalla de Doctor
- Las medallas Honoríficas (Suárez Pinilla et al., 2006, p. 142).

En la Universidad de Salamanca (2019), las medallas son valoradas para distinguir a personalidades:

La Medalla de la Universidad es el máximo galardón otorgado a personas e instituciones y su concesión compete al rector, a propuesta del Consejo de Gobierno. La entrega de la medalla suele efectuarse en la Festividad de Santo Tomás de Aquino, aunque en otras ocasiones se ha optado por el acto de Apertura del Curso o por la celebración de un acto específico. La Medalla fue creada en 1969 y se crearon tres categorías: oro, plata y bronce; una diferenciación que desaparece con los Estatutos de 1988.

Los galardonados reciben también un pergamino conmemorativo. Es tradicional que la concesión de la Medalla de la Universidad a un catedrático que ha asumido las responsabilidades de rector se acompañe de la entrega de un bastón rectoral, símbolo de su identidad y de su rango (USAL, 2019).

**Figura 17.**  
*Medalla de la Universidad de Salamanca*



Fuente: Universidad de Salamanca.

La Universidad Nacional Autónoma de México UNAM, en la sesión del Consejo Universitario del 29 de mayo de 1985, publicado en Gaceta UNAM el 6 de junio del mismo año, reconocerá el mérito universitario mediante los siguientes honores o distinciones:

- a) El otorgamiento del grado de Doctor Honoris Causa;
- b) El nombramiento de Profesor Emérito o de Investigador Emérito;
- c) La Medalla Justo Sierra al Mérito Universitario;
- d) El diploma al Mérito Universitario, y
- e) El nombramiento de Profesor Extraordinario o de Investigador Extraordinario.

Por ejemplo: El diploma "Al Mérito Universitario" se otorgará a los profesores e investigadores que hayan cumplido veinticinco, treinta y cinco y cincuenta años de servicios en la UNAM (UNAM, 2025).

**Figura 18.**  
*Medalla al Mérito Universitario de la UNAM*



Fuente: UNAM, 1985.

La Universidad Católica Santa María La Antigua, crea la Condecoración Fray Benjamín Ayechu, o.a.r., la cual fue constituida, mediante la Resolución No. 168 del 26 de septiembre de 1996 con base en las siguientes normas:

- La Universidad Santa María La Antigua otorgará la Condecoración Fray Benjamín Ayechu, o.a.r., a aquellos docentes que durante el desarrollo de su vida académica se hayan distinguido por sus dotes sobresalientes como educadores y promotores de la educación integral de nuestros estudiantes.
- La concesión de la Condecoración será aprobada por la Junta de Directores por solicitud del Señor Rector con base en el dictamen del Consejo Académico, a quien le corresponde el estudio cuidadoso de los méritos de quien va a recibirla.
- Los candidatos para la Condecoración serán presentados ante el seno del Consejo Académico por el Decano de la Facultad a la que pertenece el profesor, presentando en forma escrita la ejecutorias y méritos del candidato con base en lo cual el Consejo acogerá o no la solicitud (USMA, 2007, p. 17).

**Figura 19.**

*Condecoración Fray Benjamín Ayechu, o.a.r.*



Fuente: USMA, 2007.

#### 2.4.4.6. Vestimenta académica

Se usa en los actos solemnes de la mayoría de las universidades e incluso en graduación de secundaria en los que el Bachiller aún se considera un grado heredero del clásico. Tiene elementos comunes incluso en países muy distantes, tanto porque las instituciones de estudios superiores y sus ceremonias son herederas unas de otras, como por su común origen medieval y relacionado con lo eclesiástico (Suárez Pinilla et al., 2006, p. 134).

La toga y sus atuendos accesorios (birrete y estola) conforman el traje académico oficial de la Universidad. El mismo recoge la tradición de la vestidura de los profesores universitarios y es uno de los elementos formales que dan sustancia a la tradición claustral en nuestra Universidad (USMA, 2007, p. 21).

Suárez, Rivas y Aguilera (2006), enumeran los distintos elementos que actualmente componen la indumentaria académica en España:

- Toga

Procede del traje eclesiástico, denominado también *traje talar*, pues se alargaba hasta los talones. Conserva una marcada influencia de los antiguos hábitos eclesiales y de la toga romana. Es de paño, de color negro, con vueltas de raso en las mangas. La longitud de la toga debe prolongarse hasta los 30-35 centímetros por encima del suelo. Hay que recordar que la de mayor longitud se consideraba un lujo excesivo. Bajo la misma se lleva traje negro con corbata o pajarita negra (blanca en los actos solemnes), camisa blanca y zapatos cerrados negros (Suárez Pinilla, et al., p. 135).

- Muceta

En tiempos fue una especie de capa para guarecerse de las inclemencias del tiempo y su tamaño se ha ido reduciendo con el paso del

tiempo, sobre todo el de parte interior. Algunos autores la relacionan con la tonsura de los estudiantes y profesores, que como mínimo tenían las órdenes menores. La capucha para cubrir la cabeza rapada se fue perdiendo con el uso de bonetes, solideos, etc., hasta el punto de que la capucha pasó a tener, o asignársele, la función de porta pergaminos o porta títulos.

Es una especie de esclavina de raso del color de la facultad o carrera, forrada con seda negra y abotonada por la parte delantera. Por parte posterior lleva colgada una cogulla, que antaño servía como capucha o porta pergaminos; actualmente, la primitiva cogulla ha quedado reducida a una especie de manga cerrada que cuelga por el interior de la muceta y contribuye a dar el volumen característico del traje académico español y portugués (Suárez Pinilla, et al., pp. 137-138).

- Puñetas o vuelillos

Solamente las pueden utilizar los doctores. Las mangas de las togas se rematan en la bocamanga con un vivo del color de la carrera o Facultad. Sobre estos colores, los doctores señalan su rango con unas puñetas de encaje blanco al gusto del doctor. El rector lleva bajo las puñetas el raso de color rosa. Antiguamente se abotonaban con botones de oro o plata (Suárez Pinilla, et al., p. 140).

- Birrete

Hay dos tipos de birrete:

- El birrete doctoral: de forma octogonal, forrado de raso negro, con flecos del color de la Facultad que corresponda. La borla, del mismo color de los flecos, cubre por completo la parte superior del birrete. Aquéllos que sean Doctores en diferentes carreras o facultades podrán mezclar, a partes iguales, en la borla, los hilos de los colores correspondientes.

- El birrete de Licenciado: de forma hexagonal, forrado de raso negro, sin flecos. La borla es en este caso de seda floja, de 2 cm. de largo, del color del distintivo de su Facultad o carrera (Suárez Pinilla, et al., p. 140).

- Guantes blancos

Son símbolo de pureza y ecuanimidad. Solamente los llevan los doctores. Es más, es uno de los elementos esenciales del ceremonial de la investidura de *Doctores Honoris Causa*. Los guantes deben ser de cabritilla blanca y un poco más largos que los guantes normales (Suárez Pinilla, et al., p. 146).

- Anillo

Es otro elemento de importancia histórica y de gran protagonismo en el ritual de la investidura de los *Doctores Honoris Causa*. Se usaba para sellar los dictámenes profesionales. Es símbolo de desposorio con la Universidad y la Ciencia (Suárez Pinilla, et al., p. 146).

- Bastón de autoridad

Es el mayor símbolo externo de autoridad. Hoy solamente lo utilizan los rectores. Se crea mediante el Real Decreto de 2 de octubre de 1850 y el Reglamento de las Universidades de 1859 establece su uso y empleo. Se trata de un bastón de caña o concha con puño de oro y cordón igual a la medalla. Con el traje ordinario, puede usarse la medalla y el bastón de caña o concha con puño de oro y cordón semejante al de la medalla de Rector (Suárez Pinilla, et al., p. 146).

**Figura 20.**  
*Toga de la Universidad de Salamanca*



Fuente: Universidad de Salamanca, 2024.

**Figura 21.**  
*Toga Rectoral de la Universidad de Salamanca*



Fuente: Crónica Universitaria, 2024.

#### **2.4.4.7. Patrimonio cultural**

La universidad es, como su propio nombre indica, un ámbito de propagación del saber y la investigación. En ese sentido, desde el ámbito universitario se tienen tres claras funciones con respecto al patrimonio cultural:

1. Una primera con respecto a la educación en valores para el respeto y la protección del conjunto de bienes, muebles, inmuebles e instituciones inmateriales que forman parte del patrimonio cultural.
2. Una segunda en su visión y misión investigadora con respecto al patrimonio cultural en todos los aspectos de su multidisciplinariedad.
3. Y la tercera en cuanto a la protección y difusión de los bienes del patrimonio cultural, que fueran propiedad o estuvieran detentados por cada una de las universidades (García Rubio, 2022).

Como refiere la Universidad de Cantabria (2023), el Consejo Europeo (2005) definió como patrimonio cultural de las universidades "todo el patrimonio tangible e intangible relacionado con instituciones de educación superior, los órganos y sistemas, así como la comunidad académica de profesores y estudiantes, y el entorno social y cultural del que este patrimonio es una parte". El "patrimonio de las universidades" se entiende como todos los rastros tangibles e intangibles de la actividad humana en relación con la educación superior. Es una fuente de la riqueza acumulada en referencia directa a la comunidad académica de profesores y estudiantes, sus creencias, valores, éxitos y su función social y cultural, así como los modos de transmisión del conocimiento y la capacidad de innovación" (UNICAN, 2023).

Esta definición amplia reconoce el papel fundamental de las casas de estudios superiores como guardianas y transmisoras de la cultura, no solo a través de su acervo material, sino también a través de su legado inmaterial y su papel en la sociedad.

En el portal web de la Universidad de Cantabria (2023), forman parte del Patrimonio Cultural Universitario, los bienes muebles e inmuebles de interés histórico, artístico, arquitectónico, etnográfico, científico y técnico, así como el patrimonio documental y bibliográfico y todo aquel que pudiera tener un valor material o inmaterial para la sociedad y que han sido acumulados en la Universidad de Cantabria desde su fundación.

Una gran parte de los fondos que constituyen el Patrimonio Cultural Universitario conforman la Colección Museográfica de la Universidad de Cantabria en España, reconocida así por el Gobierno de Cantabria desde 2015. La colección cuenta con cinco secciones:

- Sección Patrimonio Natural: Colecciones de Minerales y Rocas de la Escuela Politécnica de Minas y Energía.
- Sección de Patrimonio Bibliográfico y Documental de la Biblioteca Universitaria (BUC).
- Secciones de Secciones de Patrimonio Artístico:
  - Conjunto de murales "Ama la Paz y Odia la Guerra" (BIC).
  - Colección UC de Arte Gráfico.
  - Colección "Artistas de Cantabria por la Paz".

**Figura 22.**

*Colección de rocas y minerales de la Universidad de Cantabria*



Fuente: Escuela Politécnica de Minas y Energía, UC.

La Universidad de Salamanca (2024), en su portal web, cuenta con un importante patrimonio material en forma de edificios históricos y espacios emblemáticos que aún se encuentran en activo y reciben cada día la visita de cientos de personas, bien porque quieran apreciar su valor artístico o histórico, o bien porque tengan que realizar alguna actividad académica en ellos (USAL, 2024).

Destacan especialmente el Edificio de Escuelas Mayores con su fachada plateresca, en cuyo interior se encuentra la Biblioteca General Histórica con 2.774 manuscritos, 483 incunables y alrededor de 62.000 volúmenes impresos entre los siglos XVI y XVIII. Visita obligada es también el Patio de Escuelas Menores que alberga en una de sus salas la conocida pintura del ‘Cielo de Salamanca’, obra atribuida a Fernando Gallego que recoge temas astronómicos y astrológicos (USAL, 2024).

Son obras de arte y reflejos de la historia de la institución. Una historia cargada de tradiciones donde destacan, por ejemplo, las tradicionales ceremonias de investidura de los doctores honoris causa con su tradicional y colorido desfile de togados, la celebración del patrón Santo Tomás o las aperturas solemnes de curso en las que el rector repasa los principales retos que aborda cada ejercicio la institución (USAL, 2024).

El Patio de las Escuelas es un patio histórico de la Universidad de Salamanca. Es uno de los monumentos más emblemáticos de la universidad y está declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. El patio recibe su nombre de las antiguas escuelas que lo rodeaban, que fueron construidas entre los siglos XV y XVI (USAL, 2024).

**Figura 23.**

*Patio de las Escuelas de la Universidad de Salamanca*



Fuente: Universidad de Salamanca, 2025.

En Panamá, la Universidad Católica Santa María La Antigua (2007), contempla en su Manual del protocolo universitario el patrimonio cultural, donde se compilaron imágenes, medallas, monumentos, sala-museo, bustos, murales, galerías, árboles, entre los que se encuentra el papamóvil, transporte utilizado por Su Santidad Juan Pablo II en su visita a Panamá, el 5 de marzo de 1983 y el cual se encuentra bajo custodia de la USMA (USMA, 2007, p. 25).

**Figura 24.**

*Papamóvil*



Fuente: USMA, 2007.

La Universidad es en sí misma un patrimonio cultural. Pero, además, como elemento revulsivo en la sociedad, tiene como una de sus misiones concienciar e investigar en la materia coadyuvando a facilitar un legado adecuado a las generaciones que forma y a sus sucesivas reposiciones (García Rubio, 2022).

▪ **Mascotas:**

Son parte del patrimonio inmaterial de las universidades, divertidas y emblemáticas:

El patrimonio cultural no se limita a monumentos y colecciones de objetos, sino que comprende también tradiciones o expresiones vivas heredadas de nuestros antepasados y transmitidas a nuestros descendientes, como tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional (UNESCO, 2011).

En el blog de Universidad Humanitas, en relación con las mascotas de universidades divertidas y emblemáticas, señala que:

La elección de una mascota en una universidad u institución educativa va mucho más allá de simplemente tener un animalito simpático.

Principalmente, las universidades adoptan mascotas como símbolo institucional por varias razones, como fomentar el espíritu de equipo y crear un sentido de identidad y pertenencia entre estudiantes, atletas, así como en toda la comunidad universitaria en general.

Las mascotas son representaciones visuales y emocionales de los valores que la institución desea transmitir, como fuerza, unidad, competitividad o tradición. En eventos deportivos, su presencia anima a las audiencias, promueve el entusiasmo y sirve como un elemento unificador tanto para los participantes como para los espectadores.

En esencia, la mascota se convierte en un emblema que genera orgullo y cohesión, esenciales para el desarrollo de la cultura universitaria (Solís Rivera, 2024).

Como ejemplos de mascotas universitarias, se encuentran:

En la Universidad Autónoma de Nuevo León en Monterrey, México, “el tigre representa la fuerza, la unión y la garra de la Universidad, nos hace conciencia del gran compromiso que tenemos con la sociedad. “La Universidad tiene un sentido social, humano y de pertenencia, lo hemos logrado con todos: alumnos, maestros, directivos y trabajadores; somos una Institución socialmente responsable, con identidad, actitud y transformadora; este es un trabajo que nos recuerda el pasado, vemos el presente y visualizamos el futuro” indicó su rector, Jesús Ancer Rodríguez (UANL, 2015).

**Figura 25.**

*Tigre de la Universidad Autónoma de Nuevo León*



Fuente: UANL, 2015.

La mascota de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica FIME de la Universidad Autónoma de Nuevo León (2025), es el oso y representa la fuerza, agresividad y nobleza que caracteriza a los ingenieros de la FIME (Voluntariado UANL, 2024).

**Figura 26,**  
*Mascota de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica de la UANL*



Fuente: UANL, 2025.

#### **2.4.5. Tratamientos honoríficos**

En los centros de educación superior, existen distintos tratamientos honoríficos que se utilizan para dirigirse a los miembros de la comunidad académica, según su cargo o jerarquía. Estos tratamientos forman parte del protocolo y la tradición universitaria, y sirven para mostrar respeto y reconocimiento hacia las personas que ocupan estos puestos (UOC, 2024).

Sánchez-González (2017) apunta en su blog que los tratamientos pueden ser personales (los que corresponden a las personas por méritos propios), o funcionales (se detentan en función del cargo, y mientras dura este, salvo excepciones), pero no solo tienen derecho a tratamiento las personas físicas, también detentan tratamientos los organismos y corporaciones.

En el portal web de la Universidad de Alicante (2023), en la sección de Gabinete de Protocolo sobre los “Tratamientos cargos académicos universitarios” describe que fueron aprobados por la Ley Orgánica 4/2007 de 12 de abril, disposición adicional decimotercera, indica como deben utilizarse en las universidades:

- Señor Rector Magnífico (Sr. Rector Magfco.) / Señora Rectora Magnífica (Sra. Rectora Mgfca.)
  - Rector

- Señor Rector Honorario / Señora Rectora Honoraria
  - Rector /a Honorario /a
- Señor / Señora seguido de la denominación del cargo:
  - Vicerrectores
  - Presidente del Consejo Social
  - Decanos
  - Gerente
  - Secretario general
  - Vicesecretario general
  - Directores de Escuelas Universitarias
  - Directores de Institutos Universitarios (UA, 2023).

La Universidad de Salamanca, en su portal “Estilo de Salamanca” (2024), la cual es una iniciativa cuyo propósito es el de servir de apoyo institucional a los miembros de la comunidad universitaria salmantina, escribe sobre los Tratamientos Honoríficos lo siguiente:

El uso de los tratamientos en documentos diversos como encabezamientos de cartas, denominación de los miembros de un comité de honor, saluciones en discursos, etc., plantea en la actualidad ciertas dudas. Por un lado, la asignación de tratamientos honoríficos a cargos concretos es fruto de normativas y tradiciones que pueden conservarse o no; y que varían en gran medida en cada institución o administración concreta.

En el ámbito universitario, con carácter general tal como se recoge en la Ley Orgánica 4/2007 de 12 de abril, las autoridades de la Universidad recibirán el tratamiento de señor o señora, seguido de la denominación de su cargo. Como única excepción y manteniendo la tradición para el caso de la máxima autoridad académica, se establece que los rectores de las instituciones universitarias recibirán también el tratamiento académico de rector o rectora magníficos.

No se emplean hoy, por ejemplo, los tratamientos de excelentísimo o excelentísima, precediendo a los cargos de rector o vicerrector; ni el de ilustrísimo o ilustrísima, que acompañaba a los de decano o director de centro (USAL, 2024).

En la Universitat Oberta de Catalunya (2018) en su apartado “Lengua y estilo de la UOC” describen los tratamientos honoríficos para autoridades de esta forma:

- Rector/a Magnífico/a: rector/a de universidad
- Señor/a (cargo): decano/a de facultad, director/a de escuela universitaria, gerente/a de universidad, vicedecano/a de facultad, vicerrector/a de universidad (UOC, 2018).

Lo correcto parece que es usar usted, hasta que no se indique cambiar tratamiento, que debe ser mutuo. Los profesionales del protocolo suelen utilizar el usted, incluso para aquellos miembros de la comunidad con los que tienen confianza personal. De forma alternativa, como fórmula de mayor confianza, el Doctor o el profesor cuando son adecuados, son también un sistema de evitar tratar de recordar el nombre de los miembros del Claustro (Suárez Pinilla et al., 2006, p. 191).

En algunas universidades a los tratamientos honoríficos los pueden llamar de otra forma, como es el caso de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (2021), donde se les denominan “vocativo” y a la letra dice:

Los vocativos siempre van encabezados por la máxima autoridad universitaria presente. Por ejemplo:

- Monseñor Jorge Vega, Obispo de Valparaíso y Gran Canciller de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
- Señor Rodrigo Mundaca, Gobernador Regional

- Señor Claudio Elórtégui, Rector
- Señor José Luis Guerrero, Secretario General
- Señores Vicerrectores
- Señores Directores Generales
- Señores Decanos y señoras Decanas
- Señoras y Señores Consejeros Superiores y representantes del Capítulo Académico
- Señores Directores y señoras directoras de unidades académicas y administrativas
- Académicos, académicas y personal administrativo
- Invitados especiales
- Señoras y señores

En el caso de estar presente autoridades regionales y/o comunales, se van intercalando en el protocolo con los de la Universidad (PUCV, 2021, p. 18).

#### **2.4.6. El protocolo y ceremonial universitario en Panamá**

El protocolo y ceremonial juegan un papel preponderante en la preparación y montaje de diversos eventos, actos y ceremonias oficiales del Estado con autoridades locales solamente o con la presencia de las misiones diplomáticas, consulares y organismos internacionales acreditados en Panamá. La labor que llevan a cabo uno y otro es de gran importancia en las relaciones internacionales (MIRE, 2020, p. 14).

El Protocolo y el Ceremonial existen en todos los países y hay principios que generalmente los identifican, pero hay variantes de un país a otro por razones de uso, costumbre o tradición, idiosincrasia, hábitos o aspectos religiosos, tipo de gobierno, etcétera, o sea, que no existe un patrón fijo para que haya dos países en el mundo con un protocolo y ceremonial exactamente iguales (MIRE, p. 15).

Se enumeran algunas tradiciones y normas protocolarias de las universidades españolas, adoptadas en Panamá:

- La jerarquía académica: El rector de la universidad es la máxima autoridad, seguido de los vicerrectores, secretario general, decanos, directores de escuela, jefes de departamento y profesores.
- El uso de togas y birretes: En las ceremonias oficiales, las autoridades, los profesores y graduandos deben usar togas y birretes.
- Los actos académicos: Los centros universitarios panameños celebran actos académicos similares a los de las universidades españolas, como inauguraciones de curso, graduaciones, conferencias y seminarios.
- El protocolo en las relaciones con las autoridades: Las universidades panameñas siguen un protocolo estricto en sus relaciones con las autoridades civiles, militares y religiosas.
- Los tratamientos honoríficos en las universidades derivan de los tratamientos honoríficos españoles.

## **2.5. Manuales de protocolo y ceremonial universitario**

### **2.5.1. Surgimiento de los manuales**

Se cree que esos primeros códigos de conducta probablemente existieran desde unos 5 000 años antes de Cristo, al calor de las primeras poblaciones, siendo el llamado *Código de Hammurabi* una de las primeras manifestaciones escritas de protocolo conservadas, de unos 3750 años a. C. de antigüedad (Baruco, 2024, p. 49).

Hammurabi, que había sido uno de los reyes más importantes de Babilonia en el siglo XVIII antes de Cristo, durante su mandato ordenó la transcripción en piedra de cómo actuar y comportarse a nivel social, económico e incluso moral en forma de 282 leyes, al igual que sucedería con Ptahotep, un ministro del faraón Dyedkara Isesi, que sería el encargado de escribir el primer manual o código de conducta del antiguo Egipto (EIP, 2025).

Ya en el siglo XVI, se crean normas que regulan y que se desarrollan en los actos, donde la expresión del ceremonial y protocolo en la universidad tiene importancia y se colocan en evidencia (Poma, 2016, p. 9).

El protocolo y ceremonial universitario se remontan al propio origen de los estudios universitarios y a la conformación de las universidades como instituciones académicas. A lo largo de los siglos, han sido muchos los vaivenes y circunstancias que han influido en su ceremonial, pero, pese a los cambios que lo han ido modelando, el protocolo y ceremonial universitario siguen estando vigentes en la actualidad (CRUE, 2018, p. 18).

Como lo señala Fernández Vásquez (2012) en el Anuario Jurídico y Económico Escurialense:

El protocolo es consustancial a la sociedad y ésta no puede entenderse sin ella; es por ello que su aparición se remonta al instante mismo en el que surge un grupo de individuos que tienen que convivir y relacionarse entre sí. Por lo que se reafirma que el Protocolo es una ciencia milenaria. Según los archivos, el primer manual de etiqueta data aproximadamente de 2.000 años antes que la propia Biblia. Su autor fue Ptahotep, administrador y visir de Dyedkara-Isesi, faraón del Alto y Bajo Egipto durante la quinta dinastía (p. 739).

Se crean las universidades, la primera de las cuales en ser conocida en el mundo es la Universidad de Al Qarawiyyin, fundada alrededor del año 859 en Fez, Marruecos y varias instituciones académicas superiores surgen en el siglo XI, entre ellas, la Universidad de Bolonia en Italia en referencia el año 1088, la primera creada en el mundo occidental, cada una con sus propios ritos y tradiciones, por lo que se afirma que el protocolo universitario, existe desde que se fundaron los centros de estudios superiores. Considerando que cada universidad adopta sus normas de protocolo y ceremonial, para el reforzamiento de su imagen institucional, estas deben ser cumplidas y respetadas por los miembros de la comunidad universitaria. Nacen así los manuales de protocolo universitario (BBC Mundo, 2018, citado por Baruco, 2024, p. 50).

“El protocolo universitario constituye un elemento fundamental en el ámbito de la comunicación institucional que debe adaptarse a las exigencias que hoy se le plantean, sin perder su autonomía, su tradición y su propia filosofía” (CRUE, 2018, p. 2).

El Manual de ceremonial y protocolo de las universidades nacionales de Argentina (2019), emanado de los Encuentros Nacionales de Responsables de Ceremonial de las Universidades Nacionales, indica que:

El protocolo universitario tiene carácter docente, que aparece por razones intrínsecas de los actos a los que dedica su trabajo, por su participación en la llamada formación universitaria y, como mínimo, por contener estos actos, casi siempre algún elemento docente expreso: lecciones y conferencias principalmente.

Este se fundamenta en 2(DOS) dos grandes pilares: los usos y costumbres y la legislación. Es el resultado de la relación entre tradición, concepto y estructura del Estado y la legislación concreta. No hay 2(DOS) dos actos iguales, por lo tanto, tradición y legislación deben interpretarse en función de las características de cada caso en particular.

El protocolo universitario es dependiente de la propia Universidad, el cual debe reflejar su larga historia, las relaciones institucionales que mantiene y su autonomía (CRUE, 2019, pp. 2-3).

La página web de la Asociación para el estudio y la investigación del Protocolo AEIP (2009) en España, cuenta con una propuesta de Manual de Protocolo Universitario, como apoyo a la unificación del protocolo universitario en casas de estudios españolas, con el objetivo de hacer una correcta aplicación del protocolo universitario sin olvidar la flexibilidad protocolaria. Lejos de la posible rigidez y encorsetamiento de los actos se intentará aplicar todos los elementos a nuestro alcance, todas las técnicas aplicables, el sentido común que aportará cada profesional de protocolo en cada acto para que todo esté en concordancia con la naturaleza, objetivos marcados en todo lo que se organice en el ámbito universitario (AEIP, 2009, p. 5).

### **2.5.1.1. Latinoamérica**

Un venezolano, Manuel Antonio Carreño, publicó en Caracas en el año 1853, su famoso Manual de urbanidad y buenas maneras, que es la obra más famosa de este género. A partir de este libro se sentaron las reglas para mejorar la convivencia en la cultura hispanoamericana (Fernández y Vázquez, 2012).

La universidad desde sus orígenes ha desarrollado unos símbolos de identidad y dignidad característicos y esa herencia cultural está en una constante transformación bajo una búsqueda de equilibrio entre el pasado y el presente plasmado en los actos por las universidades actuales. En las ceremonias y eventos que se organizan hoy cada universidad pone de manifiesto sus señas de identidad propias como reflejo de la riqueza y pluralidad del protocolo universitario (AEIP, 2009, p. 4).

En la actualidad, los manuales de protocolo y ceremonial son parte esencial de la vida universitaria en América Latina. Se utilizan para orientar la planificación y ejecución de eventos universitarios, y para garantizar que estos, se lleven a cabo de manera respetuosa, digna y cumpliendo con las normativas institucionales. También desempeñan un papel importante en la promoción de la imagen y la reputación de la universidad.

Definen un estilo propio marcado por el respeto a las tradiciones y costumbres características de cada universidad, aplicando en todo momento la legislación existente cuando concurran en nuestros actos autoridades del Estado, tanto nacionales como extranjeras, o de las Comunidades Autónomas, así como el correcto uso de nuestros símbolos junto con los de otras Instituciones. Ese respeto por las tradiciones y costumbres no serán un impedimento para que las nuevas tecnologías estén presentes en todos los actos (Corcuera, 2009, p. 5).

En el protocolo universitario existen una serie de invariantes que deben tenerse en cuenta por las universidades a la hora de establecer su protocolo universitario:

1. La clasificación de los actos académicos universitarios.
2. El establecimiento y regulación de un derecho premial académico propio, en el que claramente se determinen cuáles son los honores y cuáles son las distinciones existentes en el ámbito de la Universidad, el sistema de otorgamiento y concesión habilitado al efecto y el procedimiento o ceremonial para la imposición o reconocimiento, que será específico de cada Universidad.
3. El establecimiento y la regulación de la simbología universitaria propia de cada Institución, así como manuales de identidad corporativa que unifiquen criterios.
4. El establecimiento y la regulación del sistema de precedencias interno entre los distingos órganos de la Universidad.
5. Las presidencias según el tipo de actos. Sobre estas invariantes las universidades pueden aplicar su tradición inveterada, la costumbre usual en ceremonial y específica de cada una de ellas, las nuevas necesidades comunicativas y técnicas relacionales adecuadas a las mismas, para elaborar una reglamentación que no necesariamente debe ser rígida pero si facilitar los instrumentos precisos a los profesionales del protocolo (Sánchez González, 2013, pp. 65, 66).

Es importante destacar que el inicio del protocolo y ceremonial en Latinoamérica se da con la fundación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la cual es considerada la universidad más antigua de América. Fue fundada el 12 de mayo de 1551 por Real Cédula del Rey Carlos V de España, y es la única de las universidades fundadas durante el siglo XVI que ha operado de manera ininterrumpida hasta la actualidad. También ostenta el título oficial de "Universidad Decana de América" por ser la primera en ser creada y autorizada por la Corona española, y por haber funcionado sin interrupciones desde su fundación (Muy interesante, 2025).

A continuación, se recopila la información de muestra de instituciones académicas universitarias que poseen manuales de protocolo y ceremonial de universidades en Latinoamérica:

**Tabla 12.***Universidades de América Latina que poseen manuales de protocolo*

<b>Universidad</b>	<b>Nombre del manual</b>
Universidad Católica Santa María La Antigua	Manual del protocolo universitario, 2007
Universidad Tecnológica de Pereira de Colombia	Manual de protocolo para la Universidad Tecnológica de Pereira, 2007
Universidad Técnica Particular de Loja de Ecuador	Manual de protocolo y ceremonial universitario, 2009
Universidad Nacional de Colombia	Manual de ceremonial, 2011
Universidad Nacional de Cuyo de Argentina	Manual de ceremonial y protocolo, 2011
Universidad de Tolima de Colombia	Manual de protocolo y relaciones públicas de la Universidad de Tolima, 2013
Universidad de Chile	Guía de protocolo de la Universidad de Chile, 2014
Universidad Técnica de Machala en Ecuador	Manual de protocolo y ceremonial, 2016
Universidad de la Frontera de Chile	Manual de ceremonial y protocolo, 2016
Universidad de Los Lagos de Chile	Manual de ceremonial y protocolo de la Universidad de Los Lagos, 2018
Universidad Católica Luis Amigó de Colombia	Universidad Católica Luis Amigó de Medellín, 2018
Universidad de Carabobo de Venezuela	Manual de protocolo y ceremonial para las autoridades rectorales de la Universidad de Carabobo, 2018
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)	Lineamientos generales de protocolo y ceremonial, 2018
Universidad de Colima de México	Protocolo para la realización de eventos y actos académicos en la Universidad de Colima, 2018

Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM) de Honduras	Manual de protocolo y ceremonial público, 2019
Universidad Nacional del Nordeste de Argentina	Manual de ceremonial y protocolo de la Universidad Nacional del Nordeste, 2020
Universidad de Pamplona de Colombia	Manual de protocolo y organización de eventos de la Universidad de Pamplona, 2020
Pontificia Universidad Católica de Chile	Guía de ceremonial y protocolo universitario, 2021
Universidad Autónoma de Baja California de México	Normas de protocolo y ceremonial de la Universidad Autónoma de Baja California, 2022
Universidad Politécnica de Cartagena de Colombia	Protocolo y ceremonial de los actos en la Universidad Politécnica de Cartagena, 2022
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso de Chile	Manual de protocolo y ceremonial, 2023
Universidad del Azuay de Ecuador	Manual de protocolo y eventos de la universidad del Azuay, 2023
Universidad de Cartago	Manual de protocolo institucional, 2024
Universidad de Pamplona	Manual de protocolo y organización de eventos, 2024

Fuente: Páginas webs de universidades.

Es necesario que dentro de las casas de estudios superiores existan los entes especializados que puedan operar utilizando un manual de protocolo y ceremonial que establezcan las guías entre las costumbres y rituales eclesiásticas heredadas y las diferentes formas de las relaciones públicas surgidas, a través de la evolución tecnológica y de las comunicaciones del siglo XXI (Corcuera, 2015, p. 4).

Por lo anterior, para crear un manual de esta índole, se necesita un conocimiento teórico previo de las bases protocolares del país, profesionales con experiencia comprobada, comprender las estructuras universitarias y conocer las normativas y reglamentos universitarios.

### **2.5.1.2. Panamá**

Palacios (2018) se refiere a los orígenes de la educación universitaria en Panamá al afirmar que:

Diferentes autoridades eclesiásticas durante la colonia, plantearon la necesidad de crear una universidad que permitiera a los habitantes del istmo continuar estudios superiores; estas inquietudes culminaron con la creación de la primera Universidad Católica en Panamá en el siglo XVIII, por el jesuita panameño Francisco Javier de Luna Victoria y Castro, Obispo de Panamá y Trujillo, quien se dio a la tarea de hacer las diligencias ante la corona española y ante el Papa para conseguir las aprobaciones pertinentes. Solicitaba que se pudieran conferir los títulos de bachiller, maestro, licenciado y doctor, en territorio panameño.

Finalmente, el 3 de junio de 1749, el Rey Fernando VII expide la real cédula que autoriza la fundación de la primera universidad en el Istmo y que se llamó: «Real y Pontificia Universidad de san Javier de Panamá», y la misma fue regentada por la Compañía de Jesús.

Por la obra de Bonifacio Difernan, titulada “Historia Documentada de la Universidad Santa María La Antigua”, sabemos que antes de que llegase la real cédula fundacional, se decidió abrir las cátedras de Filosofía y Moral y que los primeros años de la vida universitaria de esta institución fueron difíciles e incluso trágicos, ya que muchos profesores y estudiantes enfermaron. Igualmente, se afrontaron dificultades económicas.

Tampoco fue ajena a los vaivenes de la política y cuando en abril de 1767 el rey Carlos III expidió el decreto de expulsión de los jesuitas de todos los reinos de España, se marchó con ellos el profesorado idóneo y la Universidad fue clausurada. Por todo lo anterior tuvo una corta vida de 18 años y por casi dos siglos no hubo otra universidad en tierras panameñas, hasta el año de 1935 cuando se fundó la Universidad de Panamá (p. 4).

En el Semanario La Universidad de la Universidad de Panamá en el artículo “En la fundación de nuestra Universidad de Panamá” (2023) de Luis Carlos Vidal Ovalle menciona que:

La Universidad de Panamá, en el año 1935, es considerada la primera casa de estudios superiores en Panamá. Por esta razón, se podría afirmar, que las normas de protocolo y ceremonial surgieron en el Istmo, desde ese momento. Las normas protocolares y de ceremonial, con influencia eclesiástica y española, como históricamente ha marcado todos los inicios de las instituciones universitarias en Latinoamérica, y en este caso, se tomó como modelo la Universidad de Salamanca. Entonces, a partir de 1935, la universidad dirigió los capítulos más honrosos de la historia nacional, respondiendo a los deseos de su primer rector, en palabras propias dijo: “Convertir la universidad en el más avanzado vigía de nuestro pueblo y en el más fuerte, consciente y eficaz defensor de nuestro destino” (Vidal Ovalle, 2023).

### **2.5.2. Manuales de protocolo y ceremonial en las universidades panameñas**

Con el respaldo del Órgano Ejecutivo, y de distinguidos diputados, se pudo llevar adelante la iniciativa, que cristalizó en el Decreto de Ley N.º16 del 11 de junio de 1963, que abría paso a la educación superior particular en Panamá.

De esta manera, y luego de los preparativos propios de esa gestión, el 27 de mayo de 1965 se fundó la Universidad Católica Santa María la Antigua (USMA), convirtiéndose así en la primera universidad particular de la república (La Prensa, 2019).

Posteriormente, se crearon la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP), en 1981; la Universidad del Istmo (UDI), en 1987; la Universidad Latina de Panamá, en 1991; la Universidad Americana (UAM), en 1992; Columbus University, en 1992; la Universidad Interamericana de Panamá (UIP), en 1994 y así sucesivamente otras estaban surgiendo en el país, hasta la actualidad (CONEAUPA, 2025).

En Panamá existen, actualmente, 41 casas de estudios acreditadas, según el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de Universidades de Panamá (CONEAUPA). De esta cantidad, 6 son oficiales y 35 particulares (Anexo 1). De las 41 instituciones universitarias en Panamá, solo 1 universidad, la USMA, cuenta con un manual de protocolo y ceremonial, debidamente registrado en la Biblioteca Nacional (BINAL):

Como documenta Baruco (2024) en el artículo Manual de protocolo universitario, guía indispensable para la correcta aplicación de las normas de protocolo y ceremonial en centros de estudios superiores:

Solo la USMA, cuenta con un Manual de Protocolo Universitario realizado en el 2007, compilado por Romina Ávila y Kathya Baruco de Anaya, registrado en la Biblioteca Nacional, ningún otro centro de estudios superiores cuenta con una publicación formal de esta índole. No obstante, existen otros manuales en Panamá como por ejemplo: Manual de Identidad Corporativa y Protocolo de la Universidad Nuestra Señora del Carmen, realizado en el año 2021, pero solo aprobado a nivel interno (Baruco, 2023, p. 52).

**Figura 27.**

*Vista de catálogo de búsqueda general de la Biblioteca Nacional*



Fuente: Biblioteca Nacional, 2024.

## 2.6. Departamento de Protocolo y Ceremonial Universitario

### 2.6.1. Antecedentes

Los inicios de los organigramas o diagramas jerárquicos en el mundo se remontan a la antigua Mesopotamia, alrededor del año 3 000 a. C., donde se utilizaban tablillas de arcilla para plasmar la estructura de gobierno. Referenciado en el libro “Organización de la Producción: una perspectiva histórica” de los doctores Joaquín Bautista Valhondo y Francisco Javier Llovera Sáez (2014). La Real Acadèmia de Doctors, donde se indica que la primera contabilidad, la primera historia oficialmente escrita, la primera planificación territorial y la primera arquitectura monumental se originaron en Uruk, Mesopotamia, hacia el año 3 500 a. C. (Bautista y Llovera, 2014, pp. 306, 307).

Romero (2020), señala en su portal web que:

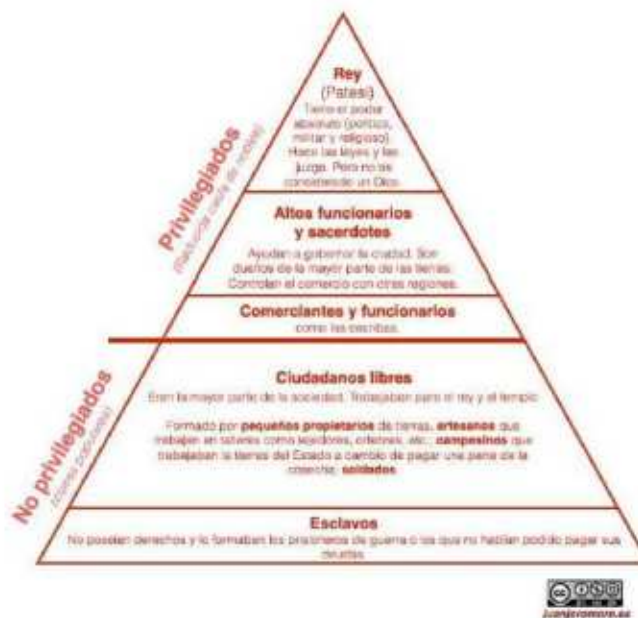
En Oriente próximo hacia el IV milenio a. C. tuvo lugar por primera vez la transformación de pequeñas poblaciones agrícolas neolíticas en sociedades más complejas que fueron cada vez más autónomas. Su economía, como en muchas otras civilizaciones fluviales, se basaba principalmente en la agricultura. Los primeros

poblados neolíticos se asentaron en zonas fértiles, generaron excedentes agrícolas y ganaderos que les permitieron un aumento progresivo de la población, de la artesanía (nuevos oficios como alfareros, tejedores, orfebres, canteros, etc.) y del comercio. Esto hizo posible el paso de la aldea a la ciudad. Primero se realizó entre las distintas regiones de un estado y después con otros estados. Utilizaron los ríos y sus canales como principales vías de comunicación.

A pesar de su larga duración, los cambios sociales fueron mínimos y la jerarquía social prácticamente inalterable. El faraón (considerado como un dios), su familia y corte ocupaban los altos puestos del Estado (jefes militares, jueces supremos, sumos sacerdotes...) poseían las tierras y abundantes esclavos para trabajarlas. La clase alta egipcia estaba constituida por la nobleza y el clero que, con frecuencia, estaban emparentadas con la familia del faraón. No es raro que un hermano del propio faraón, tío o primo ocupase el puesto de Sumo Sacerdote (Cuervo Álvarez, 2017, p. 153).

**Figura 28.**

*Diagrama jerárquico de la Sociedad de Mesopotamia, 3 000 a. C.*



Fuente: Romero, 2020.

A finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, en 1855, Daniel McCallum, superintendente general de una compañía del ferrocarril, diseñó lo que se consideró el primer organigrama moderno. Fue un diagrama ilustrado del ferrocarril de Nueva York y Erie. McCallum lo hizo dibujar por George Holt Henshaw, ingeniero civil y diseñador (Lucid Software Inc, 2025).

La mayoría de las estructuras organizacionales son demasiado complejas para transmitirse verbalmente. Por esta razón, los administradores trazan comúnmente un organigrama, este constituye un diagrama de la estructura de una organización, en el que se muestran las funciones, departamentos, o posiciones dentro de la organización, y cómo se relacionan. Este representa la jerarquía administrativa y la división del trabajo y la manera en que están departamentalizadas las actividades (Stoner, J. 1996 citado por Betancourt, 2019, p. 3).

Las universidades surgen a inicios de la baja Edad Media en París y Bolonia, modelos que se esparcieron en otros puntos por emigraciones de grupos de escolares y por iniciativa de los pontífices, obispos y monarcas. Durante la Edad Moderna se transformaron aquellas universidades hacia estructuras más jerárquicas y se fundaron otros muchos estudios generales en las ciudades de Europa y América (Peset, 2015, p. 9).

Los modelos son un instrumento para entender la estructura de cada institución y poder compararlas y valorarlas. Son muy variables —cada universidad es un mundo propio— pero sus caracteres generales permiten clasificar una universidad en uno u otro modelo y dar razón de sus semejanzas y diferencias, de su evolución o cambio en el tiempo. (Peset, p. 19).

Las cuatro universidades que nacieron en el siglo XII, las primeras de todas fueron la de Bolonia, la de París, la de Oxford y la de Montpellier. Las de Bolonia y París fueron los dos arquetipos. Todas las demás universidades medievales se formaron bajo su influencia o por maestros o estudiantes que se separaron de ellas. En el siglo XIII apareció una centena de universidades, hacia el final de la Edad Media había ochenta (Chuaqui, 2002, p. 3).

Miceli (2019) al hacer referencia al diseño estructural de la universidad indica que:

El diseño organizacional debe guardar coherencia con los objetivos de la institución, el contexto del mercado en el cual opera y las regulaciones del Estado. En el caso de las universidades, se pueden encontrar sectores diferenciados en su estructura: un núcleo operativo, base de la organización conformado por profesores e investigadores, a cargo de las funciones de docencia, investigación y extensión; una cumbre o ápice estratégico, la cual tiene la responsabilidad general de la organización (rectores, decanos, directores de carrera, entre otros); la línea media que conecta el núcleo operativo con la cumbre y se encarga de transformar las políticas generales de la institución en órdenes más detalladas y concretas (coordinadores de programa); la tecnoestructura, compuesta por aquellos analistas (como los gabinetes pedagógicos) que coordinan tareas y elaboran técnicas para hacer más efectivo el trabajo de la estructura; y el staff de apoyo, que provee servicios indirectos necesarios para el funcionamiento de la institución (oficina de admisión, oficina de alumnos, sistemas, centros culturales y de deportes, etc.) (p. 64).

Las universidades como institución dinámica y participativa, ocupan un lugar importante en la sociedad. En su seno académico-administrativo resalta la misión del protocolo y ceremonial, en virtud del fortalecimiento de la solemnidad universitaria proyectada a través del esfuerzo desplegado por los funcionarios protocolares, quienes asumen tareas concretas para dirigir y encauzar los eventos solemnes y no solemnes (Plümacher, 2011, p. 78).

El protocolo fija las normas y claves en las relaciones entre las personas y debe evolucionar al compás de las nuevas realidades nacionales e internacionales, adaptándose a sus nuevos actores y a sus nuevos escenarios, así como a las nuevas tecnologías, creando armonía entre todos sus elementos, tales como, los criterios de organización, la aplicación correcta, y sujeta a derecho, de las precedencias de autoridades, la elección del protocolo y del ceremonial a seguir, así como de la etiqueta que, implícitamente, y, en función de la naturaleza del acto, vamos a aplicar, pero, todo ello, con la filosofía y el fin último de acercar nuestra institución, a la propia comunidad universitaria, a los agentes sociales, a la empresa, al mundo de la cultura y del deporte, en una palabra, a la sociedad en general (CRUE, 2018, p. 3).

La creación de un departamento de protocolo y ceremonial universitario es una decisión estratégica que puede aportar numerosos beneficios a la institución, en el sentido de garantizar que estos actos se desarrollen de manera profesional y digna. Tal como lo indica Hernández Martínez (2007):

Una de las funciones más importantes del personal del gabinete de protocolo de una universidad es velar por que se transmitan las señas de identidad características de la universidad en los actos solemnes que ésta organiza, proyectando una imagen adecuada y respetuosa con la riqueza y valor histórico de sus símbolos y tradiciones. (p. 104)

Es un “área perteneciente al Departamento de RR.PP. de una organización de enseñanza superior, pública o privada, encargada de la organización de actos y/o de las relaciones institucionales con otras organizaciones y sus públicos, tanto internos como externos”. Esta labor requiere el conocimiento de las normas de precedencias y usos sociales, el respeto a las tradiciones y costumbres del lugar y la defensa de los principios de la organización, reflejadas en las normativas internas y estatutos. Junto con otros departamentos vinculados a las RR.PP. y la comunicación, como el de Prensa o el de *Marketing*, su función principal es, a través de sus actuaciones –que consisten fundamentalmente en la organización de actos públicos–, proyectar una imagen adecuada de la organización y sus dirigentes, prestigiándola frente a sus públicos (Hernández Martínez, p. 108).

Sobre la importancia de la Unidad de Protocolo y Ceremonial, Plümacher (2011), en su tesis indica:

Las casas de estudios universitarios como institución dinámica y participativa ocupan un lugar importante en la sociedad. En su seno académico-administrativo resalta la misión del Protocolo y Ceremonial, en virtud del fortalecimiento de la solemnidad universitaria proyectada a través del esfuerzo

desplegado por los funcionarios protocolares, quienes asumen tareas concretas para dirigir y encauzar los eventos solemnes y no solemnes.

Para cumplir tal procedimiento las oficinas de Protocolo y Ceremonial son pilar fundamental para la orientación cónsona de la representatividad jerárquica universitaria; al tiempo, lo ideal es tener esta estructura constituida por un Jefe, Asistente de Protocolo, Maestro de Ceremonia, Coordinador de Guías Protocolares, Guías Protocolares y una Secretaria. Todos ellos, con diversas funciones, convergen un objetivo común: hacer las cosas bien (p. 79).

Si tenemos en cuenta que el profesional del protocolo universitario es el responsable de la organización de los acontecimientos más especiales para la institución, como son los actos académicos solemnes, en los que se proyecta una visión muy positiva de esta a la sociedad dado el atractivo visual y la riqueza en elementos simbólicos verbales y no verbales de sus tradiciones y señas de identidad características, está clara la identificación del protocolo como herramienta de las RR.PP. de la institución (Hernández Martínez, 2007, p. 108).

### **2.6.2. Estructura organizacional**

Murillo Vargas et al. (2019) destacan la función primerísima de la estructura organizacional al sostener que:

La importancia de desarrollar una estructura organizacional consiste en lograr el funcionamiento de la estrategia propuesta en el direccionamiento, independientemente de que esta sea tradicional o emergente, debido a que la organización necesita adoptar la estructura correcta. Diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización. Los aspectos contemplados incluyen cómo dividir mejor a una organización en subunidades, cómo distribuir la autoridad entre los diferentes niveles jerárquicos de una organización y cómo lograr la integración entre subunidades. Las opciones analizadas cuestionan si una organización debe funcionar con una estructura matricial o en red, el grado

de centralización o descentralización de la autoridad en la toma de decisiones, el punto máximo para dividir la organización en subunidades semiautónomas (divisiones o departamentos) y los diferentes mecanismos disponibles para integrar esas subunidades (p. 20).

En el caso de las estructuras organizacionales, las opciones entre las que se pueden elegir son el tamaño de la cadena de mando, el rango de control y la centralización en cuanto a la toma de decisiones (Pursell, 2024). Es uno de los elementos claves para la organización, la cual debe plasmarse en un organigrama que permita obtener la información adecuada (Chacha et al., 2015, p. 2).

Después de la estructura organizacional (se refiere a la forma en que se distribuyen las tareas y responsabilidades dentro de una organización), se plantea el modelo de departamento es el diseño organizativo, el cual “es un proceso integral, sistemático y proactivo en el cual los miembros de la organización se implican en el diseño (conjugando las aspiraciones personales y colectivas) en correspondencia con la situación, para ordenar coherentemente las organizaciones, de forma tal que cumplan su misión”.

Esto lleva a definir el concepto de organigrama “es la gráfica que representa la organización formal de una empresa, ósea su estructura organizacional”. La palabra organigrama es la representación gráfica y esquemática de la estructura de una empresa o cualquier otra organización en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen (Chacha et al. pp. 1, 2).

Esta afirmación la respalda Ramos (2007), quien afirma que las universidades son entidades de carácter autónomo y que, depende de los equipos directivos y rectorales el establecer su propio ordenamiento protocolario, teniendo en cuenta si se quiere continuar o no con las antiguas normas tradicionales de este tipo de ceremoniales (Ramos, 2007 citado por Olivares, 2018, p. 11).

Los organigramas deben constar de los siguientes elementos esenciales:

- Título
- Nombre de quien elaboró y autorizó su elaboración.
- Gráficos y simbología.
- Líneas de mando que debe ser siempre en forma vertical sobre el órgano inmediato que va a recibir las órdenes del anterior.
- Líneas de nivel que son siempre horizontales
- Unidades de mando, las líneas de mando que caen siempre en forma vertical y por el lado superior del rectángulo (Chacha y Chacha, 2015, p. 4).

Como toda institución o empresa, los centros de estudios superiores también cuentan con organigramas, para estructurar lo concerniente a los departamentos que componen la institución, principalmente los administrativos, entre ellos, Protocolo y Ceremonial. La estructura organizativa del Departamento de Protocolo y Ceremonial puede variar según el tamaño y la complejidad de la organización. A continuación, se presentan algunos ejemplos:

La Universidad San Luis Gonzaga del Perú (2009) en el Manual de Organización y Funciones de la Oficina General de Imagen Institucional y Protocolo, instituye que entre sus responsabilidades se encuentran establecer los vínculos y relaciones oficiales de la Institución con las autoridades de la localidad y la colectividad regional y nacional, así como difundir a través de los medios de comunicación los avances, proyectos, logros y demás actividades institucionales. A continuación, el organigrama de la Oficina General de Imagen Institución y Protocolo:

**Figura 29.**

*Organigrama de la Oficina General de Imagen Institucional y Protocolo de la Universidad San Luis Gonzaga del Perú*



Fuente: UNICA, 2009, pp. 6-8.

La Universidad de San Carlos de Guatemala (2016) en su Manual de organización, división de protocolo: La División de Protocolo está integrada por las siguientes áreas: Área Administrativa y de Logística y Área de Protocolo. En este organigrama se observa que la División de Protocolo, depende de la Secretaría General y no directamente del Despacho Superior.

**Figura 30.**

*Organigrama general de la División de Protocolo de la Universidad de San Carlos de Guatemala*



Fuente: USAC, 2016, p. 8.

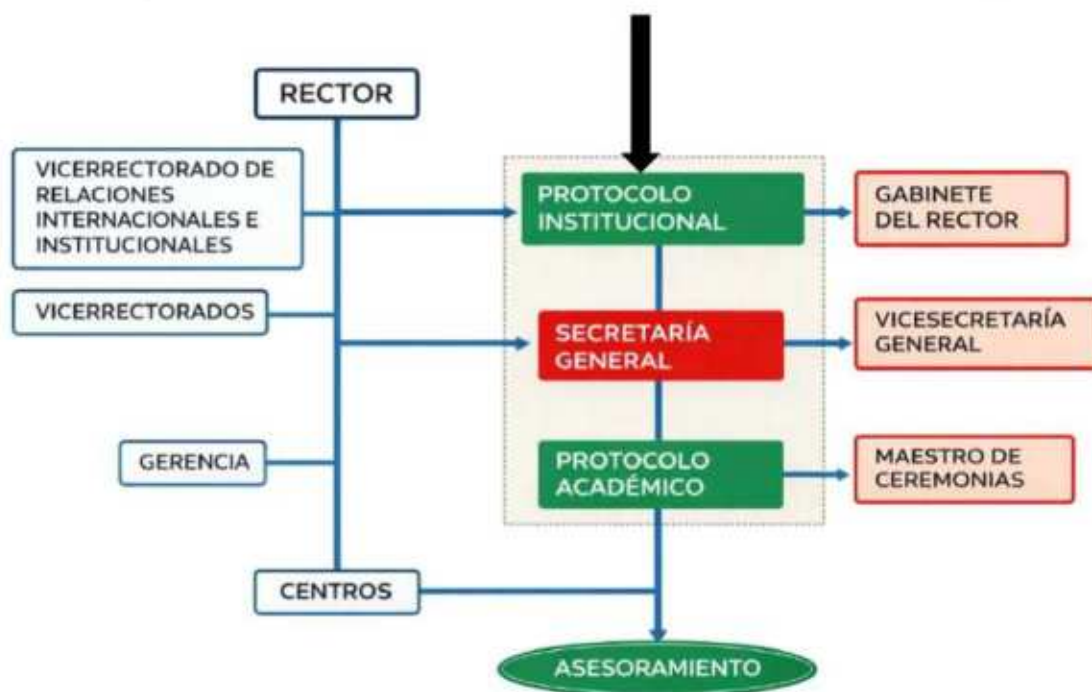
En el portal web de la Universidad de León (2011), España, se contempla la estructura organizativa de Protocolo Institucional:

Se complementa con todas las actividades inherentes a las relaciones institucionales de la Universidad, justificadas en las actuaciones protocolarias

directamente fijadas por el Rector, con el apoyo de un gabinete específico, y las desarrolladas por todo el equipo directivo, fundamentalmente el Vicerrectorado de Relaciones Internacionales e Institucionales. La estructura orgánica y administrativa que soporta su desarrollo, y vela por su seguimiento, depende en definitiva del Rector, pero con responsabilidad directa en la Secretaría General, que vehicula y coordina las diferentes vertientes que suponen las actuaciones, con el apoyo administrativo de la Unidad de Rectorado (ULE, 2011).

**Figura 31.**

*Estructura organizativa de Protocolo Institucional de la Universidad de León, España*



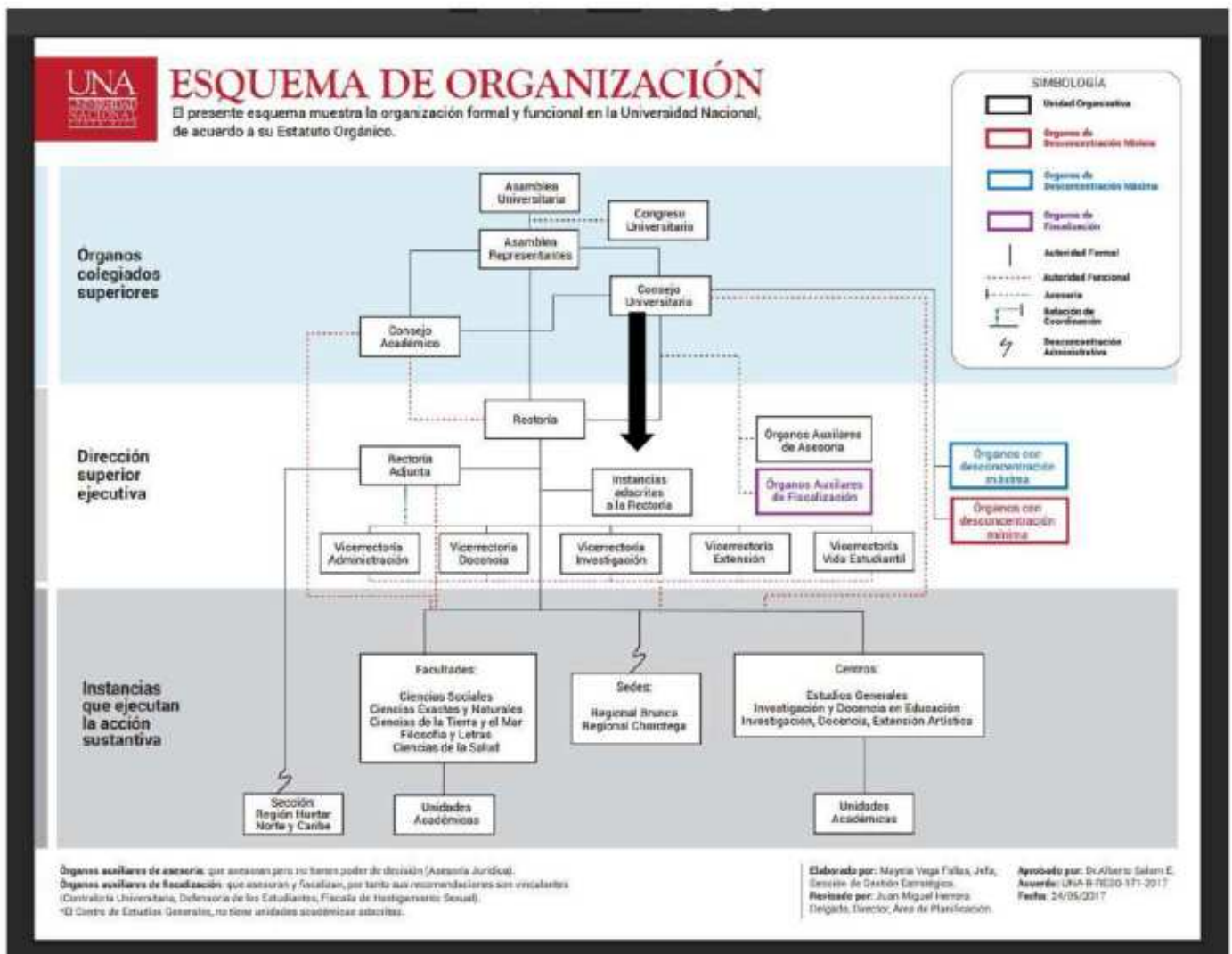
Fuente: Universidad de León, España, 2020.

En la Universidad Nacional de Costa Rica (2017), la Rectoría recibe el apoyo de oficinas y centros como la Oficina de Planificación Universitaria, Oficina Ejecutora del Plan de Inversiones, Oficina Jurídica, Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa, Oficina de Divulgación e Información y Centro de Informática.

Dentro de la Oficina de Divulgación e Información se encuentra el Departamento de Relaciones Públicas, en donde se incluyen las funciones protocolares.

**Figura 32.**

*Esquema de Organización de la Universidad Nacional de Costa Rica*



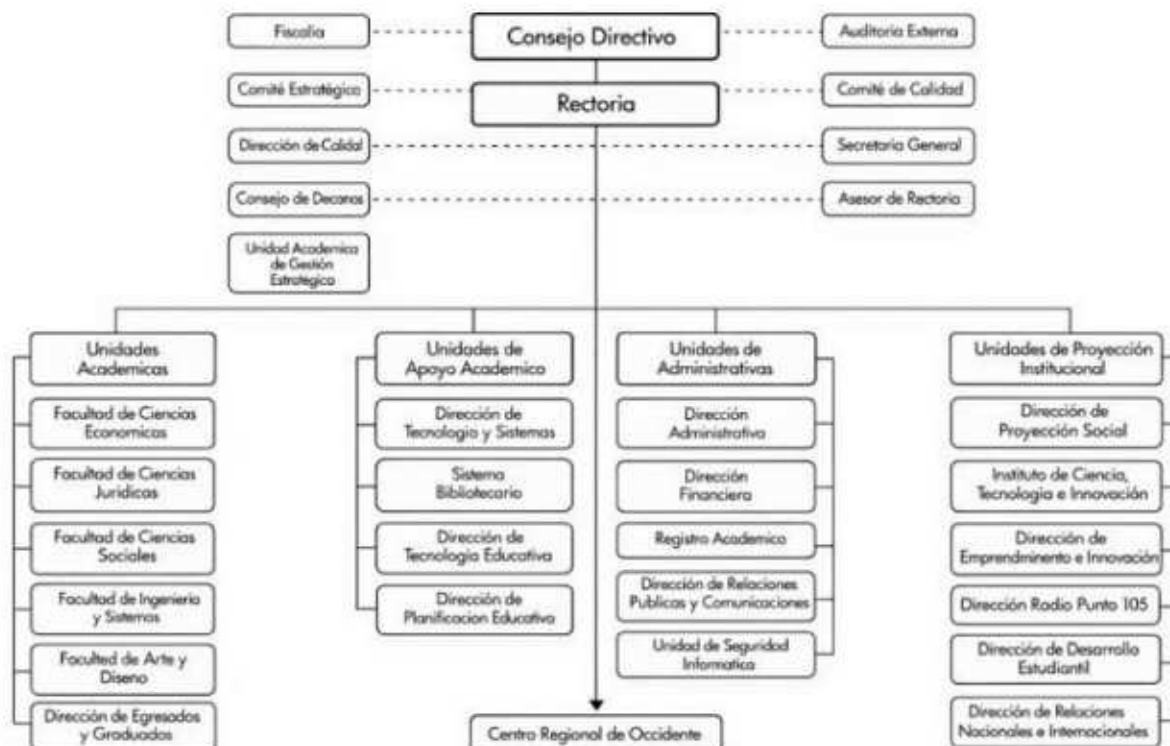
Fuente: Consejo Central de Posgrado UCR, 2017.

En la Universidad Francisco Gavidia (2020) en El Salvador, en su portal web, las funciones de protocolo se ubican en las Unidades Administrativas, como apoyo a la Rectoría, específicamente en la Dirección de Relaciones Públicas y Comunicaciones. Es responsable de

mantener la imagen y el posicionamiento de la marca UFG. Coordina las Relaciones Públicas, Protocolo y Dirección de Eventos Institucionales.

**Figura 33.**

*Organigrama Funcional de la Universidad Francisco Gavidia*

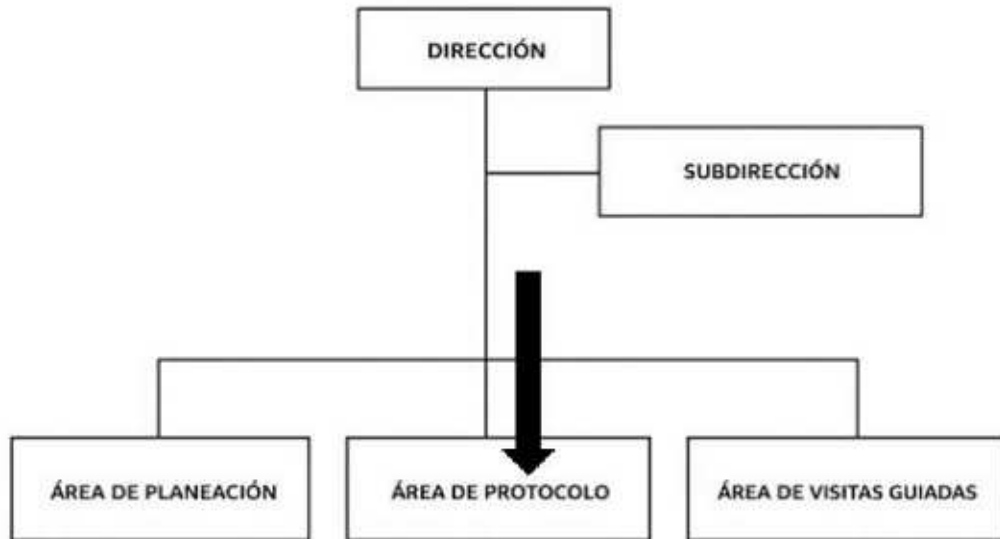


Fuente: Universidad Francisco Gavidia, 2020.

En la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (2021), en el Manual de organización de la Dirección de Relaciones Públicas, se contempla, como objetivo de esta dirección: mantener y establecer nuevas relaciones o vínculos con instituciones de educación superior, sector público y privado, organismos gubernamentales y no gubernamentales tanto nacionales como internacionales, para el fortalecimiento de una reputación corporativa de la institución (UAEH, 2021, pp. 6-8).

**Figura 34.**

*Organigrama de la Dirección de Relaciones Públicas de la Universidad Autónoma de Hidalgo*

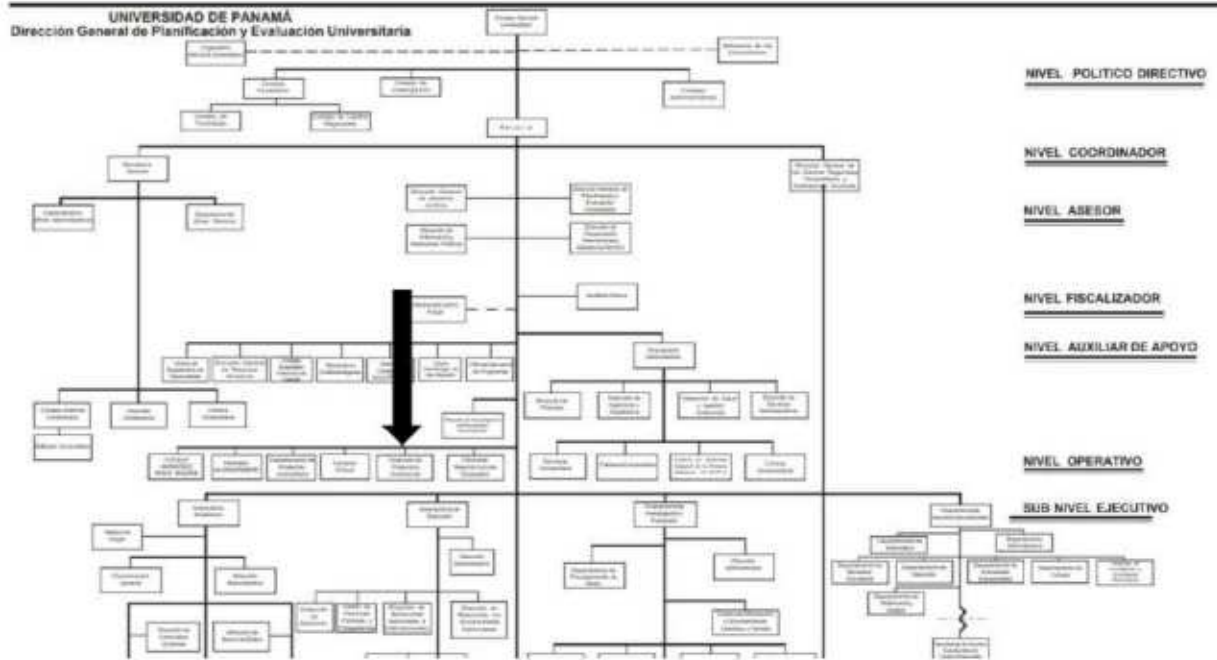


Fuente: UAEH, 2021, pp. 6-8.

En la Universidad de Panamá (2023), como lo especifica el Manual de organización y funciones, se coloca a la Dirección de Protocolo y Ceremonial, en el nivel auxiliar de apoyo a la Rectoría.

**Figura 35.**

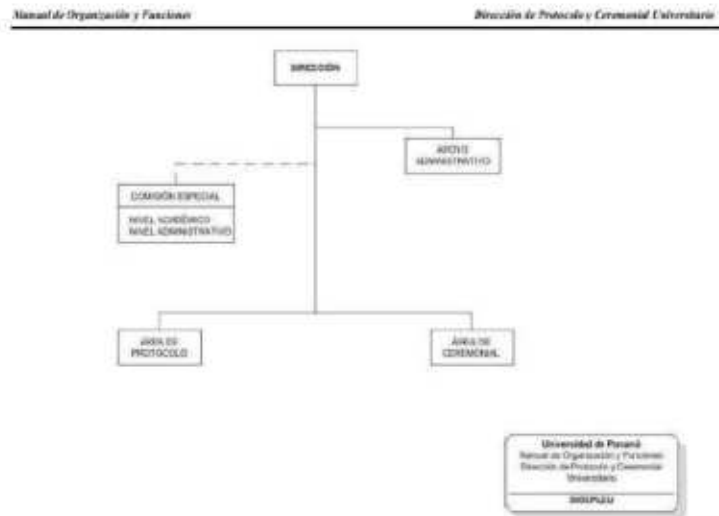
*Organigrama de la Universidad de Panamá, imagen parcial*



Fuente: Universidad de Panamá, 2023, p. 9.

**Figura 36.**

*Organigrama de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad de Panamá*

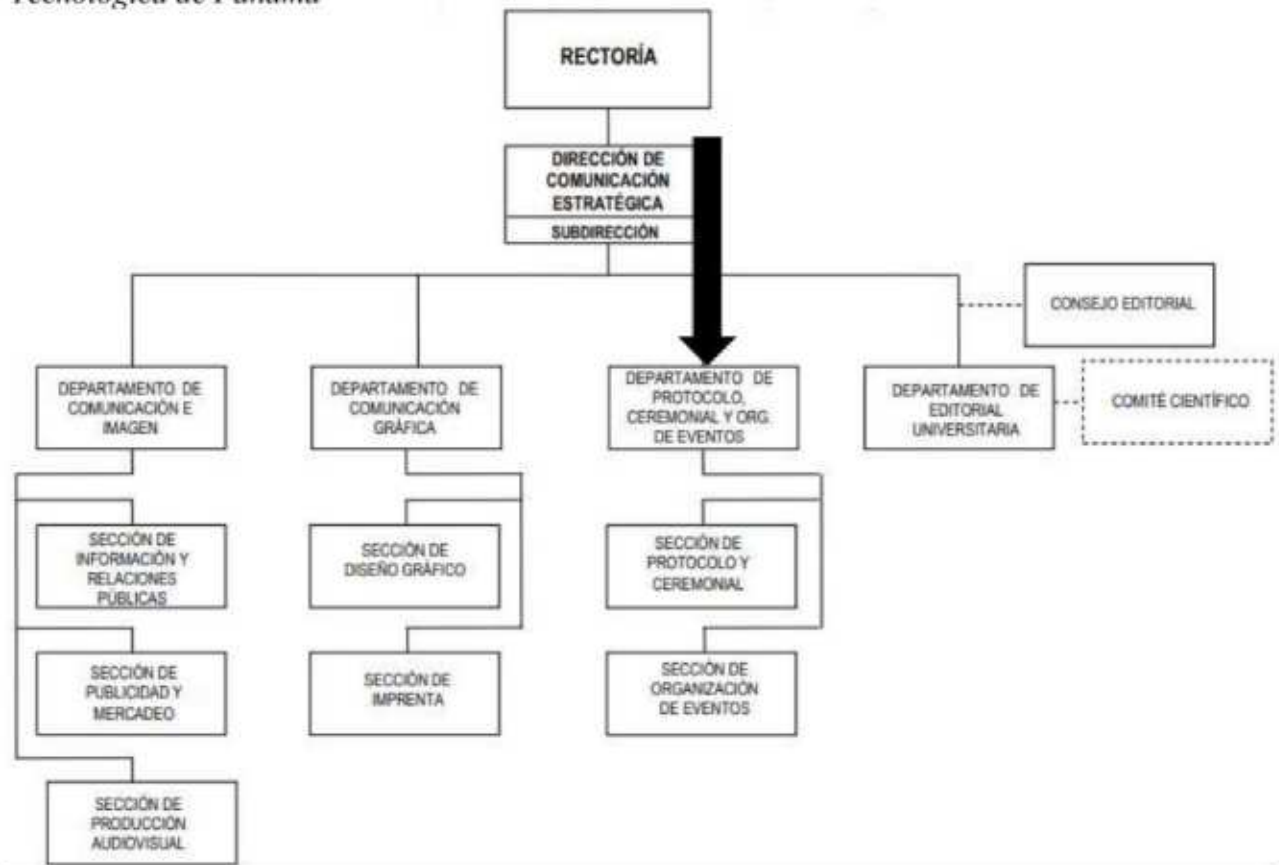


Fuente: Universidad de Panamá, 2023, p. 126.

En el portal web de la Universidad Tecnológica de Panamá (2018), el Departamento de Protocolo, Ceremonial y Eventos se encuentra dentro de la Dirección Nacional de Comunicación Estratégica (DICOMES), se dedica al manejo de la proyección institucional e imagen corporativa de la institución. Está conformada por el Departamento de Comunicación e Imagen, el Departamento de Producción Gráfica, el Departamento de Protocolo, Ceremonial y Eventos, y el Departamento de Editorial Universitaria.

En este momento se encuentra la institución en fase de reorganización de la Dirección, para separar el área de Protocolo de la DICOMES, sugiriendo la Dirección de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos DIPROCE.

**Figura 37.**  
*Organigrama de la Dirección Nacional de Comunicación Estratégica de la Universidad Tecnológica de Panamá*



Fuente: Portal web de la UTP, 2018.

### 2.6.3. Estructura jerárquica

La estructura jerárquica de una empresa u organización jerárquica, también conocida como estructura piramidal, es un tipo de distribución organizativa que consiste en limitar los distintos niveles de subordinación y mando de una empresa basándose en la responsabilidad y el poder de decisión de las personas que forman parte de cada altura (Gómez, 2025).

Los diseños tradicionales de organización estructural representan un área de la administración significativa en la gestión corporativa (Robbins et al., 2007, p. 244) describen a continuación los siguientes prototipos:

- Estructura simple: es un diseño organizacional con escasa departamentalización, amplitudes de control extensas, autoridad centralizada y poca formalización.
- Estructura funcional: es un diseño organizacional que agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas.
- Estructura de divisiones: es una estructura organizacional integrada por unidades o divisiones separadas y parcialmente autónomas (Robbins et al., 2007 citado por Plümacher, 2011, p. 89).

Para la Universidad de Panamá (2023), la estructura organizacional formal, juega un papel relevante en su gestión ya que establece la distribución organizada del trabajo y los mecanismos de coordinación interno que facilitan la implementación de las estrategias para alcanzar los objetivos y metas institucionales (UP, 2023, p. 9).

El orden jerárquico comprende la forma como se distribuye la autoridad y la responsabilidad en una institución (MEF, 2002, p. 10). Euroinnova (2024), define los tipos de estructuras jerárquicas:

El establecimiento de niveles jerárquicos dentro de la empresa implica definir el organigrama de la institución. Dicho esto, vemos que se distinguen cuatro tipos de estructuras organizativas básicas:

1. *La estructura lineal o jerárquica*: Es la basada en la autoridad directa o jefe sobre sus subordinados. Es el tipo de estructura más sencilla y antigua que existe, aunque tiene inconvenientes, ya que las comunicaciones son muy lentas y cada escala tiene toda la responsabilidad de una amplia variedad de actividades.
2. *La estructura staffes*: Es aquella en la que se combinan las relaciones de autoridad directa con relaciones de consulta y asesoramiento que se mantienen con los departamentos denominados *staff*. Esta estructura combina la rapidez en la toma de decisiones, que es propia de la estructura lineal, y la rápida comunicación directa.
3. *La estructura en comité*: Se trata de aquella en la cual la autoridad y la responsabilidad son compartidas conjuntamente por un grupo de personas en lugar de asumirlas una sola; por tanto, para tomar una decisión, el grupo se reúne, se intercambian opiniones, se discute y se llega a la elección final.
4. *La estructura matricial*, también denominada en ocasiones como sistema de mandos múltiples. Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructura simultáneamente, pues los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando para alcanzar todos los objetivos planteados (Euroinnova, 2024).

El Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá (2002), hace alusión a los niveles jerárquicos de la siguiente manera:

Las estructuras organizativas de las instituciones del Órgano Ejecutivo comprenden tres (3) niveles jerárquicos: dirección, departamento y sección. Estos niveles jerárquicos varían entre las diferentes entidades, dependiendo de las características de cada una de ellas, especialmente en los niveles superiores, donde los ministerios, por ejemplo, utilizan “dirección”, mientras que algunas entidades descentralizadas, entre ellas, los intermediarios financieros, utilizan “gerencia general”, “gerencia ejecutiva” o “división” y también algunas veces, “dirección” (MEF, 2002, p. 2).

- *Dirección:* Es el primer nivel de la escala jerárquica en las instituciones públicas. En este nivel se ubican las direcciones, independientemente de las diferentes acepciones con que se las denomine: direcciones, direcciones generales, nacionales y ejecutivas, y otras unidades administrativas que entran en este nivel como lo son las gerencias, gerencias ejecutivas, gerencia de divisiones (MEF, 2002, p. 4.).
  
- *Departamento:* Los departamentos son las unidades en la cual se subdivide la “dirección”. En estos departamentos se llevan a cabo operaciones o actuaciones relacionadas entre sí. Son unidades de organización establecidas para asumir y cuidar de la responsabilidad de una actividad específica o de una zona física de orden funcional (MEF., p. 11).
  
- *Sección:* En este nivel se ubican las unidades administrativas con menores responsabilidades dentro de la estructura organizativa de la organización, llamadas “secciones”. Las secciones son las unidades administrativas de menor jerarquía en que se subdividen los departamentos y las mismas se encuentran a nivel de ejecución y procedimientos dentro de la organización (MEF., p. 12).

En cuanto a las características de otras unidades administrativas:

En las estructuras organizativas de las instituciones también se encuentran algunas unidades administrativas que carecen de nomenclaturas que indiquen sus niveles jerárquicos: oficinas, unidades, centros, coordinaciones, y unidades asesoras y organismos colegiados:

- *Oficina:* Estas unidades administrativas operan directamente con la autoridad superior y no tienen nivel jerárquico definido. Su nivel jerárquico puede ser de “dirección”, “departamento” o “sección”, dependiendo de la complejidad de sus funciones y de acuerdo con las necesidades y proyecciones de la entidad (MEF., p. 13).

- *Unidad:* “Aquella célula administrativa que por sí misma puede realizar los fines que persigue y que no puede dividirse en unidades administrativas inferiores”<sup>3</sup>. Por lo general, no dependen de otras. También se usa para denominar a algunas unidades administrativas “difíciles de ubicar” por el tipo de actividades a las que se dedican, o por tener su existencia un término definido (programas o proyectos y otras muy específicas), por lo que es difícil determinar características similares entre ellas (MEF., p. 14).
  
- *Centros:* Son unidades organizacionales básicas con funciones y servicios especializados en áreas específicas, cuyos encargados son responsables de todas las actividades de dicha unidad administrativa (técnicas y de apoyo). Estas unidades son propias de empresas en las cuales sus insumos y/o productos se miden a través del valor monetario (unidades relacionadas con ingresos, costos, inversiones, utilidades y otros) (MEF., p. 15).
  
- *Coordinación:* Es utilizada por algunas organizaciones como una estrategia para lograr un medio de comunicación con algunas áreas específicas como las unidades periféricas o desconcentradas territorialmente, especialmente para transmitir y dar seguimiento a las directrices de la autoridad nominadora (MEF., p. 15).
  
- *Unidades Asesoras y de Apoyo (Staff):* Solamente pueden tener el “nivel jerárquico de departamento”, debido a que sus responsabilidades no son sustantivas, excepto las funciones de administración y finanzas, que sí pueden tener el nivel de “dirección” porque en éstas operan dos o más sistemas administrativos. Las funciones de “staff” pueden existir también en cualquier nivel de la organización (tipo línea staff) (MEF., p. 16).

- *Organismos colegiados*: Generalmente son utilizados como órganos de consulta de las unidades administrativas de la Institución, especialmente del nivel superior (político-directivo). También se les denomina unidades consultivas u organismos deliberantes y tienen su origen en una ley o decreto (MEF., p. 17).

Organizar actos como instrumento de comunicación y de reputación corporativa debe concitar los esfuerzos de una adecuada planificación estratégica; del desarrollo óptimo de las necesarias relaciones institucionales y, por ende, adecuadas técnicas negociadoras; del conocimiento de la normativa legal o estatutaria y reglamentada de las distintas instituciones y organizaciones, sus estructuras y características, tanto en el plano nacional como internacional (Herrero y Campos, 2010, p. 7).

Ramos (2007) citado por Olivares (2018), afirma que:

Las universidades son entidades de carácter autónomo dependen de los equipos directivos y rectorales el establecer su propio ordenamiento protocolario, teniendo en cuenta si se quiere continuar o no con las antiguas normas tradicionales de este tipo de ceremoniales.

De esta forma, podríamos asegurar que el protocolo también guarda un gran vínculo con los modelos y tipos de dirección de los máximos dirigentes de las Instituciones de Educación Superior, ya que son ellos quienes dan la pauta como integrantes de la primera línea de la estructura orgánica institucional. Así que esto se puede ver influenciado por otras corrientes, prácticas y culturas de países diversos.

Podríamos puntualizar diciendo que el protocolo universitario responderá siempre a la autonomía propia de la academia, así como de sus principales líderes rectorales o Consejos de Gobierno, dos elementos que llegan a condicionarse entre sí y que guardan una relación profunda para su desarrollo (Olivares, 2018, pp. 11-12).

#### **2.6.4. Funciones**

Ruiz-Corbella y López-Gómez (2019) se resalta *el nuevo rol de la universidad en el siglo XXI en los siguientes términos:*

Lo relevante es que esta nueva transformación está basada en el conocimiento, en la información, las comunicaciones y la innovación tecnológica, que afecta a todos los ámbitos de la vida de las personas, lo que va a exigir un cambio radical de la economía. Esto originó que la educación se centre en la competencia digital, en la productividad económica (desarrollo social, investigación e innovación) y la creación de empleo (empleabilidad, emprendimiento). Se trata del conocido "triángulo del conocimiento" (knowledge triangle) que vincula la educación, la investigación y la innovación, empujando a la universidad a la lógica de la economía (Maassen y Stensaker, 2011). De ahí que se inste a las instituciones de educación superior que se forme en competencias, o que entre los indicadores de la calidad de estas universidades prime lo relativo a la empleabilidad de sus titulados. O su capacidad de emprendimiento, que se concreta como innovación tecnológica y su capacidad de comercialización. En suma, se abre una nueva forma de entender la universidad (pp. 13-14).

Por lo anterior, una organización dispone de diferentes departamentos según su tamaño y para que ésta siga creciendo, debe gestionarlos, según las necesidades de la propia organización. Cada uno de los departamentos tienen funciones definidas, que se deben cumplir, para el buen funcionamiento de la institución, empresa u organización (CEUPE, 2025).

Si bien las universidades comparten algunas características con las empresas, su misión y su naturaleza son fundamentalmente diferentes. Todos afirmamos con cierta rotundidad que la universidad no es una empresa, pero todos igualmente somos espectadores, más o menos implicados y más o menos responsables, de su imparable proceso de mercantilización. Sin entrar ahora a valorar el alcance de esta evolución, es preciso señalar, al menos, que esto condiciona notablemente el contenido de su responsabilidad y la posible respuesta de la Universidad en torno a la manera en la que quiere responder a la sociedad (UNESCO, 2008, p. 25).

Las universidades tienen que tener el horizonte bien claro, buscar el equilibrio entre las funciones básicas de docencia, investigación, extensión y servicio; funciones claves que deben contribuir a formar profesionales que sean ciudadanos inquisitivos, participativos y responsables; dotados del saber, las habilidades y competencias propias de su profesión y con las actitudes y valores sólidos que le permitan afrontar y desafiar el desarrollo de la sociedad, la ciencia y la cultura (Universidad de Panamá, 2008, p. 19).

Hernández Martínez (2007) hace énfasis en el papel definitorio del protocolo y de los profesionales especializados en esta área:

El protocolo es utilizado por los expertos en la materia como el conjunto de normas y reglas necesarias para la organización de un acto. Es ésta la definición que más se ajusta a la realidad de las labores que desarrollan los gabinetes o departamentos de protocolo, puesto que la principal función de un profesional de protocolo es la organización de actos públicos, sea en el ámbito oficial o no, y en este aspecto radica el valor de este servicio para cualquier institución (p. 100).

Tomando como referencia estos conceptos, se propone una definición del gabinete de protocolo universitario: área perteneciente al departamento de RR.PP. de una organización de enseñanza superior, pública o privada, encargada de la organización de actos y/o de las relaciones institucionales con otras organizaciones y sus públicos, tanto internos como externos. Esta labor requiere el conocimiento de las normas de precedencias y usos sociales, el respeto a las tradiciones y costumbres del lugar y la defensa de los principios de la organización, reflejadas en las normativas internas y estatutos. Junto con otros departamentos vinculados a las RR.PP. y la comunicación, como el de prensa o el de *marketing*, su función principal es, a través de sus actuaciones –que consisten fundamentalmente en la organización de actos públicos–, proyectar una imagen adecuada de la organización y sus dirigentes, prestigiándola frente a sus públicos (Hernández Martínez, pp. 108,109).

Pineda y Erazo (2021), por su parte, se centran en el papel multifacético del rector:

En las Instituciones Educativas el ente principal es el Rector al cumplir sus roles institucionales, es la persona que toma el mando de líder al proveer tanto la competitividad como la excelencia en las instituciones educativas, siendo el encargado de supervisar adecuadamente el plantel y es considerado pieza fundamental en la función y promotor del cambio social. Para alcanzar los objetivos establecidos en las organizaciones, involucra desarrollar varias acciones para sintetizarlas se forma la división de trabajo en donde se asocian y agrupan actividades similares y de esta forma alcanzar las cinco funciones primordiales de toda organización. manejar dinero, información, vender, fabricar, información y la coordinación del personal.

Establecen que en una universidad es su estructura organizacional, las tareas que son necesarias ejecutarlas, aquí se identifica quién las realiza, cómo se proyectan, cómo se agrupan, quién da informes de las cuentas y cuando tomar las decisiones apropiadas, estas acciones se toman en base a un objetivo, por lo tanto, esta función busca formar una estructura organizativa interna donde el personal pueda realizar sus actividades de forma eficiente y eficaz.

La importancia de establecer una estructura organizativa adecuada dentro de las instituciones educativas es que el personal pueda conocer las jerarquías. Dentro de la organización también se encuentra las funciones departamentales, las cuales se consiguen por la división de trabajo y le permite desarrollar a la organización las actividades de una forma ágil y eficaz. Se sugiere que al momento de efectuar la departamentalización es necesario seguir cierto orden:

- a. Detallar procesos
- b. Enumerar las funciones
- c. Especificar todas las actividades de acorde a su semejanza
- d. Organizarlas según su relación jerárquica
- e. Establecer actividades para cada una de las áreas departamentales
- f. Detallar las responsabilidades entre las funciones y cargos

- g. Crear procesos de comunicación asertiva entre los diferentes departamentos (pp. 41-43).

Ante lo explicado cada institución puede aplicar las funciones y departamentos que considere necesarios, siempre y cuando dentro de esto existan coordinación y coherencia y se puedan cumplir con los objetivos establecidos. A continuación, daremos ejemplos de funciones en direcciones, departamentos o unidades de protocolo universitario, dentro de los centros de estudios superiores:

En el caso de la Universidad de Salamanca, en su portal web (2016-2019) indica que las funciones de la Sección de Protocolo son:

La Sección de Protocolo, en colaboración con las unidades, servicios y órganos implicados, coordina, apoya y asesora la organización de actos académicos en la Universidad de Salamanca, especialmente los indicados en el artículo 202 de sus Estatutos: apertura del curso, doctorados honoris causa y toma de posesión del rector; así como todos aquellos asignados por el Rectorado.

Asimismo, colabora en las relaciones institucionales de la Universidad de Salamanca, atendiendo peticiones de diversa índole o derivando las mismas a los servicios o unidades correspondientes.

El área de protocolo de la Secretaría General organiza las solemnidades académicas y colabora con otras áreas de la Universidad para el desarrollo de diversos eventos; asimismo ofrece su asesoramiento en estas cuestiones a toda la comunidad universitaria (USAL, 2016).

La Universidad San Luis Gonzaga (2009) del Perú en el Manual de Organización y Funciones de la Oficina General de Imagen Institucional y Protocolo, describe las funciones del Director General de Imagen Institucional y Protocolo:

- a. Planificar, organizar y dirigir las acciones relacionadas con la comunicación e información en armonía con los fines y objetivos.
- b. Coordinar con los responsables de los distintos órganos las acciones de comunicación e información para su difusión respectiva.
- c. Informar permanentemente a la comunidad universitaria, usuarios y público en general sobre los servicios que brinda la Universidad.
- d. Tener a su cargo la difusión de los dispositivos legales referentes al Sistema Universitario y otros de interés de la Universidad que expidan los organismos del Gobierno Central.
- e. Tener a su cargo las difusiones de los comunicados oficiales de la Universidad, y proponer normas y procedimientos para el mejoramiento de las acciones de comunicación e información.
- f. Efectuar el análisis, evaluación y síntesis de las informaciones y publicaciones vinculadas con las actividades de la institución y elevar semanalmente y en horario oportuno al señor Rector.
- g. Asistir al Rector en el desarrollo de actos protocolares en los que participe, así como conducir los aspectos de protocolo en las actividades de la universidad.
- h. Mantener estrecha coordinación con los Decanos, Directores Generales y Directores sobre sus actividades, para la difusión respectiva.
- i. Supervisar la permanente actualización de la Página Web de la Institución, así como la implementación de la sección del programa La UNICA INFORMA, que es transmitido por los alumnos de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Arqueología de la Única.
- j. Cumplir otras funciones que le asigne la Alta Dirección y las que les corresponden por disposiciones vigentes (UNICA, 2009, pp. 8-9).

La Universidad de San Carlos de Guatemala (2016) en el Manual de organización, división de protocolo, describe las siguientes funciones:

1. Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y supervisar las actividades protocolarias en actos oficiales y eventos del Consejo Superior Universitario, Rectoría y Secretaría General de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
2. Atender a visitas oficiales de la Universidad, funcionarios públicos, cuerpos diplomáticos, instituciones públicas y privadas, instituciones de educación superior, en asuntos relacionados con las funciones de esta.
3. Asesorar a las dependencias administrativas y unidades académicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala en la correcta aplicación del protocolo universitario.
4. Organizar y supervisar los actos oficiales para suscripción de cartas de entendimiento, convenios, firmas de documentos y tratados de carácter bilateral y multilateral en coordinación con la Coordinadora General de Cooperación (USAC, 2016, p. 8).

La Universidad de Costa Rica (2025), en el portal web describe las funciones del protocolo universitario:

1. Asesoramiento para la realización de actividades propias de la UCR
2. Maestría de ceremonias
3. Préstamo y logística de mobiliario para actividades
4. Talleres de protocolo e imagen institucional
5. Entrenamiento de voceros y edecanes (UCR, 2025).

Para la Universidad Nacional de Luján en Argentina (2025), las funciones del Departamento de Ceremonial y Protocolo son:

1. Responsabilidad primaria: Asesorar, programar, organizar y ejecutar las actividades referentes a Ceremonial y Protocolo derivadas de la gestión de las autoridades universitarias en todo el ámbito de la Universidad Nacional de Luján.

## 2. Acciones:

- Entender en la organización, coordinación y desarrollo de las ceremonias académicas, culturales y sociales realizadas por la Universidad Nacional de Luján.
- Programar y ejecutar todos los proyectos y acciones requeridas para la atención del Ceremonial y Protocolo, motivadas por las actividades de las autoridades del Rectorado.
- Administrar y dirigir el protocolo en los actos intra y extrauniversitarios haciendo cumplir las disposiciones protocolarias.
- Dirigir la implementación de políticas, líneas de trabajo y acciones pertinentes al Departamento.
- Coordinar con las unidades similares de otras entidades y jurisdicciones las formalidades a cumplirse y la precedencia protocolar, así como los detalles organizativos de actos o acontecimientos a desarrollarse en conjunto.
- Brindar asesoramiento logístico en la realización de eventos a las unidades académicas e instituciones extrauniversitarias.
- Acompañar a las autoridades de la Casa en eventos en los que participen, resguardando el cumplimiento de los aspectos vinculados a su jerarquía protocolar.
- Diagramar la tarea de redacción y confección de las providencias, notas, actos administrativos reseñas, comunicados vinculados al ámbito de competencia, y cualquier otro diligenciamiento que se encuentre en trámite o que se inicie a partir de esta dependencia, supervisando el fiel cumplimiento del curso que deba imprimirse a los mismos
- Entender en la responsabilidad patrimonial de los bienes afectados al Departamento.
- Prever los gastos y erogaciones relacionadas con las actividades del ceremonial universitario, con responsabilidad directa sobre la Caja Chica del Sector.
- Observar las responsabilidades de las dependencias a su cargo y supervisar el cumplimiento de sus misiones y funciones.

- Ejecutar las tareas y gestiones específicas que le fueran encomendadas por el superior jerárquico correspondiente.
- Formular la proyección de los actos administrativos que en función de sus competencias le correspondan (UNLA, 2025).

Para la Universidad Politécnica de Valencia (2020), en su página web, las funciones de la Oficina de Protocolo se describen como:

La que se encarga de organizar y gestionar los actos del rector relacionados con el desarrollo de la actividad universitaria.

Un servicio que atiende las necesidades relativas a la organización de eventos de carácter académico donde se precisa la asistencia técnica en materia de protocolo. Entre otros actos cabe citar: apertura y clausura de curso, investidura de doctor honoris causa, entrega de distinciones académicas, tomas de posesión de los cargos académicos, etc.

- Préstamo de material
- Asesoramiento en organización de actos
- Difusión de actos académicos
- Acto de apertura y clausura de curso
- Investidura de nuevos doctores
- Investidura de doctores *honoris causa*

La Universidad de Alicante (2025), en su portal web, coloca visibles los servicios ofertados en cuanto a Protocolo:

1. Organización de ceremonias académicas:
  - a. Aperturas de curso.
  - b. Clausura de curso
  - c. Nombramiento de doctores honoris causa
  - d. Celebración de la festividad de Santo Tomás de Aquino
  - e. Tomas de posesión de equipos rectorales

f. Otras ceremonias académicas

2. Gestión de postales navideñas para toda la comunidad universitaria.
3. Organización, colaboración y/o asesoramiento para la preparación de congresos y seminarios que se celebren en la Universidad de Alicante.
4. Asesoramiento a la comunidad universitaria en materia de protocolo para la organización de eventos, facilitando información sobre recibimiento de autoridades, invitaciones y recursos disponibles.
5. Gestión de trajes académicos de la Universidad de Alicante.
6. Gestión de becas de colaboración con nuestro gabinete para participar en los eventos que se organicen en la universidad y en la realización de las visitas guiadas.
7. Información a través de nuestra página web.
8. Gestión de obsequios institucionales.
9. Visitas guiadas por el campus a los distintos colectivos que lo soliciten.

En la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (2021), en el Manual de organización de la Dirección de Relaciones Públicas, las funciones de protocolo son:

1. Asegurar las relaciones públicas entre los integrantes de la comunidad universitaria y los sectores externos, a nivel local, regional, nacional e internacional;
2. Dirigir a los integrantes del Equipo de Protocolo Institucional en los eventos institucionales.
3. Apoyar a las distintas dependencias en la logística de actividades institucionales;
4. Recomendar desde la perspectiva de relaciones públicas el desarrollo de eventos institucionales;
5. Validar la relación de invitados especiales a eventos institucionales;
6. Reportar el avance de las actividades de relaciones públicas a las distintas dependencias responsables de los eventos institucionales;
7. Propiciar un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de las actividades del protocolo y visitas guiadas;

8. Supervisar el desempeño de los integrantes del protocolo, así como, del personal que integra la dirección;
9. Mantener comunicación con las distintas dependencias de la universidad para la integración de la base de datos de contactos institucionales.
10. Validar los proyectos y programas presupuestados por la dirección.
11. Impulsar que los procesos se llevan a cabo con calidad y fomentar la mejora continua, y
12. Cumplir las funciones que por la naturaleza del puesto sean encomendadas por la Dirección y la Institución (UAEH, 2021, p. 9.).

Es labor de la Dirección, Departamento u Oficina de Ceremonial y Protocolo, establecer los principios protocolares y procedimentales necesarios para la correcta planificación, organización e implementación de toda ceremonia o acto institucional, en el cual participen los máximos directivos de la Casa de Altos Estudios, con o sin la presencia de invitados especiales (UNSE, s.f., p. 111).

En el Manual de organización y funciones de la Universidad de Panamá (2023), se describen las funciones de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario:

1. Organizar un ambiente ordenado, armonioso, formal y apropiado para el desenvolvimiento de las actividades de mayor relevancia que realice la institución, y en las cuales participen las autoridades universitarias.
2. Solucionar los problemas de precedencia y rango.
3. Recibir y atender las personalidades nacionales e internacionales.
4. Organizar las recepciones del señor rector.
5. Mantener y fortalecer las relaciones de amistad y cortesía entre la Universidad y las embajadas, organismos internacionales relacionados con las entidades nacionales autónomas y semiautónomas afines a la Universidad de Panamá.
6. Organizar los actos de condecoración y reconocimientos.
7. Atender las solicitudes de audiencias del señor rector.

8. Redactar las resoluciones de duelo y coordinar las honras fúnebres de las autoridades, docentes y administrativos.
9. Apoyar en la organización de congresos nacionales e internacionales.
10. Redactar la correspondencia oficial o cualquier otra nota que disponga el señor rector y coordinar todo lo correspondiente al ceremonial y protocolo de la institución.
11. Tramitará las solicitudes de pasaportes diplomáticos, oficiales especiales y colectivos y seguir procedimiento para la obtención de visas para los funcionarios administrativos, docentes y estudiantes que representen a la Universidad de Panamá en el extranjero.
12. Tramitar las cortesías de puertos, cortesía de migración y el Salón Diplomático.
13. Organizar el acto de firma de acuerdos o convenios internacionales.
14. Asesor al rector y autoridades universitarias en materia protocolar y cuestiones de carácter diplomático.
15. Brindar asesoramiento protocolar o coordinar con las diferentes facultades o dependencias en los actos o actividades en las cuales asistan el señor rector y autoridades.
16. Organizar o coordinar con el Comité-organizador la celebración o conmemoración de fechas significativa para el país y la institución (UP, 2023, pp. 124-126).

En el portal web del Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos de la Universidad Tecnológica de Panamá (2025), ofrece a la comunidad universitaria los servicios de:

1. Asesoramiento en la organización de sus eventos, servicios de maestro de ceremonias, diseño y montaje de escenografías, orientación en selección de refrigerios, almuerzos o brindis en general, así como guía en hoteles, floristerías, empresas de artículos promocionales y traducción simultánea. También ofrecemos capacitaciones de etiqueta y protocolo.
2. Prestar servicios protocolares y ceremoniales en actos y/o eventos, organizando las actividades del área, a fin de lograr el desarrollo logístico en los actos propios de la Institución (UTP, 2025).

## **2.7. El perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Todas las posiciones vacantes serán ocupadas por el personal administrativo que se distinga por su idoneidad, competencia, lealtad, moralidad y honestidad (Universidad de Panamá, 2022, p. 221).

El liderente protocolar debe conocer las partes de un todo en el ámbito de su trabajo, adaptándose a las bondades que brindan las nuevas tecnologías, el romper paradigmas para comunicarse con su equipo, facilita la transmisión de mensajes y planes de manera más oportuna (Hernández, 2007, p. 211).

Patricia Plümacher (2011), respecto al perfil del funcionario de protocolo y ceremonial, describe lo siguiente:

La labor protocolar puede ser ejercida tanto por hombres o mujeres, con las competencias necesarias. A continuación se sintetizan las competencias de un profesional del Protocolo:

- Alto nivel cultural
- Conocimientos y experiencias en las distintas áreas que garanticen un eficiente ejercicio
- Elevada vocación de servicio y de sentido de pertenencia a la organización
- Facilidad de expresión verbal-manejo del idioma (s) extranjero.
- Agilidad mental-racional.
- Emocionalmente inteligente
- Creativo
- Alto sentido de la puntualidad
- Entusiasta, optimista, dinámico, perseverante
- Reservado
- Buena caligrafía y ortografía
- Capacidad de liderazgo
- Ético, honesto y justo
- Sociable-Manejo excelente de relaciones interpersonales

- Amable, cortés, responsable proactivo y sinérgico
- Capacidad para resolver problemas en forma expedita y eficaz
- Detallista en su presentación personal y en la ejecución de sus tareas
- Capacidad organizativa, de dirección y supervisión
- Respetuoso; Don de mando (capacidad de decidir, tomar decisiones, habilidad para dirigir y delegar); y, elevado sentimiento nacionalista (De Fagre, 2002, citado por Plümacher pp. 79).

### **2.7.1. Rol dentro de las universidades**

El responsable de protocolo no solo debe hacer cumplir las normas en la organización de los actos, sino también velar por que se respeten las costumbres inveteradas de una institución tan significativa como es la universidad, con elementos simbólicos únicos y característicos acuñados a lo largo de sus siete siglos de historia (Hernández, 2007, p. 104). Es una figura que representa liderazgo, que debe tener dominio de su inteligencia emocional y que si complementa su visión del protocolo como una filosofía de vida que, ejercitada con inteligencia emocional, se convierte en la llave maestra en cualquier acto social (De Fagre, 2005 citada por Plümacher, 2011, p. 211).

En el plano universitario el rol principal del profesional de protocolo es el responsable de la organización de los acontecimientos más especiales para la institución, como son los actos académicos solemnes, en los que se proyecta una visión muy positiva de esta a la sociedad dado el atractivo visual y la riqueza en elementos simbólicos verbales y no verbales de sus tradiciones y señas de identidad características (Hernández, 2007, p. 107).

Es menester que los encargados del protocolo universitario se incentiven a crear manuales de protocolo y ceremonial característicos de cada universidad para la ejecución de sus eventos, fortaleciendo con ello, el respeto y la cultura protocolar universitaria; así como también ayuda al enriquecimiento de sus conocimientos demostrando ser un líder bien instruido

preparado para enfrentar criterios y decisiones en un determinado acontecimiento inherente a su labor (Hernández, p. 210).

### **2.7.2. Funciones**

El director de protocolo universitario debe ser un profesional versátil, capaz de adaptarse a las nuevas tendencias universitarias y demandas de la sociedad. Los responsables de esta área en las oficinas protocolares, prevén como funciones de líder, el reclutamiento y preparación inicial de sus equipos de trabajo, en aras de propiciar su participación en las actividades desarrolladas; establecen reuniones de trabajo y comisionan las obligaciones a cada integrante de acuerdo con el tipo de evento (Plümacher, 2011, p. 206).

Una de las funciones más relevantes de un profesional de protocolo es la organización de actos públicos, sea en el ámbito oficial o no, y en este aspecto radica el valor de este servicio para cualquier institución. Los expertos visualizan el protocolo como el conjunto de normas y reglas necesarias para la organización de un acto y esta definición se ajusta a la realidad de las labores que desarrollan los gabinetes o departamentos de protocolo (Hernández, 2007, p. 100). Además, debe velar por que se transmitan las señas de identidad características de la universidad en los actos solemnes que ésta organiza, proyectando una imagen adecuada y respetuosa con la riqueza y valor histórico de sus símbolos y tradiciones (Plümacher, p. 104).

Los futuros organizadores de eventos deberían tener una formación multidisciplinar y con competencias muy definidas como el conocimiento de las nuevas tecnologías 2.0, la versatilidad y facultad de adaptación, así como la capacidad creativa y estratégica (Borau, 2021, p. 102).

A continuación, se describen, funciones de directores de Protocolo de centros de estudios superiores de Iberoamérica, cada una cumpliendo con sus normativas y reglamentos universitarios:

La Universidad Nacional de Colombia (2011), en el Manual de protocolo y ceremonial, enumera las funciones del Encargado de Protocolo:

1. Dirección del protocolo de todo acto que se realice.
2. Cuidado y custodia de las banderas, los obsequios institucionales, las distinciones honoríficas y el Libro de Honor.
3. Registro histórico de todas las distinciones honoríficas que se entreguen.
4. Envío de las normas que regirán en cada acto a los directivos involucrados. Interpretación y aplicación de las normas y disposiciones que se fijan en el presente Manual.
5. Contacto con los jefes de protocolo de visitantes ilustres y de las autoridades (UNAL, 2011, p. 75).

En el Manual de protocolo y relaciones públicas (2013) de la Universidad de Tolima, Colombia, se menciona de forma general, la descripción del Coordinador de Protocolo: Encargado de liderar el desarrollo de las relaciones públicas y actividades protocolarias de la Universidad (UT, 2013, p. 26).

Según la Guía de Protocolo de la Universidad de Chile, el director o jefe de ceremonial tendrá incumbencia en:

La persona que asume la responsabilidad protocolar (y su equipo de asistentes) será encargada de cuidar la imagen del evento, atender a los asistentes y asegurar que el acto se lleve a cabo con el debido orden y en función de los detalles previamente planificados. Las funciones principales que deben cumplir son:

1. Conocer el día y la hora exacta en que se llevará a cabo el evento, verificando que no existan otros eventos programados en la misma fecha y hora.
2. Definir el objetivo de la ceremonia.
3. Conocer en detalle el local en que se desarrollará el evento, servicios que presta (estacionamiento, baños, conexión a Internet, etc.).
4. Conocer la lista de autoridades que se prevé asistirá al evento.

5. Preparar y despachar las invitaciones.
6. Saber el número de personas que asistirán al evento.
7. Realizar la distribución de los sitios de honor.
8. Realizar la distribución de las ubicaciones en la mesa de honor o pódium.
9. Asignar ubicaciones para las autoridades convocadas, así como los invitados especiales que han confirmado la asistencia, de acuerdo con la precedencia vigente.
10. Si el caso lo requiere, elaborar un mapa de ubicación.
11. Preparar el libreto para el maestro de ceremonias o presentador.
12. Preocuparse del cóctel, vino de honor o recepción posterior, si hay recursos para ello.
13. Preocuparse de la actividad musical (por ejemplo, un coro), si está programada.
14. Tener listo los materiales que servirán para trabajar en el evento (puntero láser, copas, agua, pendones, computadores, proyectores, etc.).
15. Llegar al lugar como mínimo 30 minutos antes de la hora señalada.
16. Revisar que todo esté conforme a lo planificado en la agenda.
17. Ubicarse en la entrada del salón para saludar y recibir a las personas invitadas.
18. Acompañar a las personas a los lugares establecidos previamente.
19. No descuidar las puertas, no dejarlas sin protocolo.
20. Estar pendiente en todo momento del desarrollo del evento y las posibles necesidades que se presenten entre los invitados y la audiencia.
21. Poseer espíritu de iniciativa, de modo solucionar los posibles problemas que se produzcan.
22. Conocer a las autoridades locales asistentes, así como las personalidades invitadas (UCHile, 2014, pp. 4-5).

Las casas de estudios superiores nacionales de Argentina, miembros del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), trabajaron en la actualización del Manual de Ceremonial y Protocolo de las Universidades Nacionales (2012), el cual nace con el propósito fundamental de

responder de manera adecuada y competente a una necesidad latente de las instituciones universitarias nacionales.

Las funciones del Director/Jefe de Ceremonial y Protocolo son:

1. Elaborar los ordenamientos, las precedencias y los procedimientos protocolares de la Institución.
2. Trabajar en la planificación, organización, coordinación y supervisión todos los actos y ceremonias protocolares, tanto dentro como fuera de la Institución.
3. Supervisar la correcta aplicación de las normas y disposiciones referentes a las precedencias, los símbolos nacionales, provinciales, municipales institucionales y extranjeros en la sede de la Institución y en los lugares que ésta lleve a cabo sus actos y ceremonias.
4. Recepcionar, dar curso, registrar y contestar las invitaciones que reciban las máximas autoridades de la Universidad.
5. Coordinar con el funcionario o encargado de ceremonial de la parte invitante el rol protocolar del señor rector y las autoridades de la universidad.
6. Coordinar acciones correspondientes a cada una de las áreas involucradas en la actividad protocolar de la institución.
7. Asesorar al personal en general en temas de ceremonial y protocolo.
8. Coordinar y supervisar acciones en forma conjunta con el Área de Seguridad e Higiene para el cumplimiento de las normas y procedimientos en materia de seguridad integral de las actividades.
9. Programación y planificación de la agenda protocolar.
10. Asesoramiento y asistencia en la organización de reuniones, a las máximas Autoridades que deban concurrir a los actos oficiales.
11. Recibir y acompañar las audiencias y entrevistas solicitadas a la autoridad/es en cuanto a la realización de actos y actividades protocolares de su competencia.
12. Asesorar a organismos con los que organiza actos conjuntos en cuanto a organización de actos protocolares.

13. Mantener actualizado el fichero protocolar y la Nómina de Autoridades de la Universidad y de las demás Instituciones relacionadas.
14. Adquisición y envío de obsequios.
15. Audiencias protocolares.
16. Coordinar actividades con la agenda de ceremonias, actos y acciones de otras instituciones a los que deban concurrir las Autoridades universitarias.
17. Apoyar los programas de divulgación de la Universidad
18. .Acordar con el área de prensa y difusión con respecto a tarea en forma conjunta.
19. Gestionar distintos niveles de registro de las actividades protocolares realizadas (fotos, videos, discursos, entre otros.)
20. Mantener actualizado el archivo de antecedentes, disposiciones y documentos sobre ceremonial y demás referentes a la actividad.
21. Resguardar los emblemas que posee la Universidad.
22. Organizar recepciones, almuerzos, cenas y otros tipos de actividades de cortesía, a Autoridades que visiten la Universidad y/o sean invitados especiales de la Autoridad. Acompañar en su desplazamiento por la sede a las Autoridades visitantes.
23. Redactar los guiones de los actos.
24. Coordinar, distribuir y supervisar las actividades del personal a su cargo.
25. Mantener reuniones de trabajo en la Unidad correspondiente.
26. Velar por el cumplimiento estricto de las órdenes emanadas por las autoridades para la organización de un acto o ceremonia (CIN, 2012, pp. 4-6).

En la Universidad Nacional de Luján, Argentina, se detallan las funciones del Departamento de Ceremonial y Protocolo, adscrito a la Dirección de Gestión de Rectorado, publicadas en su portal web:

Responsabilidad Primaria: Asesorar, programar, organizar y ejecutar las actividades referentes a Ceremonial y Protocolo derivadas de la gestión de las autoridades universitarias en todo el ámbito de la Universidad Nacional de Luján.

Acciones:

1. Entender en la organización, coordinación y desarrollo de las ceremonias académicas, culturales y sociales realizadas por la Universidad Nacional de Luján.
2. Programar y ejecutar todos los proyectos y acciones requeridas para la atención del Ceremonial y Protocolo, motivadas por las actividades de las autoridades del Rectorado.
3. Administrar y dirigir el protocolo en los actos intra y extrauniversitarios haciendo cumplir las disposiciones protocolarias.
4. Dirigir la implementación de políticas, líneas de trabajo y acciones pertinentes al Departamento.
5. Coordinar con las unidades similares de otras entidades y jurisdicciones las formalidades a cumplirse y la precedencia protocolar, así como los detalles organizativos de actos o acontecimientos a desarrollarse en conjunto.
6. Brindar asesoramiento logístico en la realización de eventos a las unidades académicas e instituciones extrauniversitarias.
7. Acompañar a las autoridades de la Casa en eventos en los que participen, resguardando el cumplimiento de los aspectos vinculados a su jerarquía protocolar.
8. Diagramar la tarea de redacción y confección de las providencias, notas, actos administrativos reseñas, comunicados vinculados al ámbito de competencia, y cualquier otro diligenciamiento que se encuentre en trámite o que se inicie a partir de esta dependencia, supervisando el fiel cumplimiento del curso que deba imprimirse a los mismos.
9. Entender en la responsabilidad patrimonial de los bienes afectados al Departamento.

10. Prever los gastos y erogaciones relacionadas con las actividades del ceremonial universitario, con responsabilidad directa sobre la Caja Chica del Sector.
11. Observar las responsabilidades de las dependencias a su cargo y supervisar el cumplimiento de sus misiones y funciones.
12. Ejecutar las tareas y gestiones específicas que le fueran encomendadas por el superior jerárquico correspondiente.
13. Formular la proyección de los actos administrativos que en función de sus competencias le correspondan (UNLU, 2025).

La Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad de Panamá, según el Manual de organización y funciones, fue creada mediante la Ley Presupuestaria de 1983, como Oficina de Protocolo. El Consejo Administrativo después de analizar la propuesta de reestructuración de esta oficina en su reunión N.º1-99, de 13 de enero de 1999, aprobó el cambio de nombre a Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, con el objetivo de atender los aspectos normativos y funcionales del Protocolo y Ceremonial Universitario obedeciendo los principios internacionales y la reglamentación nacional.

Las funciones generales son las siguientes:

- Organizar un ambiente ordenado, armonioso, formal y apropiado para el desenvolvimiento de las actividades de mayor relevancia que realice la Institución, y en las cuales participen las autoridades universitarias.
- Solucionar los problemas de precedencia y rango.
- Recibir y atender las personalidades nacionales e internacionales.
- Organizar las recepciones del señor rector.
- Mantener y fortalecer las relaciones de amistad y cortesía entre la Universidad y las embajadas, organismos internacionales relacionados con las entidades nacionales autónomas y semiautónomas afines a la Universidad de Panamá.
- Organizar los actos de condecoración y reconocimientos.

- Atender las solicitudes de audiencias del señor rector.
- Redactar las resoluciones de duelo y coordinar las honras fúnebres de las autoridades, docentes y administrativos.
- Apoyar en la organización de congresos nacionales e internacionales.
- Redactar la correspondencia oficial o cualquier otra nota que disponga el señor rector y coordinar todo lo correspondiente al ceremonial y protocolo de la institución.
- Tramitará las solicitudes de pasaportes diplomáticos, oficiales especiales y colectivos y seguir procedimiento para la obtención de visas para los funcionarios administrativos, docentes y estudiantes que representen a la Universidad de Panamá en el extranjero.
- Tramitar las cortesías de puertos, cortesía de migración y el Salón Diplomático.
- Organizar el acto de firma de acuerdos o convenios internacionales.
- Asesor al rector y autoridades universitarias en materia protocolar y cuestiones de carácter diplomático.
- Brindar asesoramiento protocolar o coordinar con las diferentes facultades o dependencias en los actos o actividades en las cuales asistan el señor rector y autoridades.
- Organizar o coordinar con el Comité-organizador la celebración o conmemoración de fechas significativa para el país y la institución (UP, 2023, pp. 124-125).

En Panamá, la Universidad Tecnológica de Panamá (2025), en su página web, tiene enlistadas las funciones de la jefatura del Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos, dependiente de la Dirección Nacional de Comunicación Estratégica, por lo que a continuación se detallan las funciones:

Resumen: Coordinar y planificar actividades que promuevan la consolidación de la imagen de la Universidad Tecnológica de Panamá en escenarios a nivel nacional e internacional a través de las normas y la ejecución del protocolo, ceremonial y la organización de los eventos.

1. Coordinar la elaboración y revisión de planes, programas y manuales de protocolo, ceremonial y organización de eventos que contribuya a la identidad institucional.
2. Coordinar la organización de los eventos institucionales que realiza la Universidad Tecnológica de Panamá.
3. Coordinar los actos de ceremonia de graduación a nivel nacional, en conjunto con la Secretaría General.
4. Atender las visitas de cortesía.
5. Asesorar a las unidades administrativas, académicas y de investigación en materia de protocolo y ceremonial.
6. Planificar, desarrollar y supervisar los eventos de mayor trascendencia universitaria.
7. Participar en la organización de los actos en los que esté involucrada la Universidad.
8. Asesorar a la comunidad universitaria en lo relacionado con el protocolo, ceremonial y organización de actos.
9. Elaborar el plan anual de trabajo y el presupuesto anual del departamento que dirige.
10. Mantener en orden equipos, materiales y sitios de trabajo, reportando cualquier anomalía a su superior inmediato.
11. Realizar, además de las funciones previstas en la descripción del puesto, todas aquellas que sean encomendadas dentro del alcance de este (UTP, 2025).

### **2.7.3. Habilidades profesionales o blandas**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) en 1999, definió las habilidades para la vida o competencias psicosociales como “la habilidad de una persona para enfrentarse exitosamente a las exigencias y desafíos de la vida diaria”. Estas habilidades, se adquieren en el trayecto de nuestras vidas a través de la experiencia directa, por medio de un entrenamiento

intencional, mediante el modelado o la imitación. Las habilidades para la vida de cada persona están compuestas por sus reacciones habituales y por las pautas de conducta que ha generado durante el proceso de aprendizaje de conocimientos específicos, desarrollo de sus potencialidades y habilidades requeridas para una adecuada participación en la vida social (Unicef, 2017, p. 3).

Las definiciones de habilidades citadas para esta investigación, educan para la vida. Por ejemplo: “La habilidad por sí misma remite a la capacidad, gracia y destreza para ejecutar algo. Las habilidades se cultivan y educan” (Madrigal, 2009, p. 2.).

Posteriormente se integran los términos de habilidades duras y blandas, para referirse a las competencias técnicas que se adquieren mediante la formación y la experiencia profesional (duras) o las habilidades sociales y cualidades personales que definen a un individuo (blandas), son una traducción directa de las expresiones *hard skills* y *soft skills* (Gómez Requejo, 2021, p. 156).

Las habilidades blandas se definen como las habilidades sociales y emocionales que permiten a las personas interactuar y comunicarse efectivamente con los demás. Estas son más subjetivas y difíciles de medir que las habilidades duras o técnicas, pero son igualmente importantes para el éxito en el ámbito laboral. Es decir, no dependen de los conocimientos técnicos o académicos, sino que se relacionan con la inteligencia emocional, la comunicación, el liderazgo, la creatividad y la adaptabilidad (Reyes, M., 2025).

Las habilidades como el trabajo en equipo, el pensamiento crítico y creatividad (que en la dinámica de globalización y de un mundo tan cambiante como el de hoy las exige mucho), la comunicación asertiva y resolución de problemas (las cuales son de suma importancia para el profesional, ya que las situaciones desafiantes a las cuales se enfrentan las organizaciones requieren de respuestas muy rápidas y casi inmediatas). De igual forma, con la resolución de conflictos e inteligencia emocional (las cuales quizás están muy ligadas entre sí) (De Arco et al., 2022, diapositiva 41).

Otro concepto sobre este término, lo ha presentado De La Ossa (2022), quien afirma:

Las habilidades blandas, también conocidas como habilidades socioemocionales o habilidades para la vida, se describen como imprescindibles para un desarrollo integral del conocimiento y la educación. Las habilidades blandas se pueden agrupar en tres categorías: habilidades interpersonales, habilidades cognitivas, y habilidades para el control emocional. Estas tres categorías no trabajan de forma independiente, sino que generalmente se interrelacionan. Su importancia radica en que son valiosas para el desarrollo de la vida profesional y laboral. Se destacan como importantes, entre otras: comunicación asertiva, capacidad de negociación, confianza, cooperación, empatía, toma de decisiones, pensamiento crítico, autoevaluación, análisis y comprensión de consecuencias, y manejo de la ira, la tristeza y la frustración. Vistas como dimensiones interrelacionadas serían: aprender a saber, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a vivir en sociedad. Se trata, así mismo, el egocentrismo como conducta que debilita o anula las habilidades blandas. (p. 1)

En la web de personas, especializada en el área de recursos humanos y gestión de talento, describe las habilidades blandas o *soft skills* como “aquellas competencias de un individuo que hacen referencia a rasgos de su personalidad”. Son habilidades que nos ayudan a interactuar y relacionarnos con otras personas (Castro, 2024, citado por Gómez, 2021, p. 167).

El desempeño del puesto de jefe de protocolo va a requerir entre otras habilidades: interactuar con otras personas (a nivel externo e interno); gestionar equipos y proyectos y trabajar en equipo, lo que va a obligar a estar dotado de unas cualidades personales y habilidades sociales, que van a modular sus habilidades blandas (Castro, 2024, citado por Gómez, 2021, p. 168).

Se concluye sobre el perfil de dirección de líderes de unidades de protocolo y ceremonial en universidades:

Las casas de estudios superiores por su naturaleza académica e investidura ganada en la sociedad intelectual, requiere para su funcionamiento comunicacional y proyección institucional, unidades de protocolo que enrumben los ceremoniales de sus actividades de manera eficiente y cónsona con los valores de las casas de estudios, de la mano de gerentes protocolares íntegros, con capacidades gerenciales y administrativas, para liderar con inteligencia emocional su gestión en el terreno profesional.

Sobre la base de esta premisa, de los resultados y conclusiones derivadas en la investigación, se presenta a continuación, la propuesta de un perfil para dirigir bajo la égida de Liderencia, el ejercicio en dichas unidades organizativas, gobernadas por un liderente en protocolo (Plümacher, 2011, p. 212).

**Tabla 13.**

*Capacidades humanas que debe tener un director de protocolo universitario, según Plümacher*

<b>Relaciones e inteligencia emocional</b>	<b>Apariencia</b>
Mostrar una conducta participativa y humanista con su equipo de trabajo, basada en sus valores y buenos modales.	Mantener las normas de higiene y buena apariencia, con atuendos de carácter formal e informal de acuerdo con el tipo de acto.
Dominio de las emociones: miedo, rabia, estrés, tristeza y alegría, frente a su ejercicio profesional y actuar con coherencia en el pensamiento y la acción.	Expresión oral clara y sencilla, utilizando buen vocabulario y coherente con sus ideas.
Estar motivado e impulsar a su equipo a desarrollar la tarea en un clima de trabajo unido.	Transmitir una conducta institucional de acuerdo con los valores de la universidad, ante sus relaciones intra y extra universitarias.
Reconocer sus debilidades y destrezas y las del grupo, para mejoras continuas en su crecimiento personal y profesional.	Uniformar a su equipo de trabajo.
Ser empático, en virtud de lograr la mejor interacción entre los públicos.	Proyectar una elevada autoestima sobre su papel como jefe de protocolo académico y sentirse orgulloso de llevar a cabo dicha responsabilidad.

Fuente: Plümacher, 2010.

**Tabla 14.**

*Capacidades conceptuales que debe tener un director de protocolo universitario, según Plümacher*

<b>Protocolo</b>	<b>Logística</b>
Conocer la teoría que engloba el contexto del protocolo, ceremonial y etiqueta. Precedencias académicas y oficiales y demás temas de la gerencia.	Dominio para organizar y delegar equipos de trabajo en las áreas: alimentación, hospedaje, transporte, ambientación, programas culturales, atención VIP, finanzas.
Adaptación de las leyes vinculantes con el protocolo académico: Constitución Bolivariana de Venezuela; Uso de símbolos patrios; Ley de Universidades y normas internas de la institución.	Establecer estrategias gerenciales para poner en marcha las labores de logística en la organización de eventos.
Diseño de manual característico del protocolo universitario, con el objetivo de aclarar criterios y normas que permitan el mayor entendimiento en la toma de decisiones, ganado con ello el respeto de la cultura protocolar.	Preparación de formatos con datos precisos por cada rubro de atención logística, permitiendo ganar orden, control e información adecuada por evento.
Nombrar un coordinador dentro del grupo de guías de protocolo y uno o más maestros de ceremonias, en virtud de alcanzar la productividad en la gestión.	Prever planes de contingencias ante los imprevistos suscitados en un acto.
Actualizar los conocimientos sobre las nuevas tendencias protocolares en beneficio de las universidades que tiene a bien representar y propiciar en las autoridades la realización de actos solemnes en pro de la imagen universitaria.	Establecer reuniones periódicas de trabajo con las comisiones organizadoras, a fin de evitar fallas en la comunicación.

Fuente: Plümacher, 2010.

El siguiente cuadro recoge las 10 habilidades blandas más demandadas según tres publicaciones: un diario económico digital de Ciudad de México (Factor Capital Humano); un diario de tirada nacional (La Vanguardia) y un artículo científico de Marcel M. Robles, de la Universidad de Kentucky (publicado en SAGE journals). Los listados que facilitan coinciden en lo básico con lo que podemos encontrar publicado en páginas web de recursos humanos, gestión de talento, escuelas de negocio, head-hunters, coaching ejecutivo, etc. (Gómez, 2021, p. 168).

**Tabla 15.***Las 10 habilidades blandas más demandadas en México*

<b>Factor Capital Humano (2020)</b>	<b>Marcel M. Robles (2012)</b>	<b>La Vanguardia (2021)</b>
Adaptación al cambio	Comunicación	Resiliencia
Espíritu colaborativo	Cortesía	Pensamiento crítico
Comunicación digital	Flexibilidad	Flexibilidad
Creatividad e innovación	Integridad	Compromiso
Eficiencia y orden	Habilidades sociales	Trabajo en equipo
Empatía y tolerancia	Actitud positiva	Mentalidad de crecimiento
Resiliencia	Profesionalismo	Aprendizaje constante
Inteligencia emocional	Responsabilidad	Creatividad
Liderazgo	Trabajo en equipo	Toma de decisiones
Ética laboral	Ética laboral	Habilidades digitales

Fuente: Gómez, 2021.

Según Gómez Requejo (2021, pp. 169-172) las habilidades blandas que debería tener el jefe de protocolo serían:

**Tabla 16.***Habilidades blandas que debe tener un jefe de protocolo*

<b>Habilidad blanda</b>	<b>Descripción</b>
Saber comunicarse	Comunicar sus ideas y recibir las de sus colaboradores.
Gestionar personas	Tanto a nivel individual como liderando equipos de trabajo.
Negociar y gestionar conflictos	Habilidad para llegar al mejor acuerdo, sabiendo que la negociación implica un <i>do ut des</i> , las dos partes tienen que salir beneficiadas.
Tomar decisiones	Es tan importante el razonamiento analítico – reflexionar apoyado en criterios objetivos- como el pensamiento crítico.
Poner en práctica sus habilidades sociales y cortesía	Modales, etiqueta, respeto, afabilidad, decir por favor y dar las gracias.
Comportarse de forma ética	Tanto a nivel personal como laboral, cumpliendo el código de ética y conducta de su organización o institución.
Disposición para aprender, transmitir y transferir el conocimiento.	Capacidad de enfocar ese aprendizaje hacia nuevos conocimientos que mejoren la calidad del trabajo e indiquen a la organización que se está

	dispuesto a realizar una rápida adaptación a un cambio.
Planificar y gestionar el tiempo	Capacidad de organización; priorizar tareas y estructurar el trabajo diario propio y del equipo de trabajo de una forma eficiente, evitando emplear tiempo en detalles que no aporten crecimiento tanto a nivel personal como profesional (ladrones de tiempo).

Fuente: Gómez, 2021.

#### 2.7.4. Habilidades técnicas o duras

Las habilidades son identificadas como un sistema de acciones psíquicas y prácticas que posibilitan al hombre regular su actividad. Lo anterior se comprende por cuanto la actividad humana es tanto física como mental (Petrovsky, 1976 citado por Cruz, 2007, p. 7).

Las capacidades que un profesional adquiere a lo largo de su formación académica y va completando con la experiencia que obtiene mediante la práctica de las destrezas técnicas específicas al desarrollar determinadas actividades dentro de una organización, se engloban en lo que se denomina “saber funcionar” o “hacer las cosas bien”, que podríamos interpretar como hacerlas de forma profesional (Urbina, 2000, p.77 citado por Gómez, 2021, p. 164) y se necesitan para desempeñar una tarea o función específica en un determinado empleo (Soler, 2023).

Una definición específica sobre este término es que las habilidades técnicas tienen que ser algo más que la disposición que muestra el trabajador para ejecutar un sistema de acciones conscientemente; en todo caso, podrían ser la ejecución motivada y consciente de acciones psíquicas y prácticas que posibilitan al hombre resolver un problema con calidad, lo que determina la necesidad de comunicarse en el proceso de ejecución de las acciones (Cruz, 2007, p. 8). Además se relacionan con la capacidad para poder utilizar en su favor o para el grupo los recursos y relaciones necesarios para desarrollar tareas específicas que le permitan afrontar los problemas que se presenten. Para ello requiere tener dominio de una carrera o una práctica profesional (ingeniería, administración, medicina, etcétera) (Madrigal, 2009, p. 4).

Plümacher (2011) estima que con la aplicación de las habilidades blandas, se asegura el éxito de la gestión en las unidades de protocolo y ceremonial universitario, logrando concatenar, la mejora en el servicio protocolar; motivación del personal; maximización de los recursos técnicos y humanos administrados y elevar la imagen institucional de las casas de estudios (p. 214).

**Tabla 17.**

*Capacidades administrativas que debe tener un director de protocolo universitario, según Plümacher*

<b>Líder</b>	<b>Gerente</b>
Inspira a sus supervisados en la pertinencia sobre el protocolo universitario y su incidencia en la cultura académica.	Planificar metas y actividades en atención al crecimiento humano y técnico de la unidad de protocolo en las universidades y, por ende, en la institución.
Mantener la acción del grupo con capacidad de respuesta frente a la capacitación frecuente en el área de trabajo: precedencia, elementos protocolares, uso de los símbolos patrios e institucionales, etiqueta, bajo normas de formación.	Organizar el esfuerzo en atención a los objetivos creando comisiones de trabajo y atribuyendo tareas para la mayor efectividad del proceso en un ambiente armónico de interrelación grupal.
Delegar cada funcionario según su talento, tareas acordes a su experiencia y prever funcionarios de relevo.	Evaluar las acciones pasadas y futuras de los eventos, logrando alcanzar la perfección y calidad en el servicio protocolar.
Establecer niveles de comunicación más abiertos y funcionalmente acordes con las nuevas tecnologías.	Controlar desde el principio de las acciones, comparando resultados con planes y establecer estrategias enmendadoras.
Evaluar las acciones del grupo de forma metódica implementando planes de recompensas por objetivos trazados.	Desempeñarse como ente monitor de su gestión en virtud de estar bien informado sobre un evento y/o cualquier aspecto útil de su función y como ente negociador para intercambiar con otros departamentos ventajas en sus oficinas.

Fuente: Plümacher, 2010.

**Tabla 18.**

*Capacidades técnicas que debe tener un director de protocolo universitario, según Plümacher*

<b>Líder y gerente</b>	
Crear lineamientos internos en la gestión de protocolo, a nivel de la administración de los recursos humanos y técnicos: normas	Elaboración de formatos para cooperar en la identificación asertiva de cada acto en los protocolar y logístico que contemplen todos

disciplinarias de los guías de protocolo y normas para el uso de los equipos de trabajo: sonido, <i>podium</i> , <i>backing</i> , banderas, estandartes, mantelería, pendones.	los aspectos involucrados para la atención de los actos promovidos por la universidad.
Prever por el adecuado uso de los símbolos patrios e institucionales en las oficinas de la directiva académica y actos universitarios.	Diseño de guion modelo para el maestro de ceremonias y diferentes planos protocolares con diferentes escenarios previsto a utilizarse en los actos.
Creativo en las ideas inherentes a la ambientación de eventos, según su naturaleza.	Elaborar y mantener actualizada la lista protocolar de la institución.

Fuente: Plümacher, 2010.

Las habilidades gerenciales técnicas son desarrolladas a partir del conocimiento especializado (Katz, 1974) con uso de herramientas y técnicas en un área de conocimiento específico (Madrigal et al., 2009), y son necesarias, no solo para atender las tareas de experticia del empleado (Tokarčíková et al., 2020), sino también son consideradas como un factor importante en el desarrollo de una idea innovadora (Benkraiem et al., 2021). Las habilidades gerenciales no técnicas permiten que la gestión del directivo sea exitosa y logre un mayor impacto favorable para los equipos de trabajo y el grupo empresarial (Katz, 1974; Fjeld y Tvedt, 2020), destacando la importancia de las habilidades blandas, como la capacidad de liderazgo, la negociación, la adaptabilidad y la inteligencia emocional (Younes et al., 2023, p. 3).

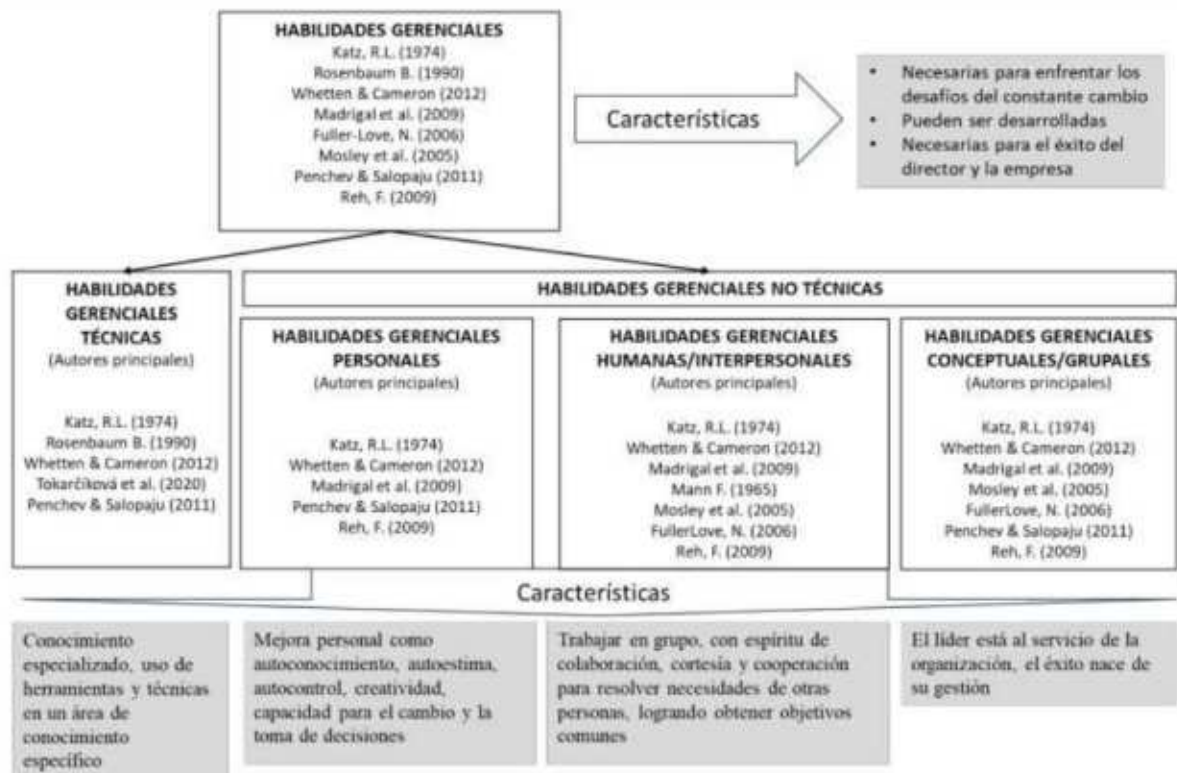
### **2.7.5. Perfil del director de protocolo y ceremonial universitario**

Las habilidades gerenciales pueden ser desarrolladas. Esto se logra por medio de entrenamiento y se evidencia en el desempeño del directivo (Yorks, et al., 2022). Coinciden Chelin y Rouvrais (2020), cuando afirman que las habilidades pueden ser aprendidas y adquiridas por medio de entrenamiento y que son necesarias para que el directivo logre influenciar el equipo de trabajo y conseguir las metas de la empresa. Por su parte, Baporikar (2020) resalta que dichas habilidades son necesarias para que una persona sea efectiva en su rol en el trabajo, siendo necesario que los directivos las desarrollen para influenciar el presente y el futuro de la compañía (Gómez, 2021, p. 4).

Las habilidades gerenciales han sido estudiadas por diferentes autores, quienes han realizado clasificaciones de estas. A continuación, se presenta una consolidación (Younes et al., 2023, p. 5).

**Figura 38.**

*Consolidación de clasificaciones de habilidades gerenciales según varios referentes académicos*

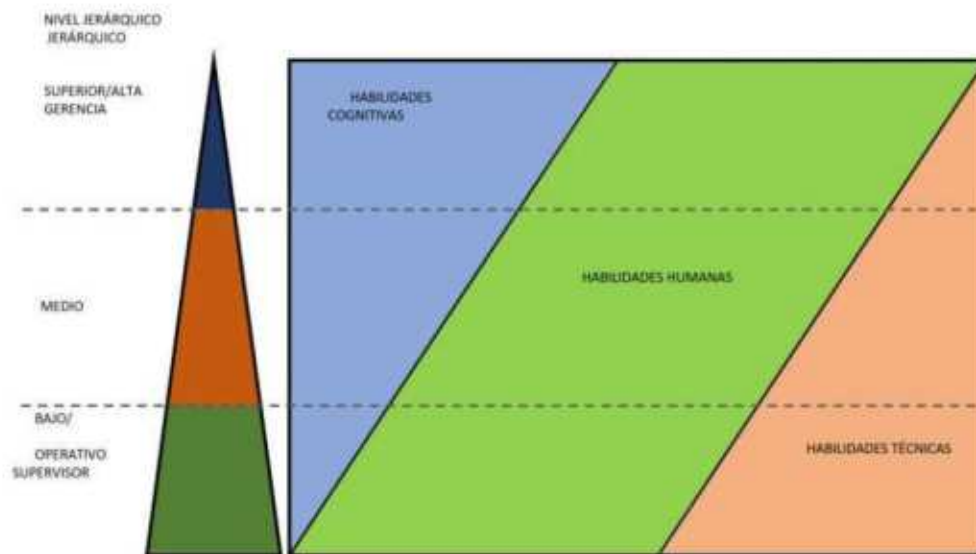


Fuente: Younes, et al., 2023.

Las habilidades gerenciales se clasifican en tres: I) habilidades técnicas, crucial para realizar tareas especializadas; II) habilidades humanas, necesarias para coordinar efectivamente a las personas; y III) habilidades conceptuales, fundamental para entender la organización globalmente y poder definir estrategias para el logro futuro (Katz, 1974, citado por Younes, et al., 2023, p. 5). La relación de esta clasificación y su vínculo con el nivel jerárquico se presenta a continuación:

**Figura 39.**

*Clasificación de las habilidades gerenciales y nivel jerárquico*



Fuente: Katz, 1974.

Los directivos deben enfocarse en cuatro habilidades al mismo tiempo, y que el desarrollo de estas dependerá de las características del directivo. Se recomienda comenzar por las siguientes habilidades gerenciales no técnicas: formación de equipos de trabajo, comunicación asertiva, delegación y autoconocimiento. Priman, en primera instancia, las habilidades interpersonales que permiten al directivo relacionarse, como la comunicación, y el entender las necesidades del equipo de trabajo (Younes et al., 2023).

Aunado a esto, De Fagre (2005) afirma:

Los gerentes de protocolo son aquellos que atienden regularmente los eventos. Según el nivel de preparación y experiencia, el grado de responsabilidad y autoridad, el tipo de trabajo a ejecutar y la cantidad de atribuciones a desempeñar, responden a una determinada escala de clasificación, a saber: guía de Relaciones Públicas; edecanes de Protocolo; agregados o edecanes VIP; coordinador de guías y jefes de Protocolo/Ceremonial. (De Fagre, 2005 citado por Plümacher, 2011, p. 80)

Además se señala al jefe de protocolo como el profesional encargado de velar porque la imagen de la empresa esté basada en los principios básicos del decoro, la cortesía y el buen gusto. Está al mismo nivel de los altos directivos de la compañía, y tiene sobre sus hombros la responsabilidad de manejar la imagen interna y externa de la empresa (Plümacher, p. 194).

## **2.8. Capacitación en protocolo y ceremonial universitario**

### **2.8.1. Antecedentes**

El ejercicio de la disciplina protocolar exige respuestas inmediatas; quien no conoce de la materia no puede hablar de ello; en este sentido su puesta en escena necesita de un recurso humano particular capaz de ejercer funciones multidisciplinarias que atiendan las normas de etiqueta, excelente comunicación interpersonal, buena imagen y especialmente conocer a fondo el Ceremonial Universitario, en aras de brindar una efectiva labor frente a su gestión (Plümacher, 2011, p. 25).

Como lo explica Bueno (2018) “La conexión del protocolo con la comunicación estratégica de las empresas es para el desarrollo de la identidad, la reputación y la responsabilidad social corporativas” (Bueno, 2018, citado por Encalada, 2023, p. XXX).

Debido a esto las instituciones de educación superior del país deben generar desde la academia capacitaciones o conversatorios sobre el tema, desglosando a esta disciplina como una herramienta estratégica para las relaciones públicas y el ámbito institucional (Encalada, 2023, p. 38).

La capacitación es imprescindible, para aplicar de forma correcta las normativas y reglamentos en las universidades, y beneficia a toda la comunidad universitaria, ya que, a través de desarrollo del protocolo y ceremonial, contribuye a fortalecer la imagen institucional, optimiza la gestión de eventos, mejora las relaciones interinstitucionales (Baruco, 2024, p. 48).

Con respecto a la carencia de capacitación de los profesionales de protocolo panameño, Baruco, (2024) ha expresado: “Por lo anterior, para crear un manual de esta índole, se necesita

un conocimiento teórico previo de las bases protocolares del país, profesionales con experiencia comprobada, y comprender las estructuras universitarias y conocer las normativas y reglamentos universitarios” (p. 64).

La mayoría de las facultades de Ciencias de la Comunicación de nuestro país incluyen la asignatura de Protocolo en los temarios de las licenciaturas en Publicidad y RR.PP., ya sea como asignatura obligatoria, optativa o como parte del temario de otras, vinculadas a las RR.PP., lo que posibilitará el desarrollo futuro de estudios e investigaciones en esta área (Hernández, 2007, p. 108).

Se imparten en los estudios de Protocolo y Organización de eventos de grado en el conjunto de las universidades españolas, los siguientes temas:

- Premial y nobiliaria
- Heráldica y vexilología
- Producción de eventos
- Organización de actos
- Congresos, reuniones, ferias y exposiciones
- Eventos empresariales y deportivos
- Ceremonial académico, religioso y de Estado
- Restauración
- Legislación de protocolo
- Protocolo social, militar, oficial, internacional, cultural y empresarial
- Historia del protocolo
- Actos de la administración pública
- Fundamentos de organización de eventos
- Ceremonial y protocolo oficial (Portugal, 2017, pp. 146-147)

La investigación de Casa, León, Loja y Muso (2019), sobre Capacitación de etiqueta y protocolo para la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, concluye:

El talento humano es parte esencial de cualquier organización ya que son los que realizan las actividades que le dan vida a la empresa, por lo que se determinó la necesidad de proporcionar el taller de capacitación ya que les servirá como instrucción profesional además de facilitarles los conocimientos en etiqueta y protocolo. La investigación desarrollada contribuye a impulsar a que el personal del área de secretaría proyecte una imagen positiva de la institución (p. 286).

Se destaca la necesidad de programas de capacitación como punto de partida para que los encargados comprendan las normas protocolarias universitarias y, por consiguiente, hacer conciencia en la necesidad de documentar cada actividad, insumo necesario para la creación de los manuales de protocolo y ceremonial universitarios, para la unificación de la imagen institucional y contribuir a la docencia de futuros profesionales en esta materia (Baruco, 2024, p. 48).

A continuación, se presenta un listado de capacitaciones en protocolo y ceremonial y protocolo y ceremonial universitario, como ejemplos:

## 2.8. Capacitaciones internacionales

**Tabla 19.**

*Capacitaciones en protocolo y ceremonial - Internacionales*

CAPACITACIÓN	FECHA	FACILITADOR	ORGANIZADO POR:
<b>Protocolo y ceremonial</b>			
Seminario de Protocolo y ceremonial	2015	Varios	Universidad Autónoma Metropolitana - México
Seminario Taller de Protocolo y Ceremonial	2018	Herminio González	Alta Consultoría de Comunicación Paraguay
Seminario Ceremonial y Protocolo: enfrentando desafíos	2023	Universidad del Bio Bio UBB	Agrupación de Universidades Regionales (AUR) y la Academia Parlamentaria de la Cámara de Diputadas y Diputados de Chile

en el ámbito regional y local			
Seminario Gratuito de Ceremonial, Protocolo y Etiqueta	2024	Damián Faccini	Capacitarte - Argentina
Curso de Protocolo Ceremonial Académico	2024	David Esteban y Ramiro-Díaz Maroto	Campus SEAS - España
Metodología Integral para la Organización y Producción de Eventos	2024	Mauricio González Zerda y Ronald Penagos Ruiz	Pontificia Universidad Javeriana – Colombia.
Protocolo y Ceremonial en Instituciones Públicas y Privadas	2024	Varios	Universidad de Nebrija - España
Protocolo y Ceremonial	2024	Alejandro Capua	Universidad de Buenos Aires - Argentina
Curso de Protocolo Ceremonial Religioso	2024	Varios	SEAS, Estudios Superiores Abiertos (México)
Certificación de Extensión Universitaria: Protocolo de la Universidad de Zaragoza	2025	Varios	Universidad de Zaragoza - España
<b>Diplomados</b>			
Diploma de Experto Online de Protocolo Empresarial y Oficial	2024	Educación Continua	UOC (Universitat Oberta de Catalunya)
Especialistas online en Protocolo y Organización de Eventos	2024	Educación Continua	Escuela Internacional de Protocolo - España
Diplomado en Organización de Eventos Corporativos y Protocolo	2025	Educación Continua	Universidad Anáhuac - México
<b>Maestría</b>			
Ceremonial y Protocolo Académico y Universitario	2016	Postgrado	UNED- España
Máster en Protocolo, Organización de Eventos y	2024	Postgrado	Escuela Internacional de Protocolo - España

Comunicación Corporativa			
Máster de Protocolo Online	2025	Postgrado	Escuela Internacional de Protocolo - España
Máster Universitario en Dirección de Protocolo, Producción, Organización y Diseño de Eventos	2025	Postgrado	Universidad Camilo José Cela - España
Protocolo, Organización de Eventos y Comunicación Corporativa	2025	Postgrado	Universidad Rey Juan Carlos - España
Máster en Dirección y Producción de Eventos, Comunicación Corporativa y Protocolo	2025	Postgrado	ISPE / ISEMCO – Título expedido por la Universidad Camilo José Cela
Máster Oficial en Organización de Eventos, Protocolo y Relaciones Institucionales	2025	Postgrado	Instituto Mediterráneo / Estudios de Protocolo
Máster de Formación Permanente en Protocolo, Comunicación y Gestión de Eventos	2025	Postgrado	Universidad de Nebrija
Master en Gestión de Eventos Global	2025	Postgrado	SESEF - Sociedad Europea de Servicios y Formación

### 2.8.3. Nacionales

**Tabla 20.**  
*Capacitaciones en protocolo y ceremonial – Nacionales*

Capacitación	Fecha	Facilitador	Organizado por:
<b>Protocolo y Ceremonial</b>			
Curso de Protocolo Institucional	2018	ICAP Panamá	Instituto Centroamericano de Administración Pública
Seminario de Protocolo, Ceremonial Público y Etiqueta Social	2019	Instituto Superior de la Judicatura de Panamá	Órgano Judicial
<b>Diplomados</b>			
Diplomado en Protocolo	2022	Facultad de Comunicación Social	Universidad Latinoamericana de Comercio Exterior - ULACEX
Diplomado en Protocolo y Ceremonial de Estado y Empresarial	2023	Educación Continua	Universidad Latina
Diplomado en Protocolo y Etiqueta Empresarial	2023	Facultad de Ingeniería Industrial	Universidad Tecnológica de Panamá
Diplomado en Protocolo y Ceremonial, Gestión de Eventos y Comunicación Corporativa de Estado y Empresarial	2024	Educación Continua	Universidad Santa María La Antigua
Diplomado en Protocolo y Organización de Eventos Presenciales y Virtuales.	2025	Facultad de Ciencias y Tecnología	Universidad Tecnológica de Panamá
Diplomado Profesional en Protocolo y Organización de Eventos con	2025	Junta Directiva de la Asociación Panameña de Profesionales de Protocolo APPP.	Asociación Panameña de Profesionales de Protocolo APPP.

énfasis en Inteligencia Artificial Virtual.	–			
---	---	--	--	--

Fuente: Páginas webs de universidades e instituciones.

Cabe señalar que, a nivel internacional, los centros de estudios superiores cuentan con programas de capacitación en protocolo, organización de eventos y relaciones públicas, en su mayoría. Sin embargo, en esta rápida búsqueda no se encontraron planes referentes a protocolo universitario, excepto en universidades panameñas.

**Tabla 21.**

*Capacitaciones en protocolo y ceremonial universitario – Nacionales*

Protocolo y ceremonial universitario				
Seminario de Protocolo y Ceremonial Universitario	de y	2018	Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario	Universidad de Panamá
Seminario sobre Protocolo y Organización de Eventos Universitarios	sobre y de	2024	Dirección Nacional de Comunicación Estratégica	Universidad Tecnológica de Panamá
Seminario sobre Logística de Eventos Universitarios	sobre para	2025	Dirección Nacional de Comunicación Estratégica	Universidad Tecnológica de Panamá

Fuente: Páginas webs de universidades.

## 2.9. Normas reguladoras del protocolo y ceremonial en la república de Panamá

En el ámbito institucional, las normas de protocolo, ceremonial y etiqueta son fundamentales para establecer y mantener una relación armónica entre los países, las instituciones y sus autoridades. Estas normas están basadas en el Derecho Internacional, en la

independencia e igualdad jurídica de los Estados. De acuerdo con estos principios, todos los países establecen las normas que rigen su protocolo y ceremonial de Estado. El respeto a las normas comunes de convivencia institucional y social favorece el éxito de los eventos oficiales. Esto es válido tanto para ceremonias de alta complejidad, como para la organización de eventos más sencillos. Por esta razón es importante que sean conocidas y asumidas por las personas que participan habitualmente en las relaciones institucionales (Presidencia de la República de Argentina, 2014, p. 9).

Las normas reguladoras existen en todos los países y son el fundamento legal, por el que se guían los procedimientos del protocolo y ceremonial, para cualquier actividad. En Panamá existen leyes y reglamentos que fundamentan este tema y, por ende, son consideradas para implementar cualquier acción en el protocolo y ceremonial universitario. A continuación, se enlistan las leyes que soportan el protocolo y ceremonial en Panamá:

Decreto Ejecutivo N.º 3 del 4 de noviembre de 1903

Que establece el Ministerio de Relaciones Exteriores. Solo un día después de la separación de Panamá de Colombia, en 1903, la Junta Provisional de Gobierno, integrada por José Agustín Arango, Tomás Arias y Federico Boyd, mediante el Decreto Ejecutivo N.º 3 del 4 de noviembre, creó la Secretaría de Relaciones Exteriores y designó en el cargo de canciller a Francisco De La Espriella, y a Honorio González Guill, como vicecanciller.

Decreto N.º 3 de 12 de enero de 1912

Sobre ceremonial diplomático. Se regulan las actividades diplomáticas en Panamá, emitiéndose el primer manual de protocolo en el país, el cual constó de 11 capítulos los cuales se detallan: Capítulo 1: Cambio de Gabinete; Capítulo 2: Llegada de un diplomático extranjero; Capítulo 3: Recepción de un diplomático extranjero; Capítulo 4: Visitas; Capítulo 5: Manifestaciones oficiales; Capítulo 6: Fallecimientos de Jefes de Estado; Capítulo 7: Audiencias; Capítulo 8: Banquetes Oficiales; Capítulo 9: Fallecimiento de un Diplomático; Capítulo 10: Asistencia a actos oficiales y Capítulo 11: Disposiciones finales.

Ley N.º 58 de 17 de diciembre de 1926

Que es necesario establecer de una manera legal la Sección de Protocolo de la Secretaría de Relaciones Exteriores que viene funcionando en ella nominalmente, la cual cita en el artículo 1: *“En la Secretaría de Relaciones Exteriores habrá una Sección denominada de Protocolo”*.

Decreto N.º 399 de 1 de marzo de 1944

En el cual se decreta el Ceremonial Diplomático en Panamá, que consta de los siguientes apartados: Capítulo 1: Despacho de los Asuntos; Capítulo 2: Departamento del Protocolo; Capítulo 3: Categoría de los Agentes Diplomáticos; Capítulo 4: Llegada a la República de Agentes Diplomáticos Extranjeros; Capítulo 5: Recepción de los Agentes Diplomáticos; Capítulo 6: Visitas de Protocolo; Capítulo 7: Relaciones oficiales y audiencias; Capítulo 8: Sección Primera – Ceremonias Oficiales y Sección Segunda - Aniversarios Extranjeros; Capítulo 9: Transmisión del Mando Supremo; Capítulo 10: Cambios de Ministros y Secretarios; Capítulo 11: Precedencia; Capítulo 12: Entrega de Condecoraciones al Señor Presidente de la República; Capítulo 13: Visitas de Jefe de Estado y Extranjeros de distinción; Capítulo 14: Partidas de Jefe de Misión; Capítulo 15: Condolencias y ceremonias fúnebres; Capítulo 16: Funciones Consulares y Capítulo 17: Otras disposiciones.

Ley N.º 28 de 7 de julio de 1999

Por la cual se dicta la ley Orgánica del Ministerio de Relaciones Exteriores se establece la Carrera Diplomática y Consular. Contiene 2 Títulos y 10 Capítulos, los cuales se enlistan: Título I – Capítulo único: De las Funciones y Organización; Título II - El Servicio Exterior Panameño, Capítulo 1: Del Servicio Exterior; Capítulo 2: De los Servidores Públicos, De la Carrera Diplomática y Consular; Capítulo 3: Del Ingreso a la Carrera Diplomática y Consular; Capítulo 4: De la Comisión Calificadora; Capítulo 5: De los Ascensos; Capítulo 6: De las Sanciones; Capítulo 7: De las Rotaciones, Licencias y Situaciones Accidentales; Capítulo 8: De los Deberes y Derechos del Personal del Servicio Exterior; Capítulo 9: De las Disposiciones Generales; Capítulo 10: De las Disposiciones Transitorias y Finales.

Decreto N.º 147 del 27 de julio de 2006

Por el cual se modifica el artículo 33 del Decreto Ejecutivo 131 de 13 de junio de 2001, que reglamenta las funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores y su organización estructural y se crea la Dirección General de la Academia Diplomática. Dicho Decreto N.º 147 consta de 3 artículos, en los que se resume la creación de la Dirección General denominada Academia Diplomática "Ernesto Castillero Pimentel", la cual tendrá a su cargo la admisión, el perfeccionamiento y la actualización académica del personal de la Carrera Diplomática y Consular.

Ley 52 de 26 de junio de 2015

Que crea el Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación para el Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria de Panamá, y deroga la Ley 30 de 2006. La presente Ley se aplicará a las instituciones de educación superior universitaria creadas por Ley o autorizadas mediante decreto. Esta ley está reglamentada por el Decreto Ejecutivo N.º 539 de 30 de agosto de 2018 y sus modificaciones. Consta de 8 capítulos a detallar: Capítulo 1: Creación, Ámbito de Aplicación y Definiciones; Capítulo 2: Principios y Objetivos; Capítulo 3: Administración; Capítulo 4: Secretario Ejecutivo; Capítulo 5: Comisión Técnica de Desarrollo Académico; Capítulo 6: Creación y Funcionamiento de las Universidades Oficiales y Particulares; Capítulo 7: Incentivos y Capítulo 8: Disposiciones Finales.

Ley N.º 390 del 18 de julio de 2023

La cual tiene como finalidad establecer normativas para la profesión de protocolo y ceremonial en el Panamá. Los profesionales de protocolo y ceremonial son responsables de garantizar que estos eventos se desarrollen de manera fluida y respetando las normas y tradiciones adecuadas. La misma se compone de 22 artículos.

# **CAPÍTULO III**

## **MARCO METODOLÓGICO**

*“El tercer capítulo de la tesis, es el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico”.*

*(Ángel Azuero, 2018)*

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Diseño de investigación y tipo de estudio

Para obtener un marco sobre la temática de este estudio, se realizó el diseño de esta investigación de tipo mixta, se consideró la aplicación de métodos y técnicas cuantitativas, lo que permitió recopilar la información necesaria para este estudio. Se formuló el diagnóstico considerando los resultados de la encuesta piloto aplicada a los 30 participantes del seminario en Protocolo Universitario, con profesionales de protocolo de universidades nacionales, realizada en el año 2022, permitiendo triangular los datos para obtener una comprensión coherente e integral del problema, sobre el estado actual del protocolo universitario en Panamá.

Esta investigación se dividió en las siguientes fases:

Fase 1: Planificación y Diseño. *Investigación Diagnóstica*. Esta primera fase incluyó el método cuantitativo, con una aplicación de una encuesta diagnóstica, a 30 participantes del seminario en Protocolo Universitario, con cargos de directores, gestores y encargados de protocolo y ceremonial de universidades oficiales y particulares, realizada en el año 2022. Dicha encuesta consistió en 7 preguntas abiertas. Los encuestados, en su mayoría eran de las áreas de comunicación social, relaciones públicas y mercadeo; en menor parte eran abogados. La edad de los 30 participantes oscilaba entre los 25 y 60 años. Se resalta que es la primera vez que se realiza un sondeo de este tipo; la encuesta se colocó de forma presencial, dando como resultado los siguientes datos:

- El 67% de los encuestados respondieron que no cuentan con un manual de protocolo de referencia.
- Con respecto a la capacitación en protocolo universitario, el 73% de los encuestados, indicó no haber tomado inducción alguna.
- Por otro lado, el 57% de los entrevistados respondió que no cuentan con oficinas especializadas, dentro de sus recintos universitarios.

- El 80% de los entrevistados señaló tener dificultades en la base teórica del protocolo y ceremonial, lo cual dificulta que puedan organizarse y ejecutarse actos siguiendo las normas de protocolo y ceremonial acordes con la misión y visión de cada universidad.

De igual manera, se incluyeron otras preguntas relacionadas con la estructura de la oficina, actividades académicas y organización de eventos universitarios, de tal manera que se conociera si existían obstáculos para futuras investigaciones sobre el tema.

*Fase 2: Desarrollo de la investigación.* Después de la fase diagnóstica se contaba con elementos para iniciar el estudio. Esta investigación es de tipo descriptiva; se utilizó un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, para la obtención de datos confiables. Mediante el enfoque cuantitativo se obtuvieron datos del universo de 27 universidades oficiales y particulares acreditadas y miembros del Consejo de Rectores de Panamá. De estos 27 envíos, hechos de manera individualizada, se recibieron de vuelta 19 encuestas, llenas en su totalidad, mientras que 2 enviaron su rechazo por escrito. El enfoque cualitativo permitió conocer las características de la gestión del protocolo y ceremonial en las universidades panameñas mediante una lista de cotejo.

El enfoque mixto de investigación empleado en este estudio es una elección acertada por varias razones:

- El tema del protocolo y ceremonial universitario es multifacético y requiere una comprensión tanto de los aspectos cuantitativos (estadísticas, encuestas) como de los cualitativos (percepciones, experiencias).
- La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos permite obtener una visión más completa y profunda del problema, superando las limitaciones de cada enfoque por separado.
- Los resultados obtenidos a través de un método pueden ser corroborados o enriquecidos por los resultados obtenidos a través del otro método, aumentando la confiabilidad de las conclusiones.

Las siguientes categorías de análisis se derivaron del Marco Teórico y de los hallazgos diagnósticos, conformándose las variables para la medición del diseño de investigación propuesto.

**Tabla 22.**

*Categorías de análisis e indicadores de medición de la investigación*

N.º	Categorías	Indicadores	Naturaleza
1	Estructura y normativa institucional	a. Existencia del manual de protocolo.	Tangible
		b. Disponibilidad de una oficina de protocolo y ceremonial universitario.	Tangible
2	Formación académica y perfil del gestor	a. Competencias profesionales (habilidades blandas y duras).	Intangible
		b. Formación académica.	Intangible
3	Aplicación y ejecución del protocolo y el ceremonial	a. Conocimientos teóricos en protocolo y ceremonial universitario.	Intangible
		b. Observación del protocolo y ceremonial en eventos universitarios.	Tangible

### 3.2. Población y muestra

#### 3.2.1. Población

El universo de estudio fue abordado de forma descriptiva, bajo el enfoque mixto y se dividió en 2 grupos de investigación. Está constituido por 27 ( $N^1 = 27$ ) universidades, oficiales y particulares acreditadas en Panamá y pertenecientes al Consejo de Rectores de Panamá y 10 ( $N^2 = 10$ ) eventos de diversas universidades, observados de forma híbrida en universidades escogidas al azar.

#### 3.2.2. Muestra

La muestra seleccionada presenta las siguientes características:

- Se ha optado por un muestreo no probabilístico, donde los elementos de la muestra son seleccionados de manera deliberada. Esta estrategia es adecuada para este tipo de estudio, ya que permite incluir a las universidades más relevantes y representativas del sistema universitario panameño.
- La muestra abarca la totalidad de las universidades acreditadas en Panamá y miembros del Consejo de Rectores de Panamá, lo que garantiza una alta representatividad de los centros de estudios superiores.
- Se combinan datos cuantitativos (cuestionarios) y cualitativos (observación directa de eventos) para obtener una visión más completa del fenómeno. La combinación de cuestionarios y observación directa permite triangular los resultados y obtener una visión más rica y confiable. Al centrarse en los directores y personal técnico, se garantiza que la información obtenida sea relevante y pertinente para la investigación.

### **3.3. Instrumentos de recolección de datos**

Se aplicó una encuesta por Google Forms, de 20 preguntas (Anexo 5), a los 27 gestores del protocolo y ceremonial,  $N^1 = 27$ , individuos directamente involucrados en la gestión del protocolo y ceremonial dentro de las universidades panameñas, acreditadas y miembros del Consejo de Rectores. Las preguntas permitieron un análisis y una discusión del tema de investigación, además de conocer la visión que tienen los mismos, sobre el departamento, organigrama, personal y capacitación en protocolo y ceremonial universitario, y la importancia del manual de protocolo y ceremonial universitario, como herramienta de comunicación y relaciones públicas, en las universidades panameñas.

El cuestionario que se aplicó a los directores o gestores de protocolo y ceremonial universitario, que es el universo total de las universidades panameñas  $N^1=27$ , consta de 20 preguntas cerradas con opción de selección múltiple y abiertas para analizar la riqueza del conocimiento del experto y obtener retroalimentación cualitativa.

Además, mediante la técnica de observación directa, se utilizó una lista de cotejo (Anexo 4), dividida en antes, durante y después, con el objetivo de observar de manera directa la aplicación de las normas de protocolo. El universo de estudio son 10 eventos o actos de 10 universidades, que se observaron y se compararon con la lista de cotejo  $N^2 = 10$ , de forma híbrida. Este instrumento permitió evaluar el cumplimiento o no de las reglas de protocolo y ceremonial, tomando como base el manual, que se creó para este fin.

El método cuantitativo, a través de los cuestionarios posibilitó recolectar datos numéricos sobre la percepción de los directores y personal técnico respecto a la importancia del protocolo, la existencia de manuales y la necesidad de capacitación; el análisis estadístico viabilizó patrones, tendencias y relaciones entre las variables, cuantificando el problema y proporcionando datos objetivos.

A través del método cualitativo, se obtuvo una visión más profunda de las prácticas actuales en materia de protocolo, se identificaron dificultades, oportunidades de mejora, y ayudó a comprender las razones detrás de la falta de manuales en algunas universidades. También permitió interpretar los datos obtenidos a través de la observación, identificó temas emergentes y construyó una narrativa rica y detallada del fenómeno estudiado.

Al combinar ambos métodos, se obtuvo una comprensión más completa y detallada del problema, los resultados son más robustos y generalizables, ya que se triangulan diferentes fuentes de información y permite adaptar el diseño de la investigación a las necesidades específicas del estudio y a los recursos disponibles.

### **3.4. Procedimientos**

La población está dividida en 2 grupos:  $N^1 = 27$  universidades oficiales y particulares, y  $N^2 = 10$  eventos o actos dados en las universidades.

La muestra a la que se le aplicó el cuestionario fue escogida de forma intencional. Para  $N^1=27$  se encuentra la totalidad de la población.  $N^2=10$  diez eventos que se observaron a través de una lista de cotejo, de forma híbrida, al azar.

Se aplicó la encuesta a directores o personal ejecutivo, que conforman el Departamento de Protocolo y Ceremonial o que ejercen tales funciones, y que lideren equipos de trabajo en las casas de estudios superiores panameñas. Esta muestra significa la totalidad de las  $N^1=27$  instituciones universitarias constituidas por el Estado panameño o de capital privado establecidas en el territorio nacional acreditadas y miembros del Consejo de Rectores de Panamá.

Tomando en consideración los instrumentos seleccionados para la recolección de datos, y siguiendo el cronograma de actividades, el cuestionario preparado se compartió de forma digital a directores o al personal técnico, que es el universo total  $N^1=27$  y que ejercen las funciones de protocolo y ceremonial a nivel ejecutivo o quienes lideren equipos de trabajo, se les aplicará la encuesta.

Se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva, entre fuentes, libros, artículos científicos, tesis doctorales, normativa universitaria panameña y de otros países con sistemas educativos similares, manuales de protocolo de universidades reconocidas.

Otras formas de recolección de datos fueron:

- a. La selección de casos de universidades de Latinoamérica y panameñas de diferentes tamaños, tipos (públicas y privadas) y ubicaciones geográficas.
- b. Se realizó un análisis documental y revisión de manuales de protocolo existentes, reglamentos internos, informes de eventos y otros documentos relevantes.
- c. La observación participante, ayudó a recolectar información a través de la asistencia a eventos universitarios para observar la aplicación de los protocolos y ceremoniales en universidades panameñas.

### **3.5. Análisis estadístico**

A partir de la revisión bibliográfica y el estudio de caso, se diseñó un modelo conceptual para integrar los elementos teóricos y prácticos del protocolo y ceremonial universitario, adaptado al contexto panameño.

Se presentó el modelo de los cuestionarios y lista de cotejo a expertos nacionales e internacionales en protocolo y ceremonial, así como a autoridades universitarias, para obtener sus opiniones y sugerencias.

La evaluación de la eficacia de los manuales se realizó a través de los siguientes instrumentos de medición:

- a. Encuestas: Dirigidas a los directores o encargados de protocolo y ceremonial, para evaluar su percepción sobre la claridad, utilidad y pertinencia del manual.
- b. Indicadores de desempeño: Medir el cumplimiento de los protocolos establecidos en los manuales y la eficiencia en la organización de los eventos con juicio de expertos.

Las técnicas de análisis de datos

- Análisis de contenido: Para analizar los documentos y las entrevistas.
- Estadística descriptiva: Para describir las características de la muestra y los resultados de las encuestas.

Habiendo recolectado toda la información y datos de la encuesta, y la lista de cotejo, se procedió a la construcción de matrices para organizar la información, efectuar las comparaciones y análisis e interpretación de las respuestas a cada pregunta.

Por otra parte, en referencia a los datos cuantitativos se efectuó la tabulación, a través de hojas de Excel y que permitió representar los datos, mediante gráficas descriptivas para exponer los resultados y el posterior análisis e interpretación.

### 3.6. Cronograma de actividades

**Figura 40.**

*Cronograma de actividades*

Actividades	2022	2023	2024	2025
Aplicación de encuesta diagnóstica	■			
Estructurar la idea de investigación	■			
Revisión de bibliografía	■	■		
Selección del tema a investigar		■		
Diseño y registro del anteproyecto de investigación		■		
Recolección de información		■	■	■
Reunión con tutora para avances			■	■
Presentación de avances de investigación en Congreso		■		
Aplicación de encuestas y observación de eventos				■
Análisis de los datos obtenidos a través de los instrumentos				■
II Reunión con tutora para avances				■
Presentación del informe final				■
Sustentación de la investigación				■
Entrega del trabajo final				■

### 3.7. Presupuesto

A continuación, se detallan los gastos y costos de esta investigación. A este respecto, se incluye el apoyo de recurso humano y los recursos invertidos en materiales.

**Figura 41.**  
*Presupuesto*

<b>Rubro</b>	<b>Costo</b>
Recursos humanos	500.00
Materiales y equipos	1,150.00
Aplicación de los instrumentos	1,000.00
Transporte	550.00
Imprevistos	500.00
Revisión / profesor de español e inglés	600.00
<b>Total</b>	<b>B/. 3,800.00</b>

# **CAPÍTULO IV**

## **RESULTADOS Y ANÁLISIS**

*“Mantengo el tema de mi investigación constantemente frente a mí y espero a que los primeros amaneceres se desarrollen gradualmente hasta que se conviertan en una luz clara y plena”.*

*(Isaac Newton, s/f)*

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS**

### **4.1. Resultados de los instrumentos: Cuestionario**

Para analizar los resultados del cuestionario se recurrió al procedimiento de cruzar variables, el cual es utilizado como la herramienta necesaria que permite comparar y relacionar dimensiones, asegurando que las variables contenidas en la base de datos generada por la aplicación de encuestas generen resultados válidos y con sentido para responder a objetivos propuestos.

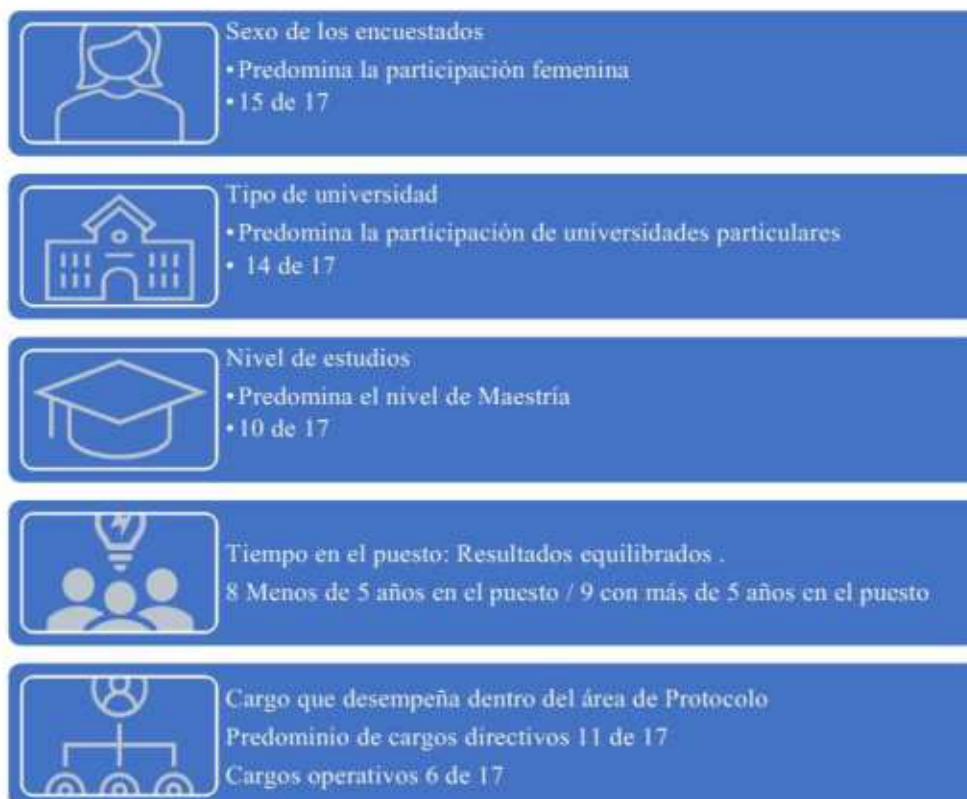
Para este trabajo, luego de aplicada la encuesta y obtener la base de datos se procedió a poner en práctica el procedimiento metodológico de cruces de variables con el fin de relacionar las variables de caracterización de la unidad de estudio con las variables que enmarcan la situación del protocolo Universitario (conocimiento, existencia de manuales de procedimiento, fortalecimiento de las capacidades en las universidades, existencia de una unidad exclusiva).

Se realizaron 19 cruces en formato de cuadros, los cuales aportaron importantes hallazgos necesarios para dar respuesta a nuestro objetivo de desarrollar un “Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al contexto panameño como estrategia para el fortalecimiento y la proyección de imagen de la Comunicación Institucional en los escenarios universitarios oficiales y particulares”.

#### 4.1.1. Caracterización de los encuestados

**Figura 42.**

*Caracterización de los encuestados*



#### **Sexo del encuestado**

Se aprecia que, en la comunidad educativa, la presencia femenina no solo está presente; se observa el rol de liderazgo que desempeñan en las actividades protocolares y de ceremonial académico. De los 17 encuestados 15 son mujeres.

#### **Clasificación de las universidades participantes**

Alta participación de encuestados provenientes de universidades particulares: 14 de 17. Este dato nos permite observar una mayor apertura de estas instituciones hacia el tema de protocolo y ceremonial universitario. Su apoyo en el llenado de este instrumento muestra un compromiso por fortalecer y apropiarse del conocimiento en el tema.

### **Nivel de estudio alcanzado por los encuestados**

Se observa que la formación es necesaria en el desarrollo de esta actividad mostrando que 10 de 17 participantes han realizado estudios de maestría y 2 de ellos estudios de doctorado. Con ello se respalda la capacidad de lectura crítica sobre el ceremonial universitario.

### **Experiencia en el puesto**

Se aprecia que la experiencia se distribuye de manera equilibrada entre trayectorias consolidadas y nuevas incorporaciones. Ocho personas tienen menos de cinco años en el ejercicio de sus funciones, mientras que nueve superan ese umbral. Esta convivencia entre saberes arraigados y miradas frescas enriquece el diálogo institucional y abre posibilidades de renovación ritual.

### **Cargo institucional**

El liderazgo académico se manifiesta con claridad: 11 participantes ocupan cargos de dirección o jefatura, mientras que 6 desempeñan funciones operativas como oficiales o asistentes. La muestra está compuesta mayoritariamente por personas con capacidad de decisión, visión estratégica y responsabilidad en la conducción de actos ceremoniales.

#### **4.1.2. Conocimiento de protocolo y ceremonial universitario en contraste con variables de caracterización**

Para una mejor claridad en el análisis de la encuesta, se establecieron 5 cruces para observar los resultados de relacionar el conocimiento sobre protocolo y ceremonial universitario con variables de caracterización de nuestros encuestados como el sexo, nivel de estudio, tipo de universidad donde laboran, años de experiencia y su función dentro del área de protocolo de sus respectivas universidades, con la finalidad de observar patrones o tendencias necesarias para dar respuestas a los objetivos propuestos en el presente trabajo.

### Cruce N.º 1

La relación entre el conocimiento sobre protocolo y ceremonial universitario basado en la escala de mínimo a máximo conocimiento, por sexo del encuestado, nos devolvió los siguientes datos.

**Tabla 23.**

*Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según sexo del encuestado*

**¿Cuánto considera que conoce sobre Protocolo y Ceremonial Universitario?, por sexo del encuestado**

Escala (Siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo.)	Sexo		Total
	Femenino	Masculino	
2	2	0	2
3	4	1	5
4	5	1	6
5	4	0	4
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>17</b>

1. Ningún hombre se autoevalúa con nivel 5, mientras que 4 mujeres sí lo hacen.
2. El nivel 4 es el más frecuente en ambos sexos, lo que sugiere una percepción de conocimiento intermedio-alto.
3. Los niveles bajos (2 y 3) están presentes en su mayoría mujeres.

**Figura 43.**

*Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según sexo del encuestado*



El grupo femenino muestra una distribución más amplia en la escala, lo que podría reflejar una mayor diversidad de experiencias o formación en ceremonial. El grupo masculino, aunque pequeño, se concentra en niveles medios (3 y 4), sin extremos. La ausencia de hombres en los niveles más bajos y altos puede indicar una autoevaluación más conservadora o una menor exposición al tema.

Este cruce puede ser interpretado como una radiografía emocional y formativa del vínculo entre género y protocolo institucional; en donde las mujeres parecen tener una presencia más activa y diversa en el conocimiento protocolar, lo que puede ser aprovechado para fortalecer liderazgos. La baja participación masculina sugiere una oportunidad pedagógica a fin de diseñar estrategias que inviten y dignifiquen la participación de varones en espacios de protocolo, sin perder la solemnidad ni la estética institucional.

La relación sobre el conocimiento sobre protocolo y ceremonial universitario basado en la escala de mínimo a máximo conocimiento, por sexo del encuestado, nos devolvió lo siguiente:

### **Cruce N.º 2**

La relación entre el conocimiento sobre protocolo y ceremonial universitario basado en la escala de mínimo a máximo conocimiento, por el nivel de estudio alcanzado por los encuestados.

**Tabla 24.**

*Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según nivel de estudio alcanzado*

¿Cuánto considera que conoce sobre Protocolo y Ceremonial Universitario?, por nivel de estudio alcanzado

Escala (Siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo.)	Nivel de Estudio			Total
	Doctorado	Licenciatura	Maestría	
2	0	1	1	2
3	0	2	3	5
4	0	2	4	6
5	2	0	2	4
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>17</b>

1. Los encuestados con nivel de Licenciatura se concentra en niveles medios (2, 3, 4), sin presencia en el nivel más alto.
2. Los que poseen grado de Maestría muestra una distribución amplia, con presencia en todos los niveles, lo que podría reflejar una etapa de transición y formación activa en protocolo y ceremonial.
3. Los del máximo nivel alcanzado encuestados que poseen Doctorado se destacan por tener solo respuestas en nivel más alto de la escala utilizada (5), lo que nos indica una percepción de conocimiento elevado y especializado.

**Figura 44.**

*Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según nivel de estudio alcanzado*



Lo interesante de este cruce es el poder interpretarlo como una representación cartográfica del conocimiento de protocolo y ceremonial, según la trayectoria académica en donde el Doctorado se erige como el templo del saber protocolar y ceremonial, donde los participantes se reconocen como conocedores plenos, quizás por su rol institucional o experiencia acumulada, en contraste con los que han alcanzado solo el nivel de Licenciatura los cuales aparecen enmarcados en el umbral formativo, donde el conocimiento aún está en la etapa de construcción y puede ser aprovechado para acciones pedagógicas iniciales.

Los que han alcanzado el grado de Maestría representan el camino del ascenso, al estar presente en los diferentes niveles de la escala, lo cual nos indica que la diversidad de niveles son reflejos de etapas de transición como lo son la exploración, la consolidación y la apertura hacia el ceremonial universitario.

### **Cruce N.º 3**

La relación entre el conocimiento sobre protocolo y ceremonial universitario basado en la escala de mínimo a máximo conocimiento, por tipo de universidad donde laboran los encuestados, nos devolvió las siguientes observaciones.

**Tabla 25.**

*Conocimiento en Protocolo y Ceremonial Universitario por tipo de universidad*

**¿Cuánto considera que conoce sobre Protocolo y Ceremonial Universitario?, tipo de universidad**

Escala (Siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo.)	Tipo de Universidad en la cual labora		Total
	Oficial	Particular	
2	0	2	2
3	0	5	5
4	2	4	6
5	1	3	4
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>17</b>

1. Al aplicar la encuesta se observa una alta participación de universidades privadas, reflejando una mayor sensibilidad institucional hacia el protocolo como parte de su identidad organizacional.
2. Las universidades oficiales concentran sus respuestas en los niveles altos (4 y 5), sin presencia en los niveles bajos.
3. Las universidades particulares muestran una distribución más amplia, con mayoría en niveles medios (3 y 4).

Esto sugiere que el conocimiento en protocolo y ceremonial en universidades oficiales es más consolidado, debido al tiempo de existencia, además que cuenta con oficinas especializadas en protocolo y ceremonial, mientras que las particulares están en el transitar de los procesos de formación o diversificación por haber sido establecidas en las últimas décadas en su mayoría y no contar con oficinas en esta área.

Este cruce puede interpretarse como una dualidad institucional en el conocimiento ceremonial en donde las universidades oficiales se presentan como guardianas del protocolo tradicional, con una percepción más elevada y concentrada del saber protocolar, en tanto que las universidades particulares muestran una pluralidad de niveles, lo que puede reflejar una apertura a nuevas formas protocolares, aún en construcción.

Este contraste puede inspirar una narrativa institucional que honre la tradición pública y al mismo tiempo celebre la innovación privada, reconociendo que ambas contribuyen a la dignificación del espacio universitario.

#### **Cruce N.º 4**

La relación entre el conocimiento sobre protocolo y ceremonial universitario basado en la escala de mínimo a máximo conocimiento, por años de experiencia laboral de los encuestados, presenta lo siguiente:

1. Solo quienes tienen 5 años y más de experiencia se autoevalúan en el nivel 5, lo que sugiere que la experticia protocolar se construye con el tiempo.

- Los niveles bajos (2 y 3) están presentes únicamente en el grupo con menos experiencia.

**Tabla 26.**

*Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según años de experiencia*

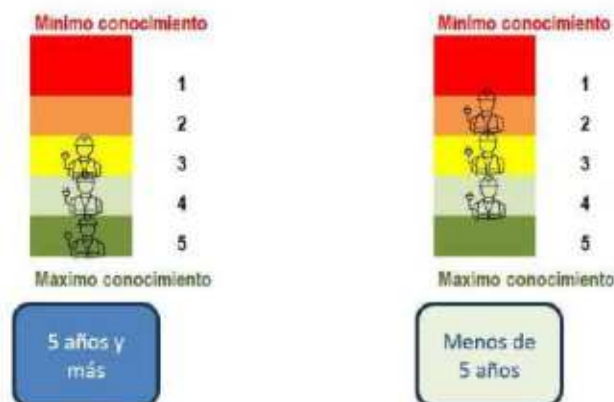
¿Cuánto considera que conoce sobre Protocolo y Ceremonial Universitario?, por años de experiencia

Escala (Siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo.)	¿Cuántos años de experiencia tiene usted en protocolo universitario?		Total
	5 años y más	Menos de 5 años	
2	0	2	2
3	2	3	5
4	3	3	6
5	4	0	4
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>17</b>

- El nivel 4 aparece en ambos grupos, lo que indica que la consolidación del conocimiento ceremonial puede comenzar antes de los 5 años, pero se perfecciona después.
- El cruce de estas dos variables nos revela una trayectoria de ascenso ceremonial, donde el tiempo se convierte en un ritual de legitimación institucional.
- El grupo con más de 5 años representa a los custodios del protocolo, quienes han transformado su experiencia en conocimiento.
- El grupo con menos de 5 años personifica a los iniciados del protocolo y ceremonial, en proceso de formación, exploración y apropiación del lenguaje institucional.

**Figura 45.**

*Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según años de experiencia*



Como resultado, este contraste nos muestra una narrativa inspiradora en donde se honre a la experiencia como fuente de conocimiento al mismo tiempo que la ruta a espacios formativos para los iniciadores en este proceso, reconociendo que el protocolo no solo conlleva el aprender, sino que se interioriza apropiándose de la labor en el protocolo universitario.

### Cruce N.º 5

La relación del conocimiento sobre protocolo y ceremonial universitario basado en la escala de mínimo a máximo conocimiento, por su función dentro del área de protocolo y ceremonial universitario.

**Tabla 27.**

*Nivel de conocimiento sobre Protocolo y Ceremonial Universitario según la función desempeñada*

¿Cuánto considera que conoce sobre Protocolo y Ceremonial Universitario?, por su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario

Escala (Siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo.)	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
2	0	2	2
3	3	2	5
4	4	2	6
5	4	0	4
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>17</b>

1. El hecho de que el resultado muestre una mayor participación de personas en cargos directivos es reflejo de que la labor del protocolo y ceremonial universitario se percibe como una responsabilidad estratégica dentro de la gestión institucional en nuestras universidades.
2. Solo los que se desempeñan en cargos directivos se autoevalúan en el nivel 5, lo que sugiere que el liderazgo protocolar está asociado a una mayor percepción de conocimiento.
3. En contraste con los que se desempeñan en cargos operativos se concentran en niveles medios y bajos, sin presencia en el nivel más alto.
4. Ambos grupos coinciden en los niveles 3 y 4, lo que indica que la consolidación del conocimiento del protocolo puede darse en distintos niveles jerárquicos, aunque mayor en los directivos.

Este cruce nos revela la existencia de una jerarquía del saber protocolar, al posicionarse los que se desempeñan en cargos directivos como los custodios del protocolo, con una percepción elevada del conocimiento en esta disciplina, posiblemente por su implicación en actos oficiales, toma de decisiones y representación institucional; en tanto que los que se desempeñan en cargos operativos personifican el saber práctico y cotidiano, aún en proceso de formación, pero esenciales para la ejecución y vivencia del ceremonial.

Este contraste puede inspirar una narrativa que reconozca la complementariedad entre liderazgo y ejecución ceremonial, y que promueva acciones formativas que dignifiquen el rol operativo, elevando su participación en la construcción del protocolo universitario.

#### 4.1.3. Existencia, aplicación, conocimiento de manuales de protocolo y ceremonial universitario de acuerdo con el cargo del encuestado

**Figura 46.**

*Análisis de las preguntas cruzadas según el cargo desempeñado en el área de Protocolo y Ceremonial Universitario*

El siguiente juego de preguntas fue cruzada por el cargo que desempeña el encuestado, dada la relevancia de esta distinción en gestión, organización e innovación dentro de la Oficina de Protocolo Universitario		
<p><b>7</b> ¿La universidad en la que presta sus servicios posee un manual de protocolo y ceremonial universitario? Si su respuesta es NO favor indique que guía de protocolo y ceremonial utiliza para la organización de eventos.</p>	<p><b>8</b> ¿Considera que los Manuales de Protocolo y Ceremonial, constituyen la guía técnica necesaria, como herramienta de comunicación y relaciones públicas, en la organización y celebración de actos de la universidades que la diferencian de otras instituciones de la nación panameña?</p>	<p><b>9</b> ¿La creación de un Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario le ayudará a la planificación, organización y ejecución de eventos y ceremonias universitarias? Si/No ¿Por qué?</p>

#### Cruce N.º 6

La relación cargo del encuestado y la tenencia de un manual de protocolo y ceremonial universitario, resalta lo siguiente.

**Tabla 28.**

*Uso del manual de Protocolo y Ceremonial Universitario según la función desempeñada*

**La universidad en la que presta sus servicios posee un manual de protocolo y ceremonial universitario, por su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Posee manual de protocolo y ceremonial universitario	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No	9	5	14
Sí	2	1	3
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>17</b>

Este cruce describe la realidad a la que se enfrentan los encargados del Protocolo y Ceremonial Universitario en donde existe una ausencia generalizada de un manual de protocolo y ceremonial universitario para el desarrollo de sus labores diarias, independientemente de quien dirige estas actividades. Tres (3) de los encuestados afirmaron poseer en sus universidades un manual de protocolo universitario.

### **Cruce N.º 7**

En el cruce anterior se resaltó la ausencia en la tenencia de un manual de protocolo y ceremonial universitario, el cual nos lleva a la pregunta de ¿cómo realizan estas actividades?, dada la ausencia de una guía protocolar establecida para tal fin. En el siguiente recuadro se observan las respuestas, según la función que desempeña el encuestado.

Para los que se desempeñan en cargos directivos, la gama de guías a utilizar es más extensa, en contraste con los que tienen cargos operativos.

En los que poseen cargos directivos se observa más formalidad en la organización al recurrir a acuerdos, conocimientos propios adquiridos y gubernamentales establecidos, contratan profesionales con experiencia, entre otros.

### **Figura 47.**

*Referentes utilizados para la organización de actividades de protocolo y ceremonial según la función desempeñada*

**Guía de protocolo y ceremonial utiliza para la organización**

Cargo directivo
Acuerdos establecidos
Conocimiento adquirido sobre protocolo universitario
Conocimientos adquiridos a través de estudios formales en el área y como referencia el Manual de Protocolo del Estado Panameño
Contrato los servicios de un profesional
Guía para la distribución de tareas y responsabilidades
Manual de Protocolo de la Dirección de Protocolo y Ceremonial del Estado
Procedimiento estructurado por actividad en un diagrama de gant
Protocolo académico propio

**Guía de protocolo y ceremonial utiliza para la organización**

Cargos operativos
Conocimiento adquirido sobre protocolo universitario
Formato establecido para graduaciones de la universidad.
Línea estándar de nuestras actividades
No indicó

En tanto que los que desempeñan cargos operativos indicaron que se apoyan en formatos prácticos, servicios externos, conocimiento empírico y, en algunos casos, no indicaron fuente alguna por lo que nos lleva a pensar la utilización de la intuición.

La pluralidad de fuentes utilizadas por los que tienen cargos directivos puede llevarnos a interpretarlo como una solución creativa ante la ausencia de la guía, en el cual los actos protocolares dentro del recinto universitario se realizan basado en la experiencia y la voluntad por parte de los directivos.

En ausencia de una guía a utilizar por los encargados de las actividades protocolares en las universidades se espera que este estudio pueda servir de alerta para que las autoridades de nuestras casas de estudios conviertan la experiencia, conocimiento, información existente en una guía que sea cónsona con la realidad actual convirtiendo todo lo anterior en un documento meritorio, solemne, que fortalezca el sentido de pertenencia de las universidades panameñas.

Algo importante de resaltar es que el Manual de Protocolo del Estado Panameño no puede suplantar un Manual de Protocolo Universitario. El mismo solo puede servir como referencia; sus objetivos, lenguaje y estructuras están diseñados para actos oficiales del Estado, y no necesariamente para todas las actividades de la vida académica.

### Cruce N.º 8:

La relación de sí considera que los manuales de protocolo y ceremonial constituyen la guía técnica necesaria, como herramienta de comunicación y relaciones públicas, en la organización y celebración de actos de las universidades que la diferencian de otras instituciones de la nación panameña de acuerdo con el cargo que desempeñan los encuestados, constata lo siguiente:

**Tabla 29.**

*Percepción del manual de Protocolo y Ceremonial Universitario como guía técnica en función del cargo desempeñado*

**Considera que los Manuales de Protocolo y Ceremonial, constituyen la guía técnica necesaria, como herramienta de comunicación y relaciones públicas, en la organización y celebración de actos de las universidades, de acuerdo a la función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Consideración sobre el manual de protocolo	Función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No	1	0	1
Sí	10	6	16
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>17</b>

1. De los 17 encuestados, 16 de ellos afirmaron que los manuales de protocolo y ceremonial sí constituyen una guía técnica necesaria, como herramienta de comunicación y relaciones públicas en la organización de actos institucionales.
2. Con esto se valida la idea de que la comunidad universitaria reconoce la necesidad de un documento propio, adaptado a su contexto, lenguaje y solemnidad.
3. Los actos que conllevan el protocolo y ceremonial universitario de ninguna manera deben ser tratados como una réplica del protocolo del Estado. Por lo anterior señalado, el manual o guía como herramienta de comunicación y de relaciones públicas en las universidades, debe contener su propia esencia enmarcando su historia y sentido de pertenencia, contribuyendo a encontrar su propia identidad.

## Cruce N.º 9

La relación sobre si la creación de un manual de protocolo y ceremonial universitario le ayudará a la planificación, organización y ejecución de eventos y ceremonias desde el punto de vista del cargo que desempeñan los encuestados, se obtuvo lo siguiente:

**Tabla 30.**

*Relación entre la percepción de utilidad de un Manual de Protocolo y el cargo desempeñado por el personal universitario*

**La creación de un Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario le ayudará a la planificación, organización y ejecución de eventos y ceremonias universitarias, según el cargo que desempeñan**

La creación de un Manual le ayudará a la planificación de eventos y ceremonias universitarias	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
Si	11	6	17
Total	11	6	17

Lo destacable de este cruce es que, independientemente de quien dirija, se obtuvo un consenso total dentro de las instituciones universitarias. Se muestra que ambos grupos reconocen que la ausencia de un manual los limita a la hora de realizar procesos tales como la solemnidad, la coherencia y la identidad de los actos universitarios.

Poder contar con este documento no es solo un lujo; esto representa una necesidad técnica, lo cual consolidará que todo acto sea digno a nivel requerido por las casas de estudios superiores. Entre las mejoras inmediatas están:

1. Unificación de criterios en los actos universitarios
2. Fortalecimiento y documentación de la memoria ceremonial
3. La calidad simbólica de cada evento se elevaría

En la encuesta aplicada, los actores encuestados han coincidido por unanimidad, que contar con un documento que contenga la historia universitaria, sus símbolos y su forma de realzar su identidad, les ayudará en la organización de sus eventos universitarios.

#### 4.1.4. Fortalecimiento de las capacidades del personal en actividades protocolares de acuerdo con el cargo del encuestado

##### **Figura 48.**

*Distribución de respuestas sobre capacitación en protocolo y ceremonial universitario cruzadas por el cargo del encuestado*

<b>El siguiente juego de preguntas fue cruzada por el cargo que desempeña el encuestado, dada la relevancia del fortalecimiento de las capacidades personal de Protocolo y Ceremonial Universitario</b>		
<b>10</b> ¿Ha recibido capacitaciones acerca de protocolo y ceremonial universitario?	<b>11</b> ¿Participaría usted en un programa de Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios?	<b>12</b> En relación con la pregunta anterior. ¿Qué le impediría participar en este Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios?

##### **Cruce N.º 10**

La relación sobre si el encuestado ha recibido capacitaciones acerca de protocolo y ceremonial universitario, según el cargo que desempeña nos muestra lo siguiente:

La mayoría de los que ocupan cargos directivos ( 8 ) han recibido capacitación acerca de protocolo y ceremonial universitario, lo que nos indica una alta institucionalización del conocimiento de la actividad ceremonial en los puestos altos en comparación con los operativos.

Se observa que solo 1 de 6 cargos que se desempeñan como operativos ha recibido capacitación, lo que revela una ausencia formativa crítica en quienes son los encargados de ejecutar en el día a día los actos solemnes en nuestras casas de estudios superiores, lo que puede afectar regularmente los procesos de ejecución en el ceremonial universitario menoscabando la esencia simbólica de los actos.

**Tabla 31.**

*Relación entre la recepción de capacitaciones previas en protocolo y el nivel jerárquico del personal del área de Protocolo y Ceremonial Universitario*

**Ha recibido capacitaciones acerca de protocolo y ceremonial universitario según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Ha recibido capacitaciones acerca de protocolo y ceremonial universitario	Función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No	3	5	8
Sí	8	1	9
Total	11	6	17

El hecho de que los encuestados en cargos directivos estén en su mayoría capacitados en el tema no garantiza que puedan ejecutar y mantener la solemnidad que los actos requieren, si los operativos no cuentan con su debida formación en el área. Las consecuencias de no contar con personal operativo formado pueden desencadenar en procesos improvisados llegando a desvirtuar la solemnidad de los actos académicos.

Con este hallazgo se refuerza la necesidad de poder contar con un manual de protocolo y ceremonial universitario que contenga lo necesario a fin de evitar improvisaciones o carencia de solemnidad en los actos, además de elevar las capacidades del personal operativo, manteniendo el estándar en todos los niveles de la organización.

#### **Cruce N.º 11**

La relación sobre si el encuestado participará en un programa de Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios, según el cargo que desempeña, revela lo siguiente:

1. Ocho (8) de los que poseen cargos directivos y 4 de los que tienen cargos operativos participarían de este Diplomado, decisión que representa alrededor del 70% en ambos grupos.

**Tabla 32.**

*Distribución de frecuencia sobre la capacitación previa en protocolo y ceremonial universitario, segmentada por nivel jerárquico*

**Participaría usted en un programa de Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Participaría usted en un programa de Diplomado	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No	3	2	5
Sí	8	4	12
Total	11	6	17

2. Esta acción educativa se perfila como un espacio en donde construirían un lenguaje común entre quienes planifican y quienes ejecutan.

En este cruce se aprecia el interés institucional por el aprendizaje en ambos grupos donde los de cargo directivos profundizarían su liderazgo y los operativos fortalecerían sus capacidades en su rol como ejecutor. Ambos grupos están conscientes de que el protocolo y ceremonial universitario, además de honrarlo, se debe estudiar y transmitir.

Con este resultado, los encuestados manifestaron estar listos para tomar acciones a fin de prepararse ante los nuevos retos.

### **Cruce N.º 12**

La relación sobre qué le impediría participar en este Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios, según el cargo que desempeñan los encuestados, arrojó lo siguiente:

**Tabla 33.**

*Nivel de disposición para participar en un programa de Diplomado Gerencial en Protocolo y Gestión de Eventos según el cargo del encuestado*

**Qué le impediría participar en este Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitario, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Qué le impediría participar	Función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
Dinero	2	1	3
No le interesa el tema	0	1	1
Sin impedimento	0	1	1
Tiempo	9	3	12
Total	11	6	17

1. El tiempo aparece como el principal impedimento, en donde 12 de 17 encuestados señalaron esta barrera.
2. Esto debe estar relacionado con la carga laboral y las agendas institucionales que hacen que la formación continua se perciba como todo un reto.
3. El segundo obstáculo en aparecer, aunque en menor frecuencia, fue el dinero. Esto es solucionable a través de apoyo por parte de las universidades, o un sistema de becas.
4. Solo un encuestado manifestó desinterés, lo que podemos comprender es que entre los encuestados el Diplomado despierta vocación y sentido de pertenencia.
5. Un caso sin impedimentos refleja disposición inmediata.

El impedimento tiempo, no debe detener el lanzamiento de esta acción de un Diplomado ya que con los nuevos espacios de aprendizajes se puede pensar en modalidades en formatos flexibles, híbridos y modulares. Se afirma, entonces, que la comunidad universitaria dedicada a estas actividades, está más que lista para aprender, compartir y custodiar el ritual académico.

#### 4.1.5. Existencia de Dirección/Oficina/Departamento vinculado a las actividades protocolares de acuerdo con el cargo del encuestado.

**Figura 49.**

*Análisis comparativo de la formación profesional y disposición hacia el fortalecimiento de capacidades según el cargo desempeñado*

**El siguiente juego de preguntas fue cruzada por el cargo que desempeña el encuestado, dada la relevancia de la Existencia de Dirección/ Oficina/ Departamento vinculado a las actividades protocolares y conocimiento de la Ley que los regula**

P13	¿Existe en su institución una Dirección/Departamento/Sección de Protocolo y Ceremonial Universitario?	P14	Si la respuesta a la pregunta 13 es Sí. Indique quien es el jefe inmediato	P15	Si la respuesta a la pregunta 13 es Sí. ¿Cuántas personas la conforman?
P16	Si la respuesta a la pregunta 13 es Sí ¿Cuenta con el recurso humano necesario para el desempeño de sus funciones?	P17	Si su respuesta es NO a la pregunta anterior. Favor indique que personal le hace falta	P18	¿Tiene conocimiento de la existencia de la Ley 390 de Panamá regula la profesión de protocolo y ceremonial, la cual fue publicada en la Gaceta Oficial el 18 de julio de 2023?
P19	¿Qué versión del Manual de Protocolo de Estado de Panamá conoce?				

#### **Cruce N.º 13**

La relación sobre si existe en su institución una Dirección/Departamento/Sección de Protocolo y Ceremonial Universitario, según el cargo que desempeñan los encuestados, nos muestra los siguientes datos:

**Tabla 34.**

*Respuestas sobre la existencia de una unidad administrativa de Protocolo y Ceremonial Universitario según la función jerárquica del personal*

**Existe en su institución una Dirección/Departamento/Sección de Protocolo y Ceremonial Universitario, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Existe en su institución una Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario	Función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No	5	4	9
Sí	6	2	8
Total	11	6	17

1. Un poco más de la mitad de las personas consultadas (9 de 17) señalaron que en su institución no existe una dirección, departamento o sección dedicada al protocolo y ceremonial universitario.
2. La presencia de estas unidades formales es ligeramente mayor entre los cargos directivos. El hallazgo nos sugiere que la institucionalización del protocolo y ceremonial aún descansa más en voluntades individuales que en estructuras dedicadas para el desarrollo de estas actividades protocolares.
3. El peligro o dificultad de tener la ausencia de una unidad ceremonial puede ocasionar que afloren ciertos riesgos como la desintegración, improvisación y pérdida de identidad universitaria a través de sus rituales.
4. Este cruce nos revela un arduo trabajo por realizar a fin de sensibilizar a las autoridades universitarias sobre la importancia de contar con una estructura dedicada a resguardar el ceremonial universitario.

#### **Cruce N.º 14-17**

Los cuatro cruces siguientes están vinculados a la existencia en su institución de una Dirección/Departamento/Sección de Protocolo y Ceremonial Universitario.

1. La mayoría de las unidades están a cargo de Rectoría, cinco (5). Solo una (1) indicó que esta unidad está a cargo de las unidades administrativas de Comunicación.

**Tabla 35.**

*Identificación de la línea de mando inmediata del personal de protocolo cruzada por el cargo del encuestado*

**Si la respuesta a la pregunta 13 es Si. Indique quien es el jefe inmediato, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Indique quien es el jefe inmediato	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No aplica	5	4	9
Área de Comunicación	1	0	1
Rectoría	5	2	7
Total	11	6	17

2. Cinco (5) de las unidades están conformadas en el rango de 1 y 5 personas, lo que nos muestra unidades con una estructura mínima, posiblemente se presente una sobrecarga operativa.
3. Uno (1) de los encuestados indicó una unidad dentro del rango de entre 5 y 10 personas, la misma liderada por un encuestado con cargo directivo.
4. El resultado de este cruce nos muestra una realidad y es que el ceremonial universitario es sostenido por grupos pequeños comprometidos y sujetos a una alta responsabilidad tanto simbólica como logística.

**Tabla 36.**

*Distribución de frecuencias sobre la conformación del equipo de trabajo en las dependencias de protocolo, segmentada por el cargo de los encuestados*

**Si la respuesta a la pregunta 13 es Si. Cuántas personas la conforman, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Si la respuesta a la pregunta 13 es Si. ¿Cuántas personas la conforman?	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No aplica	5	4	9
Entre 1 y 5	5	2	7
Entre 5 y 10	1	0	1
Total	11	6	17

El análisis de esta relación evidencia sobre la existencia del recurso humano necesario para desempeñar sus funciones lo siguiente:

1. Se presentan unidades ceremoniales pequeñas, las cuales sostienen la solemnidad institucional con esfuerzo y vocación.
2. Ante la escasez de personas dedicadas a esta actividad, se pueden afectar las actividades de planificación, ejecución y formación, pero observando el vaso medio lleno pueden existir espacios para la innovación y resiliencia.
3. Como mensaje principal se visibiliza la necesidad de fortalecer las unidades ceremoniales, desde los siguientes puntos:
  - a. En número
  - b. Formación
  - c. Reconocimiento y legitimidad

**Tabla 37.**

*Percepción sobre la densidad del recurso humano en la unidad de Protocolo y Ceremonial Universitario, segmentada por el nivel jerárquico del personal*

Si la respuesta a la pregunta 13 es Si Cuenta con el recurso humano necesario para el desempeño de sus funciones, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario

Cuenta con el recurso humano necesario para el desempeño de sus funciones?	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No aplica	5	4	9
No	3	1	4
Si	3	1	4
Total	11	6	17

En el siguiente cruce se les pidió que indicaran qué personal les hacía falta, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario. Se extrajeron los siguientes resultados:

1. Cinco ( 5 ) personas expresaron necesidades concretas de personal, incluyendo:
  - a. Oficiales de protocolo para cubrir múltiples eventos simultáneos.
  - b. Coordinadores, ejecutivos, subdirectores y jefes de área.

2. Cinco (5) personas indicaron no tener necesidades, lo que puede reflejar satisfacción o desconocimiento de posibilidades de expansión.
3. Siete (7) no indicaron respuesta, lo que puede sugerir falta de diagnóstico interno o invisibilización de la sobrecarga.
4. Esto revela una estructura ceremonial sostenida por vocación más que por dotación
5. Las necesidades expresadas apuntan a roles clave para la planificación, ejecución y gestión simbólica de los actos universitarios.
6. La falta de personal limita la capacidad de atender múltiples eventos, lo que puede afectar la calidad, puntualidad y solemnidad de los actos.
7. La ausencia de respuesta en muchos casos puede reflejar normalización de la escasez, lo que exige una narrativa que visibilice y dignifique.

**Figura 50.**

*Requerimientos de personal técnico y administrativo necesarios para optimizar la gestión de eventos y ceremonias universitarias*

Si su respuesta es NO a la pregunta anterior. Favor indique que personal le hace falta, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario	Si su respuesta es NO a la pregunta anterior. Favor indique que personal le hace falta
<b>Cargo directivo</b>	<b>Cargo operativo</b>
3 personas	Ninguno
Necesitamos más oficiales de Protocolo, ya que hay momentos donde se dan más de tres actividades a la misma hora; y por falta de personal no podemos brindar el servicio requerido por las unidades o direcciones que conforman la Institución.	No indicó
Ninguno	Un coordinador y personal
No indicó	
Personal Administrativos; subdirector y jefe de áreas (ejecución del protocolo y ceremonial y de gestión de la logística)	
Un ejecutivo de protocolo	

**Cruce N.º 18**

En el siguiente cruce se les pidió que indicasen si tienen conocimiento de la existencia de la Ley N.º 390 del 18 de julio de 2023 que regula la profesión, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario. Se extrajeron los siguientes resultados:

**Tabla 38.**

*Grado de conocimiento de la Ley 390 de 2023 de la República de Panamá entre el personal de protocolo según su función dentro del área*

Tiene conocimiento de la existencia de la Ley 390 de Panamá que regula la profesión de protocolo y ceremonial, la cual fue publicada en la Gaceta Oficial el 18 de julio de 2023? según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?

¿Tiene conocimiento de la existencia de la Ley 390 de Panamá?	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
No	1	0	1
Sí	10	6	16
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>17</b>

1. La mayoría de las personas consultadas (16 de 17) afirmaron conocer la existencia de la Ley N.º 390 de 18 de julio de 2023 de Panamá, lo que revela una conciencia normativa sólida en el ámbito del protocolo y ceremonial universitario.
2. Este conocimiento está presente tanto en cargos directivos como operativos, aunque con mayor fuerza entre quienes ocupan posiciones de liderazgo (10 de 11).

### **Cruce N.º 19**

Este cruce de datos nos permite observar la distribución sobre la versión del Manual de Protocolo del Estado que conocen los encuestados, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario.

**Tabla 39.**

*Grado de conocimiento de los instrumentos reguladores del Protocolo de Estado de la República de Panamá por nivel jerárquico institucional*

**¿Qué versión del Manual de Protocolo de Estado de Panamá conoce, según su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?**

¿Qué versión del Manual de Protocolo de Estado de Panamá conoce?	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?		Total
	Cargo directivo	Cargos operativos	
2020	3	4	7
2023	3	0	3
Ambas	4	2	6
Ninguna	1	0	1
Total	11	6	17

1. La mayoría conoce alguna versión del manual estatal, lo que indica una alta familiaridad con la normativa oficial.
2. Los cargos operativos se concentran en la versión 2020, mientras que los directivos tienen mayor acceso a la versión 2023 o ambas.
3. Solo una persona no conoce ninguna versión, lo que representa una oportunidad formativa puntual.

#### **4.2. Resultados de los instrumentos: Lista de cotejo**

##### **4.2.1. Informe de evaluación - Aplicación de lista de cotejo de protocolo y ceremonial universitario: Análisis de 10 eventos académicos**

Se aplicó la lista de cotejo a diez eventos académicos; la misma está subdividida en fases: antes, durante y después del acto. El objetivo fue valorar el cumplimiento de los estándares protocolares establecidos por las universidades para los diferentes eventos académicos.

##### **4.2.1.1. Resultados por fase**

#### **Figura 51.**

*Evaluación del cumplimiento de indicadores de protocolo y ceremonial en eventos universitarios: Análisis de fases pre-evento, ejecución y post-evento*

**Lista de Cotejo**  
**Protocolo y Ceremonial en Eventos Universitarios**  
**Resultados aplicados a 10 eventos**

No.	Indicadores para Evaluar	Puntos esperados	Puntos obtenidos	Promedio
	Protocolo y Ceremonial (Antes)	520	456	87.7
	Protocolo y Ceremonial (Ejecución)	600	576	96.0
	Protocolo y Ceremonial (Después)	120	112	93.3
	<b>Total</b>	<b>1240</b>	<b>1144</b>	<b>92.3</b>

Nota: Por ítems Sí cumple=4 / No cumple=0

**Fortalezas observadas**

**Fase antes:** Se respetaron los elementos institucionales como escudos, logos y datos formales; el cumplimiento en la colocación de los elementos físicos y accesorios fue excelente y la invitación cumple con normas protocolares (escudos, logos y datos). Por lo que se logró la máxima calificación en 8/13 enunciados de la fase:

1. Colocación de pódium
2. Colocación de banderas
3. Colocación de estandartes
4. Montaje de mesa principal
5. Accesorios en mesa principal (mantel, programas, puestos de mesa, agua, etc.)
6. Se observan los accesorios protocolares acordes con los puntos del programa.
7. Mesa de registro
8. Reserva de puestos para invitados especiales

**Fase ejecución:** Con los resultados se evidencia una ejecución sólida con respecto a los enunciados evaluados para la fase en donde 10/15 obtuvieron la máxima calificación:

1. Arreglo del escenario
2. Recibimiento de autoridades
3. Recibimiento de invitados especiales y homenajeados
4. Precedencia universitaria
5. Saludo
6. Utilización de tratamientos honoríficos
7. Entrada con himnos universitarios
8. Salida con himno nacional
9. Proyección del maestro de ceremonia
10. Puestos de mesa
11. Programa cumple con normas de protocolo

**Fase después:** En cuanto a la recogida de accesorios utilizados y la despedida de las autoridades se realizaron con orden y cortesía. Para esta fase se evaluaron 3/3 enunciados obteniéndose la máxima puntuación con porcentajes entre 90 y 100.

1. Despedida de autoridades
2. Despedida de invitados (invitados especiales y público en general)
3. Se recogieron los accesorios utilizados

#### **4.2.1.2. Aspectos que mejorar**

**Fase antes:** Enunciados que obtuvieron el porcentaje más bajo en la calificación de esta fase fue la “entrega de programas”, en donde se cumplió en un 60%, lo que nos indica que existe una debilidad en la logística de acceso. Otros de los enunciados que presentaron un porcentaje aceptable fueron: Mesa de registro, vestimenta del personal de protocolo, personal de protocolo para recibimiento de invitados y personal de protocolo para ubicación de invitados obteniéndose un puntaje de 70% para la mesa de registro y 80% para el resto.

Esto nos indica que la mesa de registro requiere reforzamiento en señalización y hacia el personal asignado. Aunque la vestimenta y funciones del personal de protocolo tuvieron un puntaje aceptable, se les recomienda una mayor uniformidad y reforzarlos con capacitaciones.

**Fase ejecución:** Para esta fase la precedencia del Estado obtuvo el menor porcentaje que, aunque aceptable (80%), se sugiere revisar el orden de ingreso y saludo.

Para la vestimenta académica, vestimenta del maestro de ceremonias, el cumplimiento del programa del evento y la precedencia para foto oficial, aunque obtuvieron un 90% la recomendación va más enfocada a estandarizar los criterios de la vestimenta académica y la del maestro de ceremonias.

**Fase después:** Aunque los tres enunciados evaluados obtuvieron puntaje alto superior a 90% se puede recomendar realizar el esfuerzo en mejorar la coordinación para garantizar una salida fluida y ordenada.

#### **4.2.1.3. Recomendaciones generales**

1. Elaborar programas de capacitación continua al equipo de protocolo y ceremonial universitario, con énfasis en normas de protocolo y organización de eventos universitarios.
2. Implementar listas de cotejo para la verificación por fases, a fin de asegurar el cumplimiento de cada enunciado en las tres fases que contemplan los eventos universitarios.
3. Mejorar la logística de acceso, en especial en la entrega de programas y funcionamiento de las mesas de registros.
4. Ensayar previamente las rutinas a realizar, en especial para eventos que conllevan una alta carga simbólica y/o presencia de autoridades importantes tanto internas como externas.
5. Establecer un código de vestimenta formal y homogéneo para el personal dedicado a las actividades protocolares en la universidad.
6. Evaluar los eventos realizados (Posevaluación) a fin de identificar oportunidades de mejora y fortalecer la cultura ceremonial universitaria.

# **CAPÍTULO V**

## **PROPUESTA**

*“Nada en la vida es para ser temido, es sólo para ser comprendido.  
Ahora es el momento de entender más, de modo que podamos temer menos”.*

*(Marie Curie, s/f)*

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA**

### **5.1. Título de la propuesta**

Modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario adaptado al contexto panameño.

### **5.2. Descripción**

Con base en el estudio y análisis de la teoría relacionada con el protocolo y ceremonial universitario, tanto nacionales, como de universidades latinoamericanas; se presenta un modelo, imprescindible para el buen desarrollo del protocolo y ceremonial universitario, de forma integral y se convierte en el modelo conceptual y funcional para las universidades panameñas.

Las cuatro propuestas son: La organización administrativa de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, el Perfil del Director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el siglo XXI, un Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios y el Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario.

### **5.3. Justificación**

#### **5.3.1. Importancia**

Este modelo adquiere relevancia al abordar un campo poco explorado en Panamá, donde no existen estudios doctorales previos sobre protocolo y ceremonial universitario, a pesar de su impacto en la proyección institucional y la comunicación estratégica. Este trabajo será una solución a los centros de estudios universitarios en Panamá, ya que responde a esa carencia al establecer una estructura metodológica integral que orienta a los profesionales líderes del protocolo y ceremonial universitario en la organización de eventos y otras prácticas derivadas del protocolo, sentando las bases para el desarrollo académico de la profesión.

Su carácter pionero contribuye a fortalecer la comunidad científica del país, brindando un modelo sistemático aplicables en áreas de la comunicación, protocolo y eventos, relaciones públicas y gestión cultural, consolidándose en un referente necesario para futuras investigaciones y como el marco más completo y funcional para mejorar la calidad de los eventos y la imagen institucional de las universidades panameñas.

### **5.3.2. Aportes**

La investigación ofrece contribuciones sustanciales al proponer elementos, factores y lineamientos que influyen en el posicionamiento del protocolo y ceremonial universitario, acompañados de un modelo de departamento especializado llamado “Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario”, que se integra de una Estructura Organizacional de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario y el Perfil del Director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el siglo XXI; un programa de capacitación llamado “Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios” y el Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario.

Estos resultados representan herramientas académicas y administrativas que permitirán a las universidades optimizar la gestión de eventos, fortalecer su imagen institucional y mejorar la administración de recursos vinculados al ceremonial. Al llenar un vacío en la literatura científica nacional, la investigación establece fundamentos sólidos para la profesionalización del área y promueve una cultura de excelencia en la aplicación del protocolo en la educación superior panameña.

## **5.4. Objetivos**

### **5.4.1. Objetivo general**

Desarrollar un modelo conceptual y funcional de protocolo universitario adaptado al contexto panameño.

### **5.4.2. Objetivos específicos**

- Diseñar el organigrama de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, detallando los departamentos que deben conformar esta estructura administrativa, para cumplir eficazmente su misión institucional y garantizar una gestión eficiente dentro de la universidad.
- Establecer el perfil por competencias del Director de Protocolo y Ceremonial Universitario, fortaleciendo las habilidades blandas, técnicas y profesionales necesarias para un desempeño óptimo en función de los objetivos y responsabilidades propias de la misión universitaria.
- Desarrollar un programa de capacitación, que permita al profesional, adquirir los conocimientos y competencias indispensables para la aplicación eficaz de las normas de protocolo, ceremonial y la gestión de eventos universitarios, considerando el contexto social y organizacional.
- Definir las pautas del protocolo y ceremonial universitario, integrando las normativas y reglamentos observados en los actos institucionales de las universidades panameñas, y consolidarlas en un Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario que regule los procedimientos en coherencia con las políticas universitarias.

## **5.5. Contenidos**

### **5.5.1. Contexto**

El modelo conceptual y funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario se desarrolla en un entorno donde las universidades panameñas carecen de estructuras definidas y documentación suficiente para regular la gestión de sus actos institucionales. Propone una serie de acciones estudiadas, analizadas y planificadas, orientadas al refuerzo de la gestión universitaria panameña, mediante la implementación de procedimientos que garanticen la

organización, coherencia y solemnidad de los actos institucionales, todo lo cual se fundamenta en la necesidad de normar el protocolo como una herramienta de comunicación, identidad y proyección universitaria, en congruencia con la misión y visión universitarias.

En Panamá no existen investigaciones doctorales previas sobre protocolo y ceremonial universitario, por lo tanto la documentación es limitada, lo que genera una brecha significativa en la normalización de procedimientos y en la aplicación del protocolo como herramienta de comunicación, identidad y proyección institucional. Esta carencia afecta directamente la coherencia, solemnidad y organización de eventos universitarios, dificultando que las universidades aseguren políticas alineadas con su misión y visión.

Los aportes al entorno institucional universitario se muestran en su aplicación dentro de la planificación y ejecución de los eventos, la estructura de la Dirección de Protocolo y Ceremonial y la creación de herramientas normativas como el Manual de Protocolo Universitario. Además, el modelo pone a disposición de las universidades un perfil gerencial del director de protocolo, que les ayudará a la escogencia de este profesional, encargado de aplicar, organizar y ejecutar el protocolo y ceremonial en los eventos universitarios, constituyendo una respuesta pertinente y necesaria para fortalecer la gestión protocolar.

Adoptar este modelo conceptual y funcional en las universidades panameñas reforzará la proyección institucional, a nivel nacional e internacional, promoviendo la excelencia en la educación superior panameña.

**Tabla 40.**

*Contexto*

<p><b>Entorno general</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Sector:</i> Educación (Universidades)</li> <li>▪ <i>Región:</i> Panamá</li> <li>▪ <i>Contexto socioeconómico:</i> Nivel de desarrollo económico medio alto, según los indicadores del Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Población diversa, joven y en proceso de urbanización acelerada. Creciente interés en</li> </ul>
-------------------------------	--

	la formación profesional y universitaria, como medio para mejorar la empleabilidad y la movilidad social.
<b>Problema específico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Problema:</i> ¿Qué elementos del protocolo y ceremonial universitario son más relevantes para la gestión adecuada en las universidades panameñas?</li> <li>▪ <i>Causas:</i> No hay referencias de investigaciones previas de protocolo y ceremonial universitario en Panamá.</li> <li>▪ <i>Consecuencias:</i> Ausencia de un modelo formal de protocolo universitario. Falta de personal especializado y de programas de capacitación. Debilitamiento de la identidad e imagen institucional.</li> </ul>
<b>Actores involucrados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Principales actores:</i> Universidades oficiales y particulares panameñas, Estado, Consejo de Rectores de Panamá.</li> <li>▪ <i>Relaciones:</i> El Estado, son entes fiscalizadores; las universidades oficiales y particulares mantienen relaciones horizontales de respeto mutuo y sana competencia; y el Consejo de Rectores de Panamá, promueve la cooperación y el intercambio de experiencias entre sus universidades miembros.</li> <li>▪ <i>Roles:</i> Estado supervisa el cumplimiento de las políticas y calidad de las universidades, promoviendo la transparencia y la mejora continua; las universidades oficiales y particulares aplican sus propias normas protocolares y el Consejo de Rectores de Panamá es custodio de la integración de las universidades y apoyo en el desarrollo de políticas institucionales para la educación superior.</li> </ul>
<b>Marco legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Legislación:</i> Decreto Ejecutivo N.º 3 del 4 de noviembre de 1903. Que establece el Ministerio de Relaciones Exteriores. Ley N.º 390 del 18 de julio de 2023, que regula la profesión de protocolo y ceremonial. No existen políticas públicas para protocolo y ceremonial universitario.</li> </ul>
<b>Estado del arte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Investigaciones previas:</i> No existen investigaciones previas en Panamá sobre el problema específico, pero si un (1) Manual de</li> </ul>

	<p>Protocolo Universitario registrado y algunas propuestas en desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Buenas prácticas:</i> Existen ejemplos de buenas prácticas a nivel de Iberoamérica, destacando países como España, México y Argentina.</li> </ul>
--	---

A continuación se presentan cada uno de los componentes que integran esta propuesta:

#### **5.5.1.1. Propuesta 1. Modelo de Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Según información obtenida en esta investigación, en los centros de estudios superiores oficiales, se encuentran oficinas de protocolo y ceremonial universitario, estructuradas y dentro de su organigrama; en el caso de las particulares, no existen, o el área de Secretaría General o Mercadeo se encarga de esta función. En otras universidades se encuentran dentro de las estructuras de Extensión. Por lo anterior, se deja documentada la estructura departamental de una Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, como un modelo a seguir, para visibilizar esta función vital dentro de las universidades.

Después de un exhaustivo recorrido documental con el objetivo de articular un modelo de Departamento de Protocolo y Ceremonial Universitario, donde se analizaron antecedentes, estructuras, líneas jerárquicas y funciones se encontró la información que sirvió de base para este esquema:

- Al evolucionar el ciclo de la administración y las organizaciones, se fueron agrupando las personas con sus funciones y creando las estructuras administrativas y jerárquicas.
- Una vez determinadas las estructuras departamentales y clasificadas, se empezaron a organizar en forma de organigramas, teniendo la documentación de la jerarquía institucional.

- Claramente se han documentado las líneas de mando en organizaciones e instituciones de educación superior, por lo que se ha determinado, quienes toman las decisiones en cuanto a protocolo y ceremonial universitario.
- Existe documentación citada, suficiente, de universidades iberoamericanas, en este apartado, para realizar la sugerencia en cuanto a estructura de departamento, funciones y perfil del director.

Se presenta la propuesta de Modelo de Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, que consiste en:

- a. Estructura Organizacional de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario
- b. Perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el siglo XXI

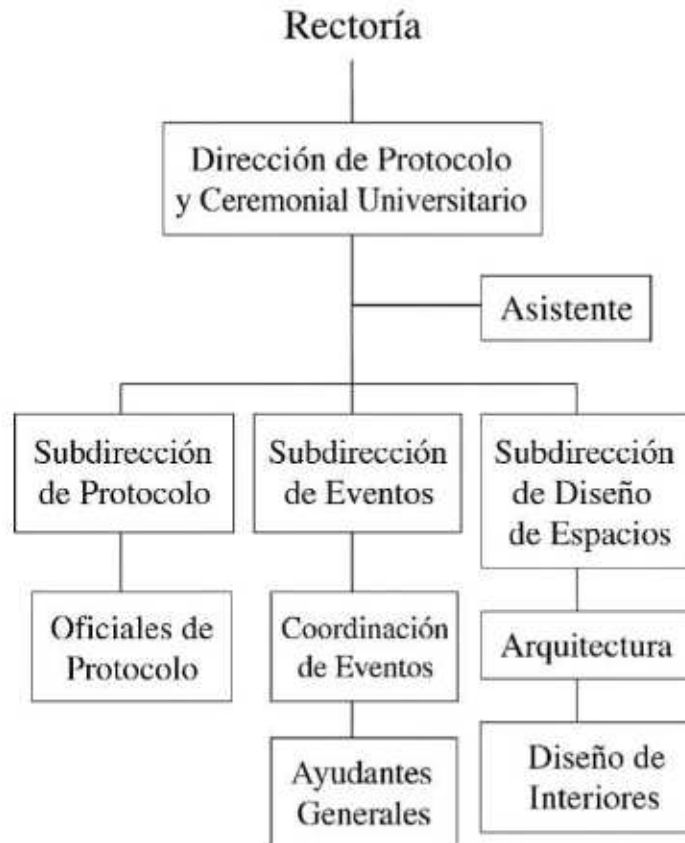
### **Estructura organizacional de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario**

Dependencia: Rectoría

*Objetivo general:* Dirigir, planificar y supervisar los actos protocolarios, ceremoniales y eventos institucionales, garantizando la proyección de la imagen universitaria conforme a las normas nacionales e internacionales, bajo la orientación de la Rectoría.

#### **Figura 52**

*Estructura organizacional de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario*



**Justificación de la estructura:**

Esta estructura responde a modelos organizativos de universidades donde la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario depende de forma directa de la Rectoría.

La división en tres subdirecciones permite especializar las funciones y fortalecer la imagen institucional mediante una gestión profesional del protocolo, ceremonial y el diseño de los espacios que se utilizarán en cada evento.

- *Protocolo:* Asegura la correcta aplicación de las normas y el ceremonial universitario en los actos institucionales.
- *Eventos:* Planifica y ejecuta los actos universitarios.

- *Diseño de Espacios:* Garantiza la armonía estética, disposición y ambientación de los espacios institucionales.

**Tabla 41.**

*Funciones generales y por cargo del personal de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario*

<b>Funciones generales</b>	
Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario	Diseña políticas y normas de protocolo, ceremonial y gestión de eventos; coordina actos institucionales y supervisa las subdirecciones.
Asistente de Dirección	Apoya en la gestión administrativa, coordinación de agenda y comunicación interna.
Subdirección de Protocolo	Dirige el protocolo y ceremonial de los actos institucionales y coordina a los oficiales de protocolo.
Oficiales de Protocolo	Ejecuta las normas de protocolo y ceremonial en eventos, atendiendo a autoridades e invitados especiales.
Subdirección de Eventos	Planifica y coordina la logística y montaje de los eventos universitarios.
Coordinación de Eventos	Implementa la logística y producción de actos universitarios. Coordina a los ayudantes generales.
Ayudantes generales	Apoyan en el montaje, señalización y atención a los gestores de eventos.
Subdirección de Diseño de Espacio	Diseña y ambienta los espacios de los eventos conforme a la identidad institucional.
Arquitectura	Planifica la distribución espacial, escenografía y seguridad de los eventos.

Diseño de Interiores	Selecciona la decoración, mobiliario y colores coherentes con la identidad visual institucional.
<b>Funciones por cargo</b>	
Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseña la política institucional del protocolo y ceremonial universitario.</li> <li>▪ Dirige los eventos institucionales.</li> <li>▪ Supervisa el cumplimiento de las normas y reglamentos protocolares en todos los actos de la universidad.</li> <li>▪ Representa la universidad en actividades que requieran coordinación de imagen institucional.</li> <li>▪ Coordina con Rectoría y Vicerrectorías la planificación de los eventos universitarios.</li> <li>▪ Aprueba la programación anual de eventos y supervisar la ejecución de las subdirecciones.</li> </ul>
Asistente a la Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoya en la gestión administrativa de la Dirección.</li> <li>▪ Organiza agendas, comunicaciones y correspondencia oficial.</li> <li>▪ Coordina la documentación, invitaciones y seguimiento de actividades.</li> </ul>
Subdirección de Protocolo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aplica el Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario.</li> <li>▪ Dirige la organización de los actos universitarios.</li> <li>▪ Supervisa la participación de autoridades y la precedencia en los eventos.</li> <li>▪ Coordina la labor de los oficiales de Protocolo.</li> </ul>
Oficiales de Protocolo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecutan las actividades de protocolo en actos institucionales.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asisten en la recepción y atención de autoridades, invitados especiales, entre otros.</li> <li>▪ Apoyan la preparación de medios materiales para los eventos.</li> </ul>
Subdirección de Eventos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planifica, coordina y ejecuta los actos universitarios.</li> <li>▪ Gestiona la logística, presupuesto y cronogramas de eventos.</li> <li>▪ Supervisa la labor del Coordinador de Eventos y el equipo de apoyo.</li> </ul>
Coordinador de Eventos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecuta la producción técnica y logística de cada evento.</li> <li>▪ Coordina personal de apoyo, ensayos, montaje y desmontaje.</li> <li>▪ Asegura la ejecución conforme al protocolo institucional.</li> </ul>
Ayudantes generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoyan en montaje y desmontaje de eventos.</li> <li>▪ Brindan soporte operativo a las subdirecciones según solicitud.</li> </ul>
Subdirección de Diseño de Espacios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseña la ambientación de espacios para eventos institucionales.</li> <li>▪ Coordinar con las áreas de Arquitectura y Diseño de Interiores.</li> <li>▪ Asegura la imagen corporativa en eventos institucionales.</li> </ul>
Arquitectura	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseña la distribución espacial y escenografía de los eventos institucionales.</li> <li>▪ Garantiza seguridad, accesibilidad y funcionalidad de los espacios.</li> </ul>

Diseño de Interiores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selecciona elementos decorativos y mobiliario de acuerdo con la imagen visual institucional.</li> <li>▪ Crea ambientes formales y coherentes con la identidad universitaria.</li> </ul>
----------------------	--

### **5.5.1.2. Propuesta 2. Perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el siglo XXI**

El concepto del profesional de protocolo y ceremonial en tiempos antiguos era meramente operativo. Con el pasar del tiempo, este perfil se fue adaptando a las exigencias del tiempo en que se vivía, lo que significó un cambio en seguir las normas rígidas y estrictas, a aplicar las normas del protocolo y ceremonial de forma estratégica. En la actualidad, se requiere un ejecutivo con una visión amplia, con habilidades blandas, duras y gerenciales, que aplique los lineamientos estratégicos del protocolo y ceremonial de los centros de estudios superiores, para garantizar el éxito en su ejecución directiva, además de contribuir a la proyección institucional.

La siguiente propuesta considera el perfil actualizado del director de Protocolo y Ceremonial Universitario, considerando las exigencias del siglo XXI y los retos que enfrentan las instituciones de educación superior en contextos nacionales e internacionales. El protocolo y ceremonial universitario, más que un conjunto de normas, representa una herramienta estratégica de comunicación institucional, identidad cultural y proyección académica.

Este perfil responde a la necesidad de profesionalizar, modernizar y fortalecer el rol directivo del protocolo dentro del entorno universitario oficial y particular panameño, garantizando una gestión eficiente, humana y alineada con los valores y principios de la universidad.

En el ámbito internacional, las universidades han fortalecido sus direcciones de protocolo y ceremonial como áreas estratégicas vinculadas a la comunicación

institucional y a la diplomacia académica. En universidades europeas y latinoamericanas, estas dependencias cumplen funciones esenciales en la gestión de eventos oficiales, la preservación del patrimonio simbólico y la promoción de relaciones interuniversitarias. El director de Protocolo es concebido como un gestor protocolar, cultural y comunicacional que articula tradición, innovación y sostenibilidad.

En Panamá, el desarrollo del protocolo universitario ha avanzado de forma empírica, y ha carecido de estándares formales que definan con precisión el perfil de quienes lideran estas áreas. Las universidades panameñas, requieren consolidar un modelo de dirección protocolar basado en competencias, alineado con las mejores prácticas internacionales y adaptado a su misión institucional, identidad cultural y compromiso con la excelencia.

### **Perfil general del cargo**

El director de Protocolo y Ceremonial Universitario debe ser un profesional integral, con una visión estratégica y humanista, capaz de atender las necesidades institucionales mediante la planificación, organización y ejecución de actividades protocolares y ceremoniales. Debe liderar equipos de trabajo con enfoque en resultados, promover una cultura de respeto y equidad, y salvaguardar la imagen institucional de la Universidad en todos los actos académicos, sociales y diplomáticos.

**Tabla 42.**  
*Perfil general del cargo*

Misión y Visión	<i>Misión:</i> Planificar, coordinar y supervisar las actividades protocolares, ceremoniales y de imagen institucional de la Universidad, fortaleciendo su identidad, prestigio y proyección nacional e internacional, bajo principios de excelencia, respeto, equidad y sostenibilidad.
-----------------	--

	<p><i>Visión:</i> Ser referente nacional e internacional en la gestión protocolar y ceremonial universitario, integrando la tradición académica con la innovación, la inclusión y las buenas prácticas internacionales.</p>
Funciones y responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseña la política institucional del protocolo y ceremonial universitario.</li> <li>▪ Dirige los eventos institucionales.</li> <li>▪ Supervisa el cumplimiento de las normas y reglamentos protocolares en todos los actos de la universidad.</li> <li>▪ Representa a la universidad en actividades que requieran coordinación de imagen institucional.</li> <li>▪ Coordina con Rectoría y Vicerreorías la planificación de los eventos universitarios.</li> <li>▪ Aprueba la programación anual de eventos y supervisar la ejecución de las subdirecciones.</li> </ul>
Habilidades y competencias clave	<p>Habilidades blandas: Comprenden competencias interpersonales, cognitivas y emocionales. Entre las más relevantes destacan: La comunicación asertiva, escucha activa, empatía, liderazgo, trabajo en equipo, manejo de conflictos, pensamiento crítico, creatividad, resiliencia y gestión del estrés. Estas competencias favorecen la convivencia universitaria, la negociación efectiva y el cumplimiento de objetivos institucionales.</p> <p>Habilidades duras: El director debe poseer formación universitaria en Comunicación Social, Relaciones Públicas, Protocolo o áreas afines, además de experiencia profesional comprobada en el campo del ceremonial y los eventos institucionales. Debe manejar herramientas tecnológicas, inteligencia artificial, presupuestos, gestión de proyectos y dominar al menos un segundo idioma. La</p>

	<p>capacitación continua en protocolo oficial, social y universitario es indispensable.</p> <p>Habilidades gerenciales: Incluyen la capacidad de liderazgo, toma de decisiones, gestión del cambio, don de mando, formación de equipos de trabajo, autoconocimiento, planeación estratégica y rendición de cuentas. El director de Protocolo debe ser un gestor de recursos humanos, materiales y simbólicos, capaz de coordinar procesos complejos con eficiencia y ética.</p>
Competencias académicas y profesionales	<p>El director debe poseer un nivel académico mínimo de licenciatura en Comunicación Social, Relaciones Públicas, Protocolo o áreas afines, preferiblemente con estudios de postgrado en Gestión Universitaria, Imagen Institucional o Dirección de Protocolo. Asimismo, debe contar con experiencia profesional mínima de cinco años en cargos directivos o de coordinación institucional. Entre las competencias profesionales se destacan la capacidad investigativa, la gestión documental, el dominio de normas internacionales de protocolo y la actualización constante en temas de diplomacia cultural y comunicación estratégica.</p>
Indicadores de desempeño	<p>Los indicadores de desempeño permitirán medir la eficacia y eficiencia de la gestión del director de Protocolo. Se clasifican en tres dimensiones principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Gestión organizativa:</i> Ejecución eficiente del presupuesto asignado. Cumplimiento de cronogramas, calidad de los eventos, nivel de coordinación interdepartamental y nivel de satisfacción institucional con los actos organizados. Actualización de políticas y manuales de protocolo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Gestión estratégica:</i> Incremento en la visibilidad y reputación institucional. Grado de innovación, fortalecimiento de la imagen institucional, implementación de buenas prácticas sostenibles.</li> <li>▪ <i>Gestión humana:</i> Satisfacción del personal, desarrollo profesional del equipo, clima laboral y ética de servicio.</li> </ul> <p style="text-align: center;">Cada indicador podrá evaluarse mediante encuestas de satisfacción, auditorías internas y revisiones anuales de desempeño.</p>
--	---

### **5.5.1.3. Propuesta 3. Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios**

En Panamá existen programas a nivel de licenciatura y educación continua, enfocados en el área de Protocolo y Ceremonial. Sin embargo, en la investigación realizada a nivel nacional, no contemplan la acentuación en Protocolo y Ceremonial Universitario.

Por lo anterior, este programa contribuirá a formar personas en protocolo y ceremonial en Panamá, ya que se contará con la especialidad en Protocolo Universitario; así, los centros de estudios superiores contarán con profesionales capacitados para atender las necesidades del protocolo y la organización de eventos.

El programa del Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios, se ha clasificado según su naturaleza como Perfeccionamiento – Actualización, con una carga horaria de contacto directo de 100 horas (50h Teóricas + 50h Prácticas).

Las horas de trabajo independiente del estudiante suman 50 horas, dando un total de 150 horas. Se ha calendarizado del 11 de julio al 27 de noviembre de 2026, en modalidad didáctica virtual (Anexo 6).

#### **5.5.1.4. Propuesta 4. Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario**

En Panamá, solo una universidad cuenta con un manual de protocolo universitario registrado, mientras que otras instituciones mantienen documentos aún en fase de elaboración. Por ello, el análisis teórico realizado tanto en el contexto panameño, como en el latinoamericano, se constata la existencia de información suficiente para crear un manual de protocolo universitario robusto y fundamentado. Este manual no solo quedará como producto académico de la presente investigación, sino que quedará implementado en la Universidad Tecnológica de Panamá, convirtiéndose en una herramienta normativa de aplicación práctica en la gestión de sus actos institucionales.

Además, el manual será registrado en la Biblioteca Nacional, lo que garantizará su accesibilidad a cualquier persona interesada en el tema y lo consolidará, como un documento de referencia para las universidades en la aplicación del protocolo y ceremonial. Su disponibilidad pública contribuirá a unificar criterios, fortalecer la cultura protocolaria en el ámbito académico y promover la profesionalización del protocolo universitario en el país.

Este documento también representa un aporte de suma importancia al entorno institucional, pues establece lineamientos claros que las universidades podrán adaptar a sus necesidades, permitiendo mejorar la calidad de sus ceremonias y reforzar su identidad y proyección institucional (Anexo 7).

### 5.5.2. Principios teóricos

El protocolo universitario es el conjunto de normas, usos y costumbres aplicables a las celebraciones de determinados actos académicos, así como a los tratamientos y honores dispensados a aquellos que participan en ellos. Además, muestra aspectos relativos a la simbología de la propia universidad en la que estos actos tienen lugar. “El protocolo universitario constituye un elemento fundamental en el ámbito de la comunicación institucional que debe adaptarse a las exigencias que hoy se le plantean, sin perder su autonomía, su tradición y su propia filosofía” (Conclusiones del IV Encuentro de Responsables de Protocolo y Relaciones Institucionales de las Universidades Españolas, Santander 2005).

Por lo anterior, este modelo busca crear un concepto llamado ‘Protocolo y Ceremonial Universitario’, que combine todos los elementos necesarios para llevar a cabo esta tarea basándose en áreas de ciencias sociales, como lo son la comunicación, relaciones públicas y protocolo y organización de eventos, adaptándolos al quehacer de cada universidad, con flexibilidad.

Cada detalle de este modelo se ha analizado con ejemplos de universidades de Latinoamérica y con referentes en esta disciplina como lo es el Dr. Carlos Fuente Lafuente, quien es escritor, docente y estudioso de esta materia. Por lo tanto, las definiciones y conceptos se han comprendido para que este modelo tenga una funcionabilidad dentro de los centros universitarios.

Las universidades panameñas no cuentan con un prototipo integral de protocolo y ceremonial universitario. Por lo tanto, esta propuesta viene a llenar ese vacío, para aplicarlo en los centros universitarios, sin menoscabar su autonomía y tradiciones particulares.

Las normas de protocolo y ceremonial son milenarias, y en el caso de Panamá, por la historia política (época de conquista por los españoles), la influencia viene de

países como España. Sin embargo, en los últimos tiempos se ha dado una transformación de esta disciplina, que al igual que otras, evolucionan en el tiempo.

En la actualidad, universidades de países latinoamericanos como Argentina, Chile y México, son ejemplos de buenas prácticas en protocolos universitarios y cómo, a pesar de la rigidez de estas, han integrado las normas tradicionales, su autonomía y sus experiencias, para dar paso a un protocolo y ceremonial acorde con los nuevos tiempos. Sin embargo, en Panamá, con esta propuesta estamos dando los primeros pasos.

Por lo anterior, se busca con este modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario, integrar el conocimiento existente con los resultados de esta investigación, para que sea un referente en el contexto panameño y las instituciones universitarias, puedan realizar sus propios modelos.

Tomando en cuenta estos fundamentos, los principios teóricos que sustentan este modelo son los siguientes:

**Principio de comunicación institucional. Propósitos:**

- Entender el protocolo universitario como un fuerte elemento de comunicación organizacional, que transmite la misión, visión, valores e identidad institucional.
- Hay que reconocer que el protocolo universitario es parte esencial del sistema de gestión institucional y no es una actividad aislada.
- Potencia la interacción de la universidad con sus audiencias.

**Principio de relación normativa y simbólica. Propósitos:**

- Fundamentar la práctica protocolar y ceremonial universitaria de acuerdo con la legislación panameña liderada por el Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Cuidar la uniformidad de los eventos universitarios basados en las normas y reglamentos de la universidad.
- Asegurar el respeto y uso correcto de la simbología universitaria.

**Principio de tradición y autonomía universitaria. Propósitos:**

- El modelo reconoce que cada centro de estudio superior aplica su propio protocolo y ceremonial, considerando su historia, tradiciones y cultura.
- Adaptar a los nuevos tiempos su esencia tradicional, sin que esto conlleve perder su filosofía universitaria.
- Promover en sus normativas y reglamentos la integración de la identidad universitaria, para fortalecer la imagen institucional.

**Principio de flexibilidad y adaptación. Propósitos:**

- Adecuar las normas y reglamentos del protocolo y ceremonial universitario a las transformaciones sociales, culturales y tecnológicas.
- Los centros de estudios superiores panameños deben estar en constante revisión de sus normas protocolares, considerando la evolución de la sociedad.
- Consolidar las normas de protocolo y ceremonial universitario a la cultura del país.

**Principio de profesionalización y desarrollo de competencias. Propósitos:**

- Apoyar el desarrollo del gestor del protocolo universitario en su formación y desarrollo mediante programas de capacitación como el Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios.
- Considerar el perfil profesional del director de Protocolo y Ceremonial Universitario y el perfeccionamiento en las competencias blandas, técnicas y gerenciales para un desempeño de excelencia.
- Revisar las estructuras administrativas que guardan relación con el protocolo y ceremonial universitario para impulsar su constante desarrollo.

**5.5.3. Dimensiones e indicadores**

Después de definir el concepto del Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al contexto panameño, se procedió a determinar las

dimensiones fundamentales, las cuales orientan su estructura y aplicación práctica en las universidades del país: D1. Normativa y procedimental, D2. Organizacional, D3. Profesional y D4. Formativa. Estas dimensiones permiten indicar los criterios e indicadores que facilitarán la validación del modelo propuesto.

**Tabla 43.**

*Dimensiones e Indicadores del Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario*

Dimensiones	Indicadores
D1. Normativa y procedimental	Existencia de manuales de protocolo y ceremonial universitario en el país.
	Incorporación de procedimientos para el desarrollo de los eventos universitarios.
	Realizar el Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad Tecnológica de Panamá.
D2. Organizacional	Propuesta para la creación de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario.
	Elaboración del organigrama funcional con niveles de jerarquías.
D3. Profesional	Creación del perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al siglo XXI.
	Modelo de habilidades: blandas, duras y gerenciales.
D4. Formativa	Diseño curricular del Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios.
	Realizar diseño considerando los requerimientos de la Guía Didáctica para elaborar y desarrollar Diplomados y Seminarios de la Universidad de Panamá.

## 5.6. Cuadro resumen

**Tabla 44.**

*Cuadro resumen del Modelo conceptual y funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario*

<b>Información</b>	<b>Elemento clave</b>
Título del proyecto	Modelo conceptual y funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al contexto panameño.
Objetivo general	Desarrollar un modelo conceptual y funcional de protocolo universitario adaptado al contexto panameño, que guíe en la organización, dirección y ejecución de los actos institucionales en los centros de educación superior, a partir de la creación de una estructura integral compuesta por la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, el Perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el siglo XXI, Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios y el Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario.
Objetivos específicos	<p>Diseñar el organigrama de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, detallando los departamentos que deben conformar esta estructura administrativa, para cumplir eficazmente su misión institucional y garantizar una gestión eficiente dentro de la universidad.</p> <p>Establecer el perfil por competencias del director de Protocolo y Ceremonial Universitario, fortaleciendo las habilidades blandas, técnicas y profesionales necesarias para un desempeño óptimo en función de los objetivos y responsabilidades propias de la misión universitaria.</p> <p>Desarrollo de un programa de capacitación, en este caso, un Diplomado, que permita al profesional, adquirir los conocimientos y competencias indispensables para la aplicación eficaz de las normas de protocolo, ceremonial y la gestión de eventos universitarios, considerando el contexto social y organizacional actual, así como las nuevas tendencias tecnológicas.</p> <p>Definir las pautas del protocolo y ceremonial universitario, integrando las normativas y reglamentos observados en los actos institucionales de las universidades panameñas, y consolidarlas en un Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario que regule los procedimientos en coherencia con las políticas universitarias.</p>

Alcance	El alcance de esta investigación son los directores o personal técnico encargado de planificar y organizar los eventos, actos y ceremonias del universo total de universidades, a los que se les aplicó un cuestionario de 20 preguntas.
	A través de la autorización y apoyo de 10 universidades, que se caracterizan por su prestigio y renombre, dentro del territorio nacional, cuyo nacimiento ya data de más de 20 años, se hizo la comparación y verificación de la organización de 10 eventos en sitio y virtual con una lista de cotejo.
Justificación	En la república de Panamá no se referencian estudios o investigaciones sobre Protocolo y Ceremonial a nivel doctoral, por lo que este estudio se convierte en un valioso aporte al campo científico de los estudios sobre protocolo y ceremonial universitario en Panamá.
	La metodología que aquí se desarrolla servirá como modelo para futuros estudios en ámbitos como la comunicación, protocolo y eventos, relaciones públicas y la gestión cultural. Proporciona un enfoque sistemático para la investigación en estas disciplinas y fomenta el desarrollo de una comunidad académica más sólida y cohesionada en Panamá.
	La implementación de las recomendaciones derivadas de esta investigación contribuirá a optimizar la gestión de recursos y a promover una cultura de excelencia en la aplicación del protocolo y la organización de eventos a nivel nacional.
Metodología	El diseño metodológico, inicia con los resultados de la encuesta piloto aplicado a los participantes del seminario de protocolo universitario realizado en el año 2022.
	El diseño de investigación y tipo de estudio, para este caso fue mixto.
	El método cuantitativo, a través de cuestionarios permitió recolectar los datos numéricos; y en el cualitativo, a través de la observación, permitió obtener una visión más profunda de las prácticas actuales en materia de protocolo, se identificaron dificultades y oportunidades de mejora.
	La población y muestra fueron obtenidas de forma intencional, para el análisis de datos se utilizaron estadísticas descriptivas.

Resultados esperados	Perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al siglo XXI.
	Propuesta para la creación de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario.
	Diseño curricular del Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios.
	Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad Tecnológica de Panamá.
Indicadores de éxito	D1. Normativa y procedimental
	Existencia de manuales de protocolo y ceremonial universitario en el país.
	Incorporación de procedimientos para el desarrollo de los eventos universitarios.
	Se cuenta con el Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad Tecnológica de Panamá.
	D2. Organizacional
	Propuesta para la creación de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario.
	Elaboración del organigrama funcional con niveles de jerarquías.
	D3. Profesional
	Creación del perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al siglo XXI.
	Modelo de habilidades: blandas, duras y gerenciales.
D4. Formativa	
Diseño curricular del Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios.	
Realizar diseño considerando los requerimientos de la Guía Didáctica para elaborar y desarrollar Diplomados y Seminarios de la Universidad de Panamá.	
Recursos necesarios	Recursos humanos, Materiales y equipos, aplicación de instrumentos, transporte, imprevistos, revisión profesor de español e inglés. Total de B/. 3 800.00

Cronograma	Actividades			
	2022	2023	2024	2025
Aplicación de encuesta diagnóstica	■			
Estructurar la idea de investigación	■			
Revisión de bibliografía	■	■		
Selección del tema a investigar		■		
Diseño y registro del anteproyecto de investigación		■		
Recolección de información		■	■	■
Reunión con tutora para avances			■	■
Presentación de avances de investigación en Congreso		■		
Aplicación de encuestas y observación de eventos				■
Análisis de los datos obtenidos a través de los instrumentos				■
II Reunión con tutora para avances				■
Presentación del informe final				■
Sustentación de la investigación				■
Entrega del trabajo final				■

**Tabla 45.**  
*Matriz de consistencia*

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**TÍTULO DEL PROYECTO: MODELO CONCEPTUAL Y FUNCIONAL DE PROTOCOLO Y CEREMONIAL UNIVERSITARIO ADAPTADO AL CONTEXTO PANAMEÑO**

TEMA	TÍTULO	ÁREA Y SUB-ÁREA	PLANTEAMIENTO PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
Protocolo y el ceremonial universitario como expresión de identidad institucional y herramientas de gestión comunicacional en la educación superior panameña.	Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al Contexto Panameño.	Área: Ciencias Sociales  Sub-Área: Comunicación Institucional y Relaciones Públicas.	Las ceremonias académicas en los escenarios universitarios representan mucho más que una actividad simple. Constituyen espacios en donde la universidad comparte su historia, identidad y misión y visión, proyectándose a la comunidad y sociedad en general. Cada día, desde la organización del sitio en sí, hasta el trato entre autoridades, pasando por el uso de símbolos y lenguaje, transmite algo sobre quienes somos como institución y cómo entendemos la educación superior..... continúa.	<b>Objetivo General:</b> Desarrollar un Modelo Conceptual y Funcional de Protocolo y Ceremonial Universitario adaptado al contexto panameño como estrategia para el fortalecimiento y la proyección de imagen en la Comunicación Institucional en los escenarios universitarios oficiales y particulares.  <b>Objetivos Específicos:</b>  Identificar los elementos claves del protocolo y ceremonial universitarios aplicados en las universidades oficiales y particulares de Panamá.  Analizar el contenido, estructura y utilidad de los manuales de protocolo existentes en las universidades panameñas.  Determinar el nivel de conocimientos, aplicación y políticas protocolares entre el personal universitario involucrado en la organización de actos académicos.  Evaluar el perfil profesional (competencia, formación y	La implementación de un modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario, adaptado al contexto panameño, fortalece la identidad institucional, optimiza la gestión de eventos académicos y administrativos, y eleva el nivel de representación de la universidad a nivel nacional e internacional.
				experiencia) de los directores y gestores de protocolo y ceremonial en las universidades panameñas.  Propiciar recomendaciones para la creación y/o fortalecimiento de departamentos de protocolo y ceremonial acorde con las exigencias contemporáneas de la comunicación institucional.  Diseñar un modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario que integre aspectos teóricos y prácticos, adaptado a la realidad cultural y organizativa panameña.	
CONCEPTUALIZACIONES Y CATEGORIZACION DE VARIABLES					
CUESTIONARIO					
N°	VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	NIVEL DE MEDICIÓN	OBSERVACIONES	CATEGORÍA TEMÁTICA
1	Sexo	Categórica dicotómica	Nominal	Masculino, Femenino	Programa de Caracterización del Encuestado
2	Nivel de Estudio	Categórica	Ordinal	Técnico Licenciatura Maestría Doctorado Otro	
3	Tipo de Universidad en la cual labora	Categórica	Nominal	Oficial Particular	
4	¿Cuántos años de experiencia tiene usted en protocolo universitario?	Cuantitativa continua	Razón	Se redefinió por tramos: Menos de 1 año Entre 1 y menos de 5 años Entre 5 y 10 años Más de 10 años	

Nº	Variable	Tipo de variable	Nivel de medición	Observaciones	
5	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?	Catagórica	Nominal	Director Jefe de Departamento o Sección Oficial de Protocolo Otro	
6	En una escala del 1 al 5 ¿Cuánto considera que conoce sobre Protocolo y Ceremonial Universitario? Siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo.	Catagórica	Ordinal	Escala tipo Likert 1 mínimo ... 5 máximo	Conocimiento del Contexto Institucional
7	¿La universidad en la que presta su servicio posee un manual de protocolo y ceremonial universitario? ¿Si su respuesta es NO favor indique que guía de protocolo y ceremonial utiliza para la organización de eventos?	Catagórica dicotómica	Nominal	Respuesta abierta	
8	¿Considera que los Manuales de Protocolo y Ceremonial, constituyen la guía técnica necesaria, como herramienta de comunicación y relaciones públicas, en la organización y celebración de actos de las universidades, que la diferencian de otras instituciones de la nación panameña? Si/No ¿Por qué?	Catagórica dicotómica	Nominal	Respuesta abierta	
9	¿La creación de un Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario le ayudará a la planificación, organización y ejecución de eventos y ceremonias universitarias? Si/No ¿Por qué?	Catagórica dicotómica	Nominal	Respuesta abierta	
10	¿Ha recibido capacitaciones acerca de protocolo y ceremonial universitario?	Catagórica dicotómica	Nominal	Si No	Motivación hacia la Formación Continua
11	¿Participaría usted en un programa de Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios?	Catagórica dicotómica	Nominal	Si No	

Nº	Variable	Tipo de variable	Nivel de medición	Observaciones	
12	Con relación a la pregunta anterior ¿Qué le impediría participar en este Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios?	Catagórica	Nominal	Tiempo Dinero No le interesa el tema Otro	
13	¿Existe en su institución, una Dirección/Departamento/Sección de Protocolo y Ceremonial Universitario?	Catagórica	Nominal	Respuesta abierta	Estructura Organizativa y Capacidad Operativa
14	Si la respuesta a la pregunta 13 es Si. Indique quien es el jefe inmediato	Catagórica	Nominal	Rectoría, Área de Comunicación Área de Mercadeo Otro	
15	Si la respuesta a la pregunta 13 es Si. ¿Cuántas personas la conforman?	Cuantitativa directa	Razón	Se recodificó por tramos: Entre 1 y 5 Entre 5 y 10 Más de 10	
16	Si la respuesta a la pregunta 13 es Si ¿Cuenta con el recurso humano necesario para el desempeño de sus funciones?	Catagórica dicotómica	Nominal	Si No	
17	Si su respuesta es no a la pregunta anterior, Favor indique ¿qué personal le hace falta?	Catagórica dicotómica	Nominal	Respuesta abierta	
18	¿Tiene conocimiento de la existencia de la Ley 390 de Panamá regula la profesión de protocolo y ceremonial, la cual fue publicada en la Gaceta Oficial el 18 de julio de 2023?	Catagórica dicotómica	Nominal	Si No	Conocimiento Normativo y Marco Legal
19	¿Qué versión del Manual de Protocolo de Estado de Panamá conoce?	Catagórica	Nominal	2020 2023 Ambas	
20	Comentarios sobre el cuestionario.	Catagórica	Nominal	Respuesta abierta	Retrolimentación

**CONCEPTUALIZACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**BOJA DE COTEJO**

VARIABLE	CONTEXTUALIZACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS U OBSERVACIÓN
Cumplimiento del Protocolo y Ceremonial en Eventos Universitarios en Panamá.	<b>Objeto de estudio:</b> Medición de la calidad y el rigor en el cumplimiento del Protocolo y Ceremonial Universitario.  <b>Relevancia:</b> Solemnidad de los actos académicos realizados y el sentido de identidad institucional.	El acto protocolar y ceremonial en su conjunto.

	<b>Momentos de observación:</b> se establecieron 3 momentos:		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Protocolo y Ceremonial: antes del acto</li> <li>b. Protocolo y Ceremonial: en ejecución el acto</li> <li>c. Protocolo y Ceremonial: después del acto.</li> </ul>		
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA
Protocolo y Ceremonial (antes)	Preparación del acto protocolar y ceremonial institucional	Cumple normas protocolares: Invitación, Colocación de accesorios, Vestimenta, Mesa de registro. ...	Si cumple=4 No cumple=0
Protocolo y Ceremonial (en ejecución)	Ejecución del acto protocolar y ceremonial institucional	Precedencia de Cargo, Saludo, Cumplimiento del acto, detalles de la ceremonia o acto protocolar. ...	Si cumple=4 No cumple=0
Protocolo y Ceremonial (después)	Cierre del acto protocolar y ceremonial institucional	Despedida de autoridades y recolección de accesorios utilizados	Si cumple=4 No cumple=0

## CONCLUSIONES

- Como resultado de este estudio se concluye que la implementación del modelo propuesto para las universidades panameñas, fortalecerá la identidad universitaria, consolidará la proyección internacional y promoverá una cultura de respeto y pertenencia.
- Los alcances obtenidos indican que tanto las universidades oficiales como particulares, pueden inspirar una narrativa institucional que honre la tradición pública y al mismo tiempo celebre la innovación privada, reconociendo que ambas contribuyen a la dignificación del espacio universitario.
- Con relación al perfil del director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el siglo XXI, se infiere que su labor es una función estratégica que articula la gestión institucional, la comunicación pública y la cultura universitaria.
- Se deduce que, entre los directores o encargados del Protocolo y Ceremonial Universitario se aprecia que la experiencia se distribuye de manera equilibrada entre trayectorias consolidadas y nuevas incorporaciones. Esta convivencia entre saberes arraigados y miradas frescas enriquece el diálogo institucional y abre posibilidades de renovación del ceremonial universitario.
- Se confirma la necesidad de contar con programas de capacitación en Protocolo y Ceremonial Universitario para dotar de profesionales especializados en esta área que contribuyan a la proyección institucional de las universidades panameñas.
- Con relación a la consolidación del conocimiento del protocolo, se deduce que puede darse en distintos niveles jerárquicos, aunque mayor en los directivos. Esto nos revela la existencia de una jerarquía del saber protocolar, al posicionarse los que se desempeñan en cargos directivos como los custodios del protocolo, con una percepción elevada del conocimiento en esta disciplina, posiblemente por su implicación en actos oficiales, toma de decisiones y participación en eventos de diversas naturalezas; en tanto que los que se

desempeñan en cargos operativos personifican el saber práctico y cotidiano, aún en proceso de formación, pero esenciales para la ejecución y vivencia del protocolo y ceremonial.

- El análisis e interpretación de los resultados obtenidos arrojó que el 94% de los encuestados, afirmaron que los manuales de protocolo y ceremonial sí constituyen una guía técnica necesaria, como herramienta de comunicación y relaciones públicas en la organización de actos institucionales. Con esto se valida la idea de que la comunidad universitaria reconoce la necesidad de un documento propio, adaptado a su contexto, lenguaje y solemnidad.
- Con los hallazgos de esta investigación se refuerza la necesidad de poder contar con un manual de protocolo y ceremonial universitario que contenga lo necesario a fin de evitar improvisaciones o carencia de solemnidad en los actos, además de elevar las capacidades del personal operativo, manteniendo el estándar en todos los niveles de la organización.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones obtenidas en esta investigación se realizan las siguientes recomendaciones:

- A las universidades:

Considerar dentro de sus estructuras académicas y administrativas, los instrumentos que esta tesis les proporciona, para la profesionalización del protocolo y ceremonial universitario.

- A la Universidad de Panamá:

Crear una comisión de elaboración del manual de protocolo y ceremonial universitario, dado que esta casa de estudios superiores cuenta con el recurso humano necesario para esta labor. Además, de retomar la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario, dentro de su estructura administrativa.

Ofrecer de forma permanente en la oferta de capacitación de la Facultad de Comunicación Social de esta casa de estudios, el Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios.

Adecuar las estructuras y prácticas de protocolo y ceremonial universitario de la Escuela de Eventos y Protocolo Corporativo en los actos académicos e institucionales que organiza, promoviendo su adecuada planificación y ejecución conforme a criterios normativos y comunicacionales, fortaleciendo la identidad y proyección de la Facultad de Comunicación Social.

- Finalmente. Dado que la investigación constituye uno de los pilares fundamentales de las universidades, se recomienda a las instituciones de educación superior panameñas, fortalecer los mecanismos de apoyo a la investigación, tanto propia como interinstitucional, a fin de facilitar el desarrollo y la culminación de estudios académicos y científicos, contribuyendo así al fortalecimiento y aumento de la producción científica en Panamá.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alma Mater Hispalense (2005). *Significado del término "Universitas"*. Universidad de Sevilla.
- Álvarez Lema, S. (2015). *El responsable de Protocolo en la Universidad Pública Española. Descripción de un escenario de trabajo*. REVISTA ESTUDIOS INSTITUCIONALES, 1(1), 06–34. <https://doi.org/10.5944/ceii.vol.1.n.1.2014.18342>
- Álvarez, M. (2008). *Artículos de protocolo y ceremonial en revistas académicas iberoamericanas*. Universidad Nacional de Educación a Distancia UNED.
- Álvarez, M. (2010). *La importancia de los eventos en la vida universitaria*. Editorial Universitaria.
- Álvarez N., Alejandro. Avendaño, Carla. Capdevila, Cecilia. Jobani, Maisa (2016). *Comunicación Estratégica, Organización de Eventos Institucionales y Ceremonial*. Universidad Nacional de Córdoba.
- Álvarez Rodríguez, M. (2008). *Nociones de protocolo desde la bibliografía de sus autoridades. Revista Latina de Comunicación Social. Laboratorio de Tecnologías de la Información y Nuevos Análisis de Comunicación Social*.
- Aritz Urdampilleta, I. (2012). *Gestión de los grandes eventos deportivos y su alto nivel de repercusión social*. Lecturas: Educación Física y Deportes, Revista Digital.
- Arroyo, C. y Morrucco, R. (2013). *Eventos Corporativos y Protocolo Empresarial*. Ediciones de la U.
- Asociación para el Estudio y la Investigación del Protocolo Universitario (2006). [www.protocolouniversitario.ua.es](http://www.protocolouniversitario.ua.es)
- Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas AIRP (2010). *Las Relaciones Públicas en la Sociedad del Conocimiento*. Servicio de Reprografía Limencop S.L. Alicante, España. 2010.
- Autoridad del Canal de Panamá (2025). <https://pancanal.com/>
- Ayala Mora, E. (2008). *Resumen de Historia del Ecuador*. Corporación Editora Nacional.
- Báez, C. (2021). *Protocolo y ceremonial universitario: fundamentos y buenas prácticas*. Madrid: Ediciones Síntesis.
- Barbaro, M. (2023). *La construcción de la identidad protocolar argentina*. Universidad Nacional de Educación a Distancia UNED.

- Barnett, R. (2022). *Universidad: 245 definiciones: La Universidad ya no sabe lo que significa ser universidad*. Revista Debate Universitario /Vol. 12 N°21.
- Barquero Cabrero, José. Medina Elizondo, Manuel. Ramos Fernández, Fernando (2013). *Protocolo y relaciones públicas en la sociedad pluralista usos, normas y reglas en actos públicos y privados*. Furtwangen.
- Baruco de Anaya, Kathya (2024). *Manual de Protocolo Universitario, guía indispensable para la correcta aplicación de las normas de protocolo y ceremonial en centros de estudios superiores*. Revista Contacto. Universidad de Panamá.
- Batista González, M. (2024). *La Diplomacia en las Relaciones Internacionales, sus funciones principales. Especial énfasis a la protección de los nacionales y los intereses del Estado*. Universidad Internacional de Andalucía.
- Bautista Valhondo, J. y Llovera Sáez, F. (2014). *Organización de la Producción: una perspectiva histórica*. Colección Real Academia de Doctores - Fundación Universitaria Eserp.
- Betancourt Almaguer, A. (2019). *Descripción y análisis de la estructura organizacional del Cum*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales.
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (s.f.). *Ley de Chile*. <https://www.bcn.cl/leychile/>
- Biblioteca Nacional BINAL (2021). *Catálogo en Línea. Manual de Protocolo Universitario*. <http://biblos.binal.ac.pa/cgi-bin/abnetclwoe/O8008/IDfead6bec/NT72>
- Blanc Uclés, B. (2020). *El Protocolo como herramienta efectiva en las Relaciones Internacionales. Análisis del caso de Andorra en la crisis sanitaria del Covid-19*. Revista Internacional de Investigación en Instituciones, Ceremonial y Protocolo.
- Blinder, D. (2021). *Realismo y Relaciones Internacionales: una observación desde la historia de la ciencia y la epistemología*. Estudios internacionales (Santiago).
- Borau, E. (2021). *La formación universitaria española sobre organización de eventos: retos del sector*. Universidad de Nebrija, España.
- Borau Boira, E. y García García, F. (2014). *Evolución de la diplomacia y el protocolo ante el conflicto*. Universidad de Sevilla.
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas sobre la teoría de la acción*. Editorial Anagrama. <https://epistemh.pbworks.com/f/9.+Bourdieu+Razones+Pr%C3%A1cticas.pdf>
- Bueno Fernández, B. (2018). *Factores limitantes de la función estratégica de la comunicación institucional universitaria: Protocolo y Organización de Eventos*. Universidad Pontificia de Salamanca. España.

- Campos García de Quevedo, G. (2008). *Producción de eventos: la puesta en escena del protocolo*. Ediciones Protocolo.
- Campos García de Quevedo, G. y Fuente Lafuente, C. (2013). *Los eventos en el ámbito de la empresa. Hacia una definición y clasificación*. Revista de Comunicación de la Sociedad Española de Estudios de la Comunicación Iberoamericana.
- Cancillería del Ecuador (2025). <https://www.cancilleria.gob.ec/>
- Cano, L. (2019). *Gestión universitaria y comunicación institucional*. Buenos Aires: Editorial Académica Española.
- Cantillo y Ramírez (2022). *La Gran Colombia de 1819. Una prospectiva desde el punto de vista de la investigación contable en este territorio*. Revista Finanzas y Negocios.
- Capdevila, A. (2016). *Organización de eventos y ceremonial*. Universidad Nacional de Córdoba.
- Carvajal H., L. (2007). *“Morgenthau: ¿el Maquiavelo de la política internacional?”*. Universidad Externado de Colombia.
- Casa Rodríguez, Jenny. León Avilés, Mayra Alexandra. Loja Zumba, Johanna Stefania. Guanoluisa, Consuelo Alexandra Muso (2019). *Capacitación de etiqueta y protocolo para la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi*. Ecuador. Cienciamatria.
- Castellanos Méndez, T. (2015). *Propuesta de Guía de Protocolo y Ceremonial Internacionales para ser aplicados en todos los actos académicos de la Universidad San Carlos de Guatemala*. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Centro de Convenciones de Panamá (2025). <https://panamaconventions.com/>
- Céspedes, C. (2009). *Manual de Eventos*. Editorial San Pablo.
- CEUPE - European Business School (2024). *Los departamentos de una compañía y sus funciones*. <https://www.ceupe.com/blog/los-departamentos-de-una-compania-y-sus-funciones.html>
- Chacha Parra, G. y Chacha Guerrero, A. (2015). *Elaboración de un organigrama, diseño del departamento de gestión de talento humano, así como el levantamiento de procesos, procedimientos y manual de funciones para el Conjunto Hotelero Chacha Parra, en el periodo Noviembre 2014 - Marzo 2015*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Chuaqui, B. (2002). *Acerca de la historia de las Universidades*. Revista Chilena de Pediatría.
- Claver Ruíz, M. (2014). *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior*. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación de España.

- Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas CRUE (2015). *Presidencias y Precedencias en los Actos Universitarios*. <https://www.crue.org/wp-content/uploads/2020/02/Precedencias-GT-PRotocolo.pdf>
- Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas CRUE (2010). *Catálogo de orientaciones sobre el uso del traje académico y sus colores*. Oficina del VIII Centenario de la Universidad de Salamanca y Santander Universidades. [http://www.protocolouniversitario.ub.edu/wp-content/uploads/2015/06/catalogo\\_de\\_orientaciones\\_sobre\\_el\\_traje\\_academico\\_y\\_sus\\_colores\\_mayo\\_2010.pdf](http://www.protocolouniversitario.ub.edu/wp-content/uploads/2015/06/catalogo_de_orientaciones_sobre_el_traje_academico_y_sus_colores_mayo_2010.pdf)
- Congreso de la República de Guatemala (2022). <https://www.congreso.gob.gt/>
- Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá. (27 de febrero de 2024). *Universidades Oficiales y Particulares*. <https://coneaua.edu.pa/rectores-de-universidades/>
- Convenio Andrés Bello (2024). <https://convenioandresbello.org/>
- Corcuera, M. (2025). *Manual de Protocolo Universitario*. Universidad de Burgos. <https://www.ubu.es/unidad-de-protocolo/informacion-general/manual-de-protocolo-universitario>
- Corcuera, M. (2020). *Manual de Protocolo Universitario*. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, <https://bit.ly/3JgiqSL>.
- Corcuera, M. (2015). *Memoria 2017-2018 Unidad de Protocolo*. Universidad de Burgos.
- Corcuera, M. (2009a). *Memoria 2008-2009 Unidad de Protocolo*. Universidad de Burgos.
- Corcuera, M. (2009b). *Manual de Protocolo Universitario de la Asociación para el Estudio y la Investigación del Protocolo Universitario*. Universidad de Burgos.
- Correas, G. (2016). *Los Actos Institucionales de la Empresa*. <https://gerardocorreas.com/2016/08/08/los-actos-institucionales-de-la-empresa/>
- Costa, Joan (2015). *El paradigma del DirCom, el nuevo mapa del mundo de la comunicación y del management estratégico global*. Universitat Jaume I, Servei de Comunicació i Publicacions.
- Costa, Joan (2006). *Imagen Corporativa en El Siglo XXI*. Editorial La Crujía.
- Cruz Cabeza, M. (2007). *La habilidad profesional y su proceso de formación fecha de recepción*. Universidad Pedagógica de Holguín, Cuba.
- Cuartas Ch., C. (2003). *La idea de universidad en Juan Pablo II*. Revista Theológica Xaveriana 146).

- Cuervo Álvarez, D. B. (2017). *La sociedad en el Egipto de los faraones*. Fundación ARTHIS
- Cvitanic Oyarzo, F. (2014). *El realismo político y su presencia y eficacia en la acción internacional*. Revista Jurídica Piélagus
- De Arco Paternina, Lilian Karina. Santana Galindo, Paula Valentina. Gómez, Yulieth Vanessa (2022). *Habilidades blandas para el profesional del Siglo XXI*. Corporación Universitaria Minuto De Dios.
- De La Ossa, J. (2022). *Habilidades blandas y ciencia*. Universidad de Sucre.
- Delmás Martín, D. (2022). *Análisis epistemológico del concepto protocolo: estudio de su implementación profesional y teórico y del papel de las TIC en la enseñanza superior*. Universitat Jaume I. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.6035/14111.2022.93357>
- Díaz González, J. (2019). *La construcción de las ceremonias de Tomas de Poder en Costa Rica (1906-1936)*. Revista de Historia N.º 79.
- Diario de Centroamérica (1973). <https://dca.gob.gt/>
- Díaz Sahagún, B. (2011). *Una mirada analítica al Himno de la Universidad Metropolitana*. Cuadernos Unimetanos.
- Di Génova, A. (2021). *Los Eventos como herramienta de Relaciones Públicas*. <https://antoniodigenova.com/los-eventos-como-herramienta-de-relaciones-publicas/>
- Dirección General de Comunicación, Diplomacia Pública y Redes (2024). <https://administracion.gob.es/pagFront/espanaAdmon/directorioOrganigrama/fichaUnidadOrganica.htm?codigoUnidad=EA0039947>
- Domínguez, R. (2020). *Rituales políticos, Comunicación y Protocolo: análisis de las tomas de posesión presidenciales en la España autonómica*. Universidad de Sevilla.
- Embajada de México en Guatemala (2024). *175 años de Relaciones Diplomáticas México-Guatemala*. Embajada de México.
- Encalada, G. (2023). *Análisis de la aplicación de protocolo y ceremonial en las universidades públicas de la zona I*. Universidad Técnica del Norte.
- Encuentros Nacionales de Responsables de Ceremonial de las Universidades Nacionales en Argentina (2012). *Manual de Ceremonial y Protocolo de las Universidades Nacionales*. <https://bibliotecadigital.cin.edu.ar/server/api/core/bitstreams/ceb87a02-1e4c-4785-8505-50faae141044/content>
- Escarreola Palacios, R. (2019). *La fiesta colonial en Panamá*. <https://elsiglo.com.pa/>

- Escuela Internacional de Protocolo EIP (2025). <https://www.protocolo.com/>
- Eslava Reig, J. (2005). *Protocolo universitario en los actos cotidianos. En Investigación y Relaciones Públicas*. Madrid: AIRP
- Estanyol, E. y Otero, M. (2021). *¿Cómo colocar a los invitados en una mesa? Presidencias y técnicas de ubicación*. Universidad Abierta de Cataluña.
- Euroinnova (2024). *¿Qué es la departamentalización?* <https://www.euroinnova.com/blog/latam/departamentalizacion-estructura-organizacional>
- Fernández Barreiro, A. (2009). *Democracia griega y República Romana: La cultura jurídica como elemento diferenciador y su proyección en el derecho público europeo*. Universidad de Coruña.
- Fernández, C. (2020). *Tradiciones musicales universitarias*. El Marcapáginas UNED. <https://blogs.uned.es/marcapaginas/2020/10/16/tradiciones-musicales-universitarias-2/>
- Fernández Sánchez, Esteban. Barquero Cabrero, José Daniel (2004). *El libro azul del protocolo y Relaciones Públicas*. Editorial McGraw Hill.
- Fernández Ordóñez, R. (2008). *La breve presidencia de Carlos Herrera*. Universidad Francisco Marroquín.
- Fernández, R. (2015). *Eventos universitarios: planificación y desarrollo*. Publicaciones Académicas.
- Fernández Vázquez, J. J. (2012). *Antecedentes históricos del protocolo y su influencia a través de la historia en los Estados, en la sociedad y en la política en España y Europa*. Anuario Jurídico y Económico Escurialense, XLV. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3867679> p. 741
- Flores, M. (2016). *La globalización como fenómeno político, económico y social*. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 12, núm. 34, pp. 26-41 Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela.
- Fonseca Martínez, A. y Brull González, M. (2023). *Los símbolos de la Universidad de Oriente: 1947-1959*. EduSol.
- Franchini Hernández, R. (2003). *La conducta estadounidense en cuanto a su política exterior: Una explicación Realista*. Universidad de las Américas Puebla.
- Franco González, C. (2017). *Modelo de protocolo y ceremonial español adaptado al contexto del Estado mexicano*. Universidad Complutense de Madrid.

- Fuente Lafuente, C. (2007). *Protocolo para eventos. Técnicas de organización de actos I*. Ediciones Protocolo.
- Fuente Lafuente, C. (2005). *Manual práctico para la organización de eventos. Técnicas de organización de actos II*. Ediciones Protocolo.
- Fuente Lafuente, C. (2005). *Protocolo Oficial*. Ediciones Protocolo.
- Fuente Lafuente, C. (2004). *Técnicas de organización de actos. Manual de protocolo actualizado*. Ediciones Protocolo.
- Gaceta Oficial de Panamá (2023). Gaceta 29827 de 18 de julio de 2023. *Ley No. 390 de 2023 que regula la profesión de protocolo y ceremonial en Panamá*. Gaceta Oficial de Panamá.  
[https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29827/GacetaNo\\_29827\\_20230718.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/29827/GacetaNo_29827_20230718.pdf)
- Gaceta Oficial de Panamá (2017). Gaceta 28432-A de 26 de diciembre de 2017. *Ley No. 390 de 2023 que aprueba el Manual sobre el Procedimiento* Gaceta Oficial de Panamá. Diseño y Uso de los Símbolos de la Nación y su Anexo.  
[https://www.mingob.gob.pa/conasina/wp-content/uploads/sites/24/2020/12/ANEXO\\_MANUAL\\_SIMBOLOS.pdf](https://www.mingob.gob.pa/conasina/wp-content/uploads/sites/24/2020/12/ANEXO_MANUAL_SIMBOLOS.pdf)
- Gaceta Oficial de Panamá (2015). *Gaceta 27813-B. Ley 52 de 26 de junio de 2015. Que crea el Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación para el mejoramiento de la calidad de la educación superior universitaria de Panamá*.  
[https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/27813\\_B/51278.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/27813_B/51278.pdf)
- Gaceta Oficial de Panamá (2006). *Gaceta 25602. Decreto No. 147 del 27 de julio de 2006. Se modifica el artículo 33 del Decreto Ejecutivo 131 de 13 de junio de 2001, que reglamenta las funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores*.  
<https://docs.panama.justia.com/federales/decretos-ejecutivos/147-de-2006-aug-3-2006.pdf>
- Gaceta Oficial de Panamá (1999). *Gaceta 23838. Ley No. 28 de 7 de julio de 1999. Por la cual se dicta la ley Orgánica del Ministerio de Relaciones Exteriores*.  
<https://docs.panama.justia.com/federales/leyes/28-de-1999-jul-12-1999.pdf>
- Gaceta Oficial de Panamá (1944). *Gaceta 9338. Decreto No. 399 de 1 de marzo de 1944*.  
[https://www.gacetaoficial.gob.pa/gacetas/09338\\_1944.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.pa/gacetas/09338_1944.pdf)
- Gaceta Oficial de Panamá (1926). *Gaceta 05021. Ley No. 58 de 17 de diciembre de 1926. Que es necesario establecer de una manera legal la Sección de Protocolo de la Secretaría de Relaciones Exteriores*. <https://docs.panama.justia.com/federales/leyes/58-de-1926-jan-5-1927.pdf>

- Gaceta Oficial de Panamá (1912). *Gaceta 01647. Decreto Ejecutivo No. 3 de 1912 sobre ceremonial diplomático.* <https://docs.panama.justia.com/federales/decretos-ejecutivos/3-de-1912-feb-6-1912.pdf>
- Gaceta Oficial de Panamá (1903). *Gaceta N° 1. Decreto Ejecutivo No. 3 del 4 de noviembre de 1903. Que establece el Ministerio de Relaciones Exteriores.* [http://gacetas.procuraduria-admon.gob.pa/1\\_1903.pdf](http://gacetas.procuraduria-admon.gob.pa/1_1903.pdf)
- Galino, F. (1999). *Del Protocolo y Ceremonial Universitario y Complutense.* Madrid, Editorial Complutense.
- Garavaglia, J. y Grosso, J. (1996). *Indios, campesinos y mercado. La región de Puebla a finales del siglo XVIII.* Revista Historia Mexicana.
- García-Bernalt Alonso, B. (2022). *En torno al Gaudeamus.* Universidad de Salamanca.
- García, L. & Rodríguez, P. (2012). *Gestión y organización de eventos universitarios.* Ediciones Académicas.
- García Ramírez, M. (2013). *Los eventos como herramientas de comunicación. Su efectividad como transmisores de los mensajes organizacionales.* Universitat Pompeu Fabra.
- García Rubio, F. (2022). *Las universidades y su patrimonio cultural.* <https://www.espaciosdeeducacionsuperior.es/16/10/2022/las-universidades-y-su-patrimonio-cultural/>
- Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas.* Editorial Gedisa.
- Getz, D. (2012). *Estudios de eventos: discursos y direcciones futuras.* Universidad de Calgary.
- Gobierno del Estado de Querétaro (s.f.). *Protocolo y Ceremonial.* [https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/documentos\\_gobiernos/protocoloqro.pdf](https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/documentos_gobiernos/protocoloqro.pdf)
- Godínez Torres, S. y Palacios Avilés, M. (2018). *Estrategias de Comunicaciones Integradas de Marketing. Subtema: Imagen corporativa.* Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Gómez Requejo, M. (2021). *Aproximación teórica a las competencias vinculadas al puesto de jefe de protocolo.* Sociedad de Estudios Institucionales.
- Gómez, M. (2025). *Estructura jerárquica de una empresa: en qué consiste, sus ventajas y desventajas.* <https://www.lexington.es/blog/que-es-estructura-jerarquica-empresa-ventajas-desventajas>

- González Alzate, J. (2015). *La experiencia colonial y transición a la independencia en el occidente de Guatemala. Quetzaltenango: de pueblo indígena a ciudad multiétnica, 1520-1825*. UNAM.
- González Cuevas, O. (1997). *El Concepto de Universidad*. Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco.
- Gordón R., W. (2010). *La herencia maya*. <https://www.culturalsurvival.org/publications/cultural-survival-quarterly/maya-heritage>
- Hernández Berganza, S. (2021). *Protocolo para Ceremonias en Actos Oficiales de Estado en Guatemala*. Universidad San Carlos de Guatemala.
- Hernández Martínez, S. (2005). *Diferencias en materia de ceremonial y protocolo entre Universidades Públicas, privadas y de la Iglesia*. En Investigación y Relaciones Públicas. AIRP.
- Hernández Martínez, S. (2007). *Definición y significado de los gabinetes de protocolo de las universidades españolas como herramientas de las Relaciones Públicas institucionales*. Universidad Católica San Antonio de Murcia
- Herrero, J. y Campos García de Quevedo, G. (2010). *El necesario protocolo en la comunicación organizacional*. Revista Icono 14. <https://icono14.net/ojs/index.php/icono14>
- Herrero, J. y Perelló Roselló, M. (2016). *La enseñanza del protocolo y la organización de eventos en el espacio europeo de educación superior: análisis comparado de los planes de estudio*. Universidad Complutense de Madrid.
- Ibarra Torres, L. y Pastor Pérez, M. (2023). *¿Qué puede aportar la comunicación organizacional a la sostenibilidad?*. Revista Protocolo y Comunicación de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Ind, N. (1992). *La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Díaz de Santos Editores.
- Instituto de Acceso a la Información Pública de El Salvador (2018). *Manual de Protocolo Oficial*. IAIP.
- Ivlev, G. (2024). *¿Qué es la comunicación corporativa y por qué es importante?*. <https://asana.com/es/resources/corporate-communication>
- Izquierdo y De La Cueva, A. (2001). *Origen y Desarrollo del Estado en Mesoamérica: Una reinterpretación*. Universidad Nacional Autónoma de México.

- Laghi, Pio Cardenal. Pironio, Eduardo Cardenal. Poupard, Paul Cardenal (1994). *Presencia de la Iglesia en la Universidad y en la Cultura Universitaria*. Congregación para la Educación Católica.  
<https://Presencia%20de%20la%20Iglesia%20en%20la%20Universidad%20y%20en%20la%20Cultura%20Universitaria.pdf>
- La Prensa (2019). *USMA, 55 años de ejercicio académico como universidad católica*.  
<https://www.prensa.com/resena-digital/usma-55-anos-de-ejercicio-academico-como-universidad-catolica/>
- Lévi-Strauss, C. (1995). *Antropología estructural*. Ediciones Paidós
- López Cardozo, E. (2020). *¿Qué es el Ceremonial y Protocolo?*. Dr. Juan José Larrea Pasión por la Comunicación.
- López Gómez, M. (2007). *Manual de protocolo para la Universidad Tecnológica de Pereira*.  
<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/05a14c3d-92ae-4430-84a2-497eed9eea03/content>
- López, J. & Morales, C. (2018). *Estrategias de organización para eventos universitarios*. Editorial Universitaria.
- Lozano González, A. (2017). *Ceremonial y Protocolo en las Relaciones Públicas Internacionales: Las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno*. Universidad de Sevilla.
- Lucena, P. (2021). *El papel del protocolo y la organización de eventos en la construcción de la imagen corporativa*. Universidad CESUMA.
- Lucid, Software Inc. (2025). *Qué es un organigrama*.  
<https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-organigrama>
- Madrigal Torres, B. (2009). *Habilidades Directivas*. McGraw-Hill
- Maldonado Castro, Jenny. Gómez Pérez, Rosa. Aguirre Valverde, Dennis. Andrade Arias, Mariela (2023). *Relaciones Públicas: El rol de la comunicación y su incidencia en la Transformación Digital*. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades.
- Manfredi Sánchez, J. (2018). *Tipología de la diplomacia pública de ciudades*. Universidad de Castilla-La Mancha.
- Manfredi Sánchez, J. (2011). *Hacia una teoría comunicativa de la diplomacia pública*. Universidad de Castilla-La Mancha.

- Marianelli, R. (2006). *Protocolo, ceremonial y acontecimientos programados. Caso práctico: I Congreso sobre Desarrollo Turístico del MERCOSUR. (Monografía de Graduación)*, Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Martínez Aceves, G. (2021). *México en dos tiempos: 1521-1821*. Universidad Veracruzana.
- Martínez Legorreta, O. (2005). *El servicio civil en la China imperial*. Economía Sociedad y Territorio.
- Martínez Sánchez, M. (2013). *La importancia del protocolo en las relaciones públicas institucionales* REDMARKA. Revista de marketing Universidad de Coruña.
- Martínez, S. (2013). *La organización de eventos en el ámbito educativo*. Editorial Educativa.
- Marujo, N. (2015). *Eventos culturales y motivaciones de los turistas: La Fiesta de Fin de Año en Isla de Madeira - Portugal* Estudios y Perspectivas en Turismo. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos
- Matson Carballo, J. y Romero Peñaranda, I. (2014). *Universidad e identidad. usos y apropiaciones de los signos visuales y representaciones sociales de la Universidad de Cartagena*. Revista Palabra.
- Merino Murillo, José Luis. Mite Cañarte, María Gabriela. Choez Pesantes, Martha Susana. Soledispa Ventura, Kerly Irina (2023). *La comunicación institucional y la imagen corporativa en las empresas públicas*. Saberes del Conocimiento.
- Miceli, S. (2019). *El sistema de aseguramiento de la calidad. Evaluando los instrumentos de medición de la CONEAU*. Buenos Aires: Teseco-UAI.
- Miller Duguel, E. (30 de noviembre de 2019). *Periódico La Estrella. Reseña de la educación superior y vivir para la nación*. <https://www.laestrella.com.pa/nacional/191130/191202-resenaeducacion-superior-vivir>
- Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá (2002), *Guía Técnica para determinar los niveles jerárquicos de las Unidades Administrativas de las Instituciones del Órgano Ejecutivo*. <https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2019/11/Guia-de-los-Niveles-Jerarquicos-1.pdf>
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile (2016). *Reglamento de Ceremonial Público y Protocolo de Estado*. [https://www.minrel.gob.cl/minrel/site/docs/20190826/20190826145100/reglamento\\_de\\_ceremonial\\_publico\\_y\\_protocolo\\_de\\_estado.pdf](https://www.minrel.gob.cl/minrel/site/docs/20190826/20190826145100/reglamento_de_ceremonial_publico_y_protocolo_de_estado.pdf)
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Costa Rica (2023). *Guía de Protocolo y Ceremonial del Estado*. <https://www.rree.go.cr/?sec=ministerio&cat=protocolo>

- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana de Ecuador (2008). *Reglamento de Ceremonial Público*. [https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/reglamento\\_ceremonial.pdf](https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/reglamento_ceremonial.pdf)
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Panamá (2023). *Manual de Protocolo de la Dirección General de Protocolo y Ceremonial del Estado*. República de Panamá.
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Panamá (2020). *Manual de Protocolo de la Dirección General de Protocolo y Ceremonial del Estado*. República de Panamá.
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Panamá (2013, 1 de noviembre). *Cancillería celebra este 4 de noviembre 110 años de fundación*. <https://mire.gob.pa/cancilleria-celebra-este-4-de-noviembre-110-anos-de-fundacion/>
- Miranda Vergara, C. (1986). *Realismo e idealismo en el estudio de las relaciones internacionales : la influencia de Hobbes y de Kant*. Revista de Ciencia Política
- Montaner Frutos, A. (2010). *Sentido y contenido de los emblemas*: Emblemata: Revista aragonesa de emblemática.
- Montañez, R. (2018, 26 de noviembre). *Sobre el Ceremonial Diplomático en Panamá. La Estrella de Panamá*. <https://www.laestrella.com.pa/opinion/columnistas/panama-ceremonial-diplomatico-DULE21005>
- Montañez, R. (2015, 20 de febrero). *Ceremonial Diplomático*. <https://www.panamaamerica.com.pa/opinion/ceremonial-diplomatico-964894>
- Monterroso Santisteban, M. (2019). *Manual Digital de Protocolo y Ceremonial*. Universidad del Valle de Guatemala.
- Moreno Clemente, C. y Sánchez González, O. (2021). *Los eventos como estrategia de las relaciones públicas: análisis de la importancia de la seguridad y la prevención de las universidades*. Universitat Oberta de Catalunya y la Universidad de Nebrija en España.
- Moreno Cabanillas, A. (2020). *El Protocolo como Acto de Comunicación Organizacional en la Gestión de los Públicos*. Universidad de Málaga.
- Murillo Vargas, G., García-Solarte, M. y González-Campo, C. H. (2019). *Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia*. Revista Virtual Universidad Católica del Norte.
- Museo Nacional de Asuntos Diplomáticos Americanos (2024). <https://diplomacy.state.gov/discover-diplomacy/>
- Navarrete Cazales, Z. (2013). *La universidad como espacio de Formación profesional y constructora de identidades*. Universidades.

- Navarro, Fran (2025). *Origen de las universidades medievales: Cómo nacieron las primeras instituciones educativas*. Muy Interesante. <https://www.muyinteresante.com/historia/63718.html>
- Ociepka, B. (2018). *Public Diplomacy as political communication: Lessons from case studies*. *European Journal of Communication*.
- Ocu Ediciones (2018). *Protocolo y Etiqueta*. Ediciones de la U.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2022). *Guía de competencias para la gestión pública*. Ginebra: OIT.
- Olivares Parada, P. (2018). *Creación del departamento de Protocolo en una universidad colombiana*. Universitat Oberta de Catalunya (UOC). <https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/74945/6/polivaresTFM0118memoria.pdf>
- Oliver-González, A. (2024). *La importancia de la comunicación en el ceremonial académico*. *Revista Protocolo y Comunicación*, 1(3), 11. <https://doi.org/10.58703/rpyc.v1n3a1>
- Olmedo, W. (2023). *El Protocolo y Ceremonial Académico*. Academia Internacional de Ceremonial y Protocolo.
- Organización de Estados Americanos (2024). *Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas, 18 de abril de 1961*. <https://www.oas.org/es/sla/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2020). *\*Competencias y liderazgo en educación superior*. París: UNESCO.
- Orozco López, M. A. (2016). *Ceremonial y protocolo: Las claves de las precedencias*. Granada, España: Editorial MAD.
- Ostelea (2025). <https://www.ostelea.com/>
- Otero, M. (2016). *¿Cómo se organizan los actos corporativos?*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Otero, M. (2013). *Fundamentación teórica del protocolo*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Otero, M. (2006). *Relaciones públicas y gestión de públicos en eventos: los principios rectores del ceremonial y el protocolo*. Universitat Oberta de Catalunya (UOC). <https://raco.cat/index.php/Analisi/article/view/55456/64588>
- Otero, M. (2004). *Relaciones Públicas, Ceremonial y Protocolo*. Universitat Oberta de Catalunya.

[https://www.researchgate.net/publication/271824378\\_Relaciones\\_publicas\\_ceremonial\\_y\\_protocolo](https://www.researchgate.net/publication/271824378_Relaciones_publicas_ceremonial_y_protocolo)

- Otero, M. (2001). *Ceremonial y Protocolo: Fundamentación teórica y vinculaciones con relaciones públicas y comunicación*. Universidad de Sevilla.
- Otero, M. (1999). *Relaciones públicas: ceremonial de empresa y protocolo*. Anuario de la Comunicación 1999.
- Palacios de Mon, Melva (2018). *Panamá; Educación católica*. Diccionario de Historia Cultural de la Iglesia en América Latina. [https://www.dhial.org/diccionario/index.php?title=PANAM%C3%81;\\_Educaci%C3%B3n\\_cat%C3%B3lica](https://www.dhial.org/diccionario/index.php?title=PANAM%C3%81;_Educaci%C3%B3n_cat%C3%B3lica)
- Pensado Fernández, María Elena. Ramírez Vázquez, Yolanda. González Muñoz, Oscar (2017). *La formación integral de los estudiantes universitarios: Una perspectiva de análisis de sus áreas de interés*. Universidad Veracruzana.
- Peset Reig, M. (2015). *Modelos historiográficos de las primeras universidades*. Revista Universidades, núm. 65. Unión de Universidades de América Latina y el Caribe.
- Pérez Gallego, C. (2021). *Elementos religiosos católicos en el ceremonial Universitario*. Journal of the Sociology and Theory of Religion, (S.1) 11: 10-42
- Pérez Gallego, C. (2023). *Tesis Doctoral: Los colegios-universidad (universidades menores), conventos-universidad y seminarios-universidad en la España de los siglos XV al XVIII y su ceremonial y protocolo en la tradición universitaria*. Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/62657/TESIS-2235-231103.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez-Rivera, Jesi. González-Quñones, Fidel. Tarango, Javier (2020). *Caracterización de la identidad universitaria y su importancia en el desarrollo institucional*. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa.
- Pineda-Pizarro, V. y Erazo-Álvarez, J. (2021). *La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía. Fundación Koinonía.
- Plümacher, P. (2011). *Perfil de dirección desde la perspectiva de liderazgo en las unidades de protocolo y ceremonial universitario*. Universidad del Zulia.
- Polo Rodríguez, Juan Luis. Hernández de Castro, Jerónimo (2004). *Ceremonias y grados en la Universidad de Salamanca. Una aproximación al protocolo académico*. Editorial Universidad de Salamanca.
- Poma Bustos, E. (2016). *Manual de Protocolo y Ceremonial*. Universidad Técnica de Machala.

- Pontificia Universidad Católica de Chile PUC (2021). *Guía de Ceremonial y Protocolo Universitario*. <https://rectoria.uc.cl/gabinete-de-rectoria/guia-de-ceremonial-y-protocolo-universitario/>
- Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (2021). *Manual de Ceremonial y Protocolo*. [https://www.pucv.cl/uuaa/site/docs/20210224/20210224171903/manual\\_ceremonial\\_protocolo.pdf](https://www.pucv.cl/uuaa/site/docs/20210224/20210224171903/manual_ceremonial_protocolo.pdf)
- Portal Argentina Histórico (2024). <https://portalargentina.com.ar/>
- Portugal Bueno, M. (2023). *Una aproximación a los elementos del ceremonial litúrgico de la Iglesia católica*. Revista Protocolo y Comunicación.
- Portugal Bueno, María del Carmen. Becerra Muñoz, Elena. Victoria Mas, Juan Salvador (2023). *El protocolo y el ceremonial como disciplina académica: análisis de los estudios universitarios oficiales en España*. Revista Estudios Institucionales. Universidad de Málaga.
- Presidencia de la República de Argentina (2014). *Guía básica de procedimientos protocolares*. Relaciones Públicas y Protocolo de Instituciones del Estado de Argentina (2014). <https://aucyp.com/wp-content/uploads/2023/04/Gu%C3%ADa-b%C3%A1sica-de-procedimientos-protocolares.pdf>
- Protocolo a la Vista (2023). *La Cesión de la Presidencia*. <https://protocoloalavista.com/la-cesion-de-la-presidencia/>
- Puente Martín, C. (2021). *La independencia de Centroamérica y la influencia extranjera*. Revista Relaciones Internacionales.
- Pulido Polo, M. (2017). *Reseña del libro: Técnicas de Organización de Eventos*. Revista Internacional de Relaciones Públicas. Universidad de Sevilla
- Pursell, S. (2024). *Qué son las estructuras organizacionales: sus 9 tipos, ventajas y beneficios*. <https://blog.hubspot.es/marketing/diagrama-organizacional>
- Quijada Espina, A. M. (2015). *Tradiciones Académicas, Ceremonial y Protocolo en la Universidad de Oviedo (1608-1908)*. Universidad de Oviedo.
- Ramírez, A. (2011). *La relevancia de los eventos en la educación superior*. Ediciones Académicas.
- Ramos Fernández, F. (2002). *La comunicación corporativa e institucional. De la imagen al protocolo*, Editorial Universitas, S.A.
- Ramos Fernández, F. (2013). *El Protocolo como ciencia propia en el ecosistema de la Comunicación. Espacios posibles para transformar una técnica en una disciplina científica*. <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/43489>

- Ramos Fernández, F. (2018). *Manual de ceremonial y protocolo universitario y académico*. Editorial Síntesis.
- Real Academia Española (2023). *Diccionario de la lengua española*, 23.ª ed. <https://dle.rae.es>
- Regalado M., R. (2021). *Vexilología y Protocolo*. El Nuevo Diario.
- Regalado Miranda, Elsa Ramona. Regalado Miranda, Ester María. Abreu García, María Teresa (2005). *Metodología para la organización de Eventos Estudiantiles Virtuales*. Instituto Superior de Ciencias Médicas de La Habana.
- Reyes, M. (2025). *¿Qué son las habilidades blandas y cuáles son las más importantes?*. Areandina.
- Reyes Marchán, R. (2013). *Propuesta de Manual de Protocolo, Ceremonial y Etiqueta de la Oficina Central de Imagen Institucional*. Universidad Nacional de Piura.
- Robbins, Stephen P. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson.
- Rojas Bravo, G. (2005). *Modelos Universitarios. Los rumbos alternativos de la universidad y la innovación*. México: UAM FCE.
- Romero, J. (2020), *Geografía e Historia "Las primeras civilizaciones fluviales: Mesopotamia y Egipto"*. <https://juanjoromero.es/primeras-civilizaciones-fluviales/>
- Rubio García, L. (1974). *La tensión idealismo-realismo en la vida internacional*. Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Ruiz-Corbella, M., & López-Gómez, E. (2019). *La misión de la universidad en el siglo XXI: comprender su origen para proyectar su futuro*. *Revista de la educación superior*, 48(189), 1-19. Epub 24 de diciembre de 2019. Recuperado en 13 de octubre de 2024, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-27602019000100001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602019000100001&lng=es&tlng=es).
- Salcedo, Jenifer. Valdés, Emilia. Castellanos, Jaime (2019). *Análisis de la Educación Superior en Panamá*. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Universidad de Panamá.
- Sánchez González, D. (2011). *Fundamentos del ceremonial y del protocolo*. Síntesis.
- Sánchez González, D. (2013). *Análisis comparativo de la normativa sobre protocolo de las Universidades españolas*. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*.
- Sánchez González, D. (2015). *Notas sobre la evolución del protocolo y el ceremonial en España*. *Estudios Institucionales*. Vol. II, N°2 (Páginas 55-63).

- Sánchez González, D. (2017). *Tratamientos de los cargos académicos universitarios*. <https://mdmsanchez.blogspot.com/2017/02/tratamientos-de-los-cargos-academicos.html>
- Sánchez Silva, D. (2025). *Protocolo, Ceremonial y Etiqueta en la Organización de Eventos*. <https://www.danielasanchezsilva.com/post/protocolo-ceremonial-etiqueta-organizacion-eventos>
- Serrano, Sol. Ossa Santa Cruz, J. (2010). *1810 en Chile: Autonomía, Soberanía Popular y Territorio*. Revista Historia y Política.
- Sierra Amoedo, M. (2016). *El desarrollo de la Comunicación Corporativa y su influencia en la creación de la Identidad Corporativa*. Universidad de Comillas.
- Sierra Sánchez, Javier. Sotelo González, Joaquín (2008). *El estado actual del protocolo a nivel jurídico y profesional*. Revista Icono.
- Silva García, J. (2009). *La identidad de la Universidad Católica*. Cuadernos Doctorales 23, (pp. 271-331).
- Soler, D. (2023). *Las habilidades profesionales más importantes para el futuro*. Educalive. <https://www.educalive.com/blog/habilidades-profesionales-mas-importantes-para-futuro>
- Solís Rivera, I. (2024). *Mascotas de universidades divertidas y emblemáticas*. Universidad Humanitas. <https://humanitas.edu.mx/blog/aprende/cultura-general/mascotas-de-universidades>
- Suárez Pinilla, Manuela. Rivas Cabrera, Pascual. Aguilera Molina, Concepción (2006). *El protocolo en las universidades españolas*. Ediciones Protocolo.
- Sueldo, M. y Grebliauskienė, B. (2011). *Esbozos del protocolo diplomático y su desarrollo en el tiempo bajo el prisma de la comunicación*. Centro de Estudios Interdisciplinarios en Etnolingüística y Antropología Socio-Cultural.
- Tah Ayala, E. (2018). *Las Relaciones Internacionales desde la perspectiva social. La visión del constructivismo para explicar la identidad nacional*. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM.
- Tena-Parera, D. (2024). *Los colores de la Universidad*. Questiones Publicitarias.
- Torres, E. (2016). *Planificación de eventos universitarios: una guía práctica*. Editorial Campus.
- Ulloa, César. Apolo, Diego. Villalobos, Juan (2015). *Aproximación conceptual a la comunicación corporativa: retos y propuestas*. Revista Austral Comunicación.

- UNESCO (2008). *El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitaria*. Revista Educación Superior y Sociedad.
- UNESCO (2011). *¿Qué es el patrimonio cultural inmaterial?*. <https://ich.unesco.org/es/que-es-el-patrimonio-inmaterial-00003>
- UNESCO. (s.f.). *Tesaurus de la UNESCO*. Recuperado de <https://vocabulary.unesco.org/browser/thesaurus/es/>
- UNICEF (2017). *Habilidades para la Vida. Herramientas para el Buen Trato y la Prevención de la Violencia*. Gráficas Acea, C.A.
- Universidad Autónoma de Nayarit (2024). *Manual de Protocolo y Organización de Eventos*. Universidad Autónoma de Nayarit.
- Universidad Autónoma de Nuevo León (2015). *Reúnen imagen e identidad de los universitarios*. Publicaciones UANL.
- Universidad Autónoma de Nuevo León, Voluntariado UANL (2015). *Mascota de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica*. <https://www.facebook.com/watch/?v=26559214257026463>
- Universidad Autónoma de Santo Domingo (2025). *Simbolos*. <https://uasd.edu.do/simbolos/>
- Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (2021). *Manual de Organización de la Dirección de Relaciones Públicas*. [https://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir\\_generales/dg\\_comsoc\\_relpub/relacionespublicas/docs/2021/drp-mo-v3.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir_generales/dg_comsoc_relpub/relacionespublicas/docs/2021/drp-mo-v3.pdf)
- Universidad Católica Santa María La Antigua (2007). *Manual del Protocolo Universitario*. Editorial La Antigua.
- Universidad de Alicante (2025). *Gabinete de Protocolo*. <https://web.ua.es/es/protocolo/gabinete-de-protocolo.html>
- Universidad de Alicante (2023). *Tratamientos cargos académicos universitarios*. <https://web.ua.es/es/protocolo/preguntas/tratamientos-cargos-academicos-universitarios.html>
- Universidad de Cantabria (2023). *Patrimonio Cultural Universitario de la UC*. <https://web.unican.es/utiles/patrimonio/sobre-el-proyecto>
- Universidad de Chile (2025). *Himno de la Universidad de Chile*. <https://uchile.cl/presentacion/institucionalidad/simbolos/himno>

- Universidad de Chile (2014). *Guía de Protocolo*. <https://libros.uchile.cl/files/presses/1/monographs/410/submission/proof/24/index.html>
- Universidad de Costa Rica (2025). *Protocolo Universitario*. <https://oci.ucr.ac.cr/relaciones-publicas.html>
- Universidad de Costa Rica (2017). *Esquema de organización*. <https://www.transparencia.una.ac.cr/index.php/acceso-a-informacion/informacion-institucional/organizacion-y-funciones/estructura-organizativa>
- Universidad de Costa Rica (1999). *Consejo Universitario. Acta de la sesión extraordinaria N.º 4512 celebrada el lunes 20 de diciembre de 1999*. <https://www.cu.ucr.ac.cr/actas/1999/4512.pdf>
- Universidad de León (2011). *Estructura organizativa de Protocolo Institucional*. <https://grupos.unileon.es/encuentro-protocolo/personal-de-protocolo-de-la-universidad/>
- Universidad de Medellín UM. (2016). *Protocolo: Apuntes para su fácil comprensión*. Sala de Protocolo y Ceremonial de Medellín.
- Universidad de Panamá (2025). *Emblemas: Himno Institucional*. <https://www.up.ac.pa/emblemas>
- Universidad de Panamá (2023). *Manual de Organización y Funciones del año 2023*. <https://www.up.ac.pa/sites/default/files/transparencia/ManualOperacionesFunciones.pdf>
- Universidad de Panamá (2022). *Estatuto Universitario*. [https://www.up.ac.pa/sites/default/files/Estatuto\\_color\\_2022.pdf](https://www.up.ac.pa/sites/default/files/Estatuto_color_2022.pdf)
- Universidad de Panamá (2021). *Logo oficial de la Universidad de Panamá. Memoria del Proceso de Registro*. <https://www.up.ac.pa/sites/default/files/logoOficialUP.pdf>
- Universidad de Panamá (2018). *Guía Didáctica para elaborar y desarrollar los diplomados y seminarios de la Vicerrectoría de Extensión*.
- Universidad de Panamá (2008). *Modelo educativo y académico*. [https://www.up.ac.pa/sites/default/files/2021-08/Modelo\\_Educativo.pdf](https://www.up.ac.pa/sites/default/files/2021-08/Modelo_Educativo.pdf)
- Universidad de Salamanca (2024). *Tratamientos en el ámbito universitario*. <https://stylus.usal.es/herramienta/tratamientos-en-el-ambito-universitario/>
- Universidad de Salamanca (2024). *Historia*. <https://www.usal.es/historia>

- Universidad de Salamanca (2019). *Concesión de La Medalla de la Universidad*. <https://www.usal.es/concesion-de-la-medalla-de-la-universidad-0>
- Universidad de Salamanca (2016-2019). *Área de Protocolo*. <https://www.usal.es/protocolo-en-la-universidad-de-salamanca>
- Universidad de Salamanca (2011). *Estatutos de la Universidad de Salamanca*. <https://www.usal.es/files/estatutos.pdf>
- Universidad de San Carlos de Guatemala USAC (2016). *Manual de Organización, División de Protocolo*. <https://ddo.usac.edu.gt/wp-content/uploads/2023/06/M-O-Division-de-Protocolo-2016-.pdf>
- Universidad de San Pedro Sula (2025). *¿Por qué las universidades tienen colores?*. <https://usap.edu/blog/colores-academicos-usap>
- Universidad de Tolima (2013). *Manual de Protocolo y Relaciones Públicas*. [http://administrativos.ut.edu.co/images/Sistema\\_gestion\\_calidad/Gestion\\_de\\_la\\_comunicacion/manuales/GC-M03\\_MANUAL\\_DE\\_PROTOCOLO\\_Y\\_RELACIONES\\_P%C3%9ABLICAS\\_DE\\_LA\\_UNIVERSIDAD\\_DEL\\_TOLIMA.pdf](http://administrativos.ut.edu.co/images/Sistema_gestion_calidad/Gestion_de_la_comunicacion/manuales/GC-M03_MANUAL_DE_PROTOCOLO_Y_RELACIONES_P%C3%9ABLICAS_DE_LA_UNIVERSIDAD_DEL_TOLIMA.pdf)
- Universidad del Azuay (2023). *Manual de Protocolo y Eventos*. Universidad del Azuay Casa Editora.
- Universidad Francisco Gavidia (2020). *Estructura Organizacional*. <https://onlineuniversity.ufg.edu.sv/est.org.html>
- Universidad Nacional Autónoma de Honduras UNAH (2018). *Lineamientos Generales de Protocolo y Ceremonial*. <https://www.Lineamientos-Protocolo-Institucional-2018.pdf>
- Universidad Nacional Autónoma de México UNAM (2017). *Reglamento del reconocimiento al mérito universitario del Consejo Universitario*. <https://www.abogadogeneral.unam.mx:8443/legislacion/view/17/>
- Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN (2024). *Manual de Marca Gráfica Institucional / UNAN-Managua*. Editorial Universitaria.
- Universidad Nacional de Colombia (2011). *Manual de Protocolo y Ceremonial*. <https://es.scribd.com/doc/215800584/Manual-Protocolo>
- Universidad Nacional de Luján (2025). *Departamento de Ceremonial y Protocolo*. <https://www.gestionrectorado.unlu.edu.ar/?q=node/16>
- Universidad Nacional de Santiago del Estero (s.f.). *Manual de Ceremonial y Protocolo*. <https://www.unse.edu.ar/descargas/manuales/ceremonial.pdf>

- Universidad Politécnica de Valencia (2020). *Oficina de Protocolo*.  
<https://www.upv.es/entidades/AAAP/indexc.html>
- Universidad San Luis Gonzaga del Perú UNICA (2009). *Manual de Organización y Funciones de la Oficina General de Imagen Institucional y Protocolo*.  
<https://www.unica.edu.pe/transparencia/DocGest/mof/pdfs/mofimagen.pdf>
- Universidad Señor de Sipán USS (2012). *Manual de Protocolo y Ceremonial*.  
<http://campus.uss.edu.pe/Campus/DocInternos/TramiteDocumentario/1000232567/201208281508572.pdf>
- Universidad Tecnológica de Panamá UTP (2025). <https://utp.ac.pa/>
- Universidad Tecnológica de Panamá UTP (2025). *Dirección Nacional de Comunicación Estratégica*. <https://utp.ac.pa/direccion-nacional-de-comunicacion-estrategica>
- Universidad Tecnológica de Panamá UTP (2024). *Himno "Camino a la Excelencia"*.  
<https://utp.ac.pa/himno-camino-la-excelencia>
- Universidad Tecnológica de Pereira (2018). *La Bandera, símbolo emblemático de respeto, civismo y alta significación UTP*. <https://media.utp.edu.co/marcaidentidad/PDF/18-bandera.pdf>
- Universitat Oberta de Catalunya (2024). *Lista de tratamientos protocolarios*  
<https://www.uoc.edu/portal/es/servei-linguistic/convencions/protocol/llista-tractaments/index.html>
- Valdés, L. (2016). *Comunicación, públicos e imagen en las organizaciones*. Universidad Nacional de Córdoba.
- Vice Costa Rica (2025). <https://www.vive-costarica.es/> Vidal Ovalle, L. (2023). *En la fundación de nuestra Universidad de Panamá*. Semanario La Universidad. Universidad de Panamá.
- Villafañe, J. (2005). *La gestión de los intangibles empresariales*. Revista Comunicação e Sociedade, vol. 8.
- Villegas Villegas, Francisco. Alderrama Hidalgo, Claudia. Suárez Amaya, Wendolin (2019). *Modelo de formación integral y sus principios orientadores: caso Universidad de Antofagasta*. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/utopia/article/view/29923>
- Xifra, J. (2008). *Las Relaciones Públicas*. Editorial UOC.
- Younes Velosa, Miguel Simón. Echeverri Rubio, Alejandro. Vieira Salazar, Jaime Andrés (2023). *Habilidades gerenciales no técnicas necesarias para el directivo empresarial*. Revista CEA.  
<https://www.redalyc.org/journal/6381/638175311007/638175311007.pdf>

Zafra Molina, R. (2009). «*Emblema? Imago auctoritatis*», en Arellano, Ignacio; Strosetzki, Christoph; Williamson, Edwin (eds.) *Autoridad y poder en el Siglo de Oro*, Madrid–Frankfurt, Iberoamericana– Vervuert.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**LISTA DE UNIVERSIDADES  
ACREDITADAS POR EL CONSEJO  
NACIONAL DE EVALUACIÓN Y  
ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA  
DE PANAMÁ CONEAUPA**

**Lista de universidades acreditadas por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá CONEAUPA.**

**Universidades Oficiales en Panamá**

1	Universidad de Panamá (UP)
2	Universidad Tecnológica de Panamá (UTP)
3	Universidad Autónoma de Chiriquí (UNACHI)
4	Universidad Especializada de las Américas (UDELAS)
5	Universidad Marítima de Panamá (UMIP)
6	Universidad Autónoma de los Pueblos Indígenas (UAPI).

**Universidades Particulares en Panamá**

1	Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA)
2	Universidad del Istmo (UDI)
3	Universidad Interamericana de Panamá (UIP)
4	Universidad Latina de Panamá (ULATINA)
5	Columbus University
6	Universidad Abierta y a Distancia de Panamá (UNADP)
7	ISAE Universidad (ISAE)
8	Universidad Latinoamericana de Comercio Exterior (ULACEX)
9	Universidad de Santander (UDES)
10	Universidad Americana (UAM)
11	Quality Leadership University / (LOUISVILLE)
12	Universidad Cristiana de Panamá (UCP)
13	Universidad Unidos (UNIDOS)
14	Universidad del Arte Ganexa (GANEXA)
15	Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología (UMECIT)
16	Universidad Tecnológica Oteima (OTEIMA)
17	ADEN University
18	Escuela de Arquitectura y Diseño de América Latina y el Caribe (ISTHMUS)

19	Universidad Interamericana de Educación a Distancia (UNIEDPA)
20	Universidad Panamericana (UPAM)
21	Universidad del Caribe (CARIBE)
22	Universidad Nuestra Señora del Carmen (UNESCA)
23	Or University
24	Universidad Hispanoamericana de Panamá (UNHIPA)
25	Universidad Iberoamericana de Panamá (UNIBERO)
26	Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología (UNICYT)
27	Universidad Euroamericana (UEA)
28	Universidad Bancaria Internacional (IBI)
29	Universidad Politécnica Internacional (UPI)
30	Humboldt International University (HIU)
31	Universidad Hosanna (UniHosanna)
32	Universidad de Los Llanos del Pacífico (UDELLPA)
33	Universidad Internacional de América Latina UIAL
34	Universidad Internacional Nueva Luz
35	UNAES   Universidad Abierta de Estudios Especializados

Fuente: Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria de Panamá CONEAUPA.

**ANEXO 2**

**LISTA DE UNIVERSIDADES  
ACREDITADAS Y MIEMBROS DEL  
CONSEJO DE RECTORES DE  
PANAMÁ.**

## Lista de universidades acreditadas y miembros del Consejo de Rectores de Panamá.

### Universidades Oficiales en Panamá

Nº	UNIVERSIDAD
1	Universidad Tecnológica de Panamá (UTP)
2	Universidad Autónoma de Chiriquí (UNACHI)
3	Universidad Especializada de las Américas (UDELAS)
4	Universidad Marítima de Panamá (UMIP)

### Universidades Particulares en Panamá

5	Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA)
6	Universidad del Istmo (UDI)
7	Universidad Interamericana de Panamá (UIP)
8	Universidad Latina de Panamá (ULATINA)
9	Columbus University
10	Universidad Abierta y a Distancia de Panamá (UNADP)
11	ISAE Universidad (ISAE)
12	Universidad Latinoamericana de Comercio Exterior (ULACEX)
13	Universidad de Santander (UDES)
14	Universidad Americana (UAM)
15	Quality Leadership University / (LOUISVILLE)
16	Universidad Cristiana de Panamá (UCP) (UCRI)
17	Universidad Unidos (UNIDOS)
18	Universidad del Arte Ganexa (GANEXA)
19	Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología (UMECIT)
20	Universidad Tecnológica Oteima (OTEIMA)
21	ADEN University
22	Universidad Interamericana de Educación a Distancia (UNIEDPA)
23	Universidad del Caribe (CARIBE)

24	Universidad Nuestra Señora del Carmen (UNESCA)
25	Universidad Hispanoamericana de Panamá (UNHIPA)
26	Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología (UNICYT)
27	Universidad Euroamericana (UEA)

**ANEXO 3**  
**LISTA DE COTEJO**  
**PROTOCOLO Y CEREMONIAL EN**  
**EVENTOS UNIVERSITARIOS**



**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ**  
 Vicerrectoría de Investigación y Postgrado  
 Facultad de Comunicación Social  
 Doctorado en Ciencias de la Comunicación Social

**LISTA DE COTEJO**  
**PROTOCOLO Y CEREMONIAL EN EVENTOS UNIVERSITARIOS**

<b>Nombre de la Universidad:</b>	<b>Evento:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Lugar:</b>

**El cumplimiento en las normas de protocolo y ceremonial se evaluará con el siguiente puntaje:**

**Sí – 4    No – 0    No aplica – Se colocará en la lista de observaciones y se le sumarán los 4 puntos.**

No.	INDICADORES EVALUAR	CUMPLIMIENTO		PUNTOS	OBSERVACIONES
		A Si	No		
<b>PROTOCOLO Y CEREMONIAL (ANTES)</b>					
1	Invitación cumple con normas protocolares (escudos, logos y datos)				
2	Colocación de pódium				
3	Colocación de banderas				
4	Colocación de estandartes				
5	Montaje de mesa principal				

6	Accesorios en mesa principal (mantel, programas, puestos de mesa, agua...)				
7	Se observan los accesorios protocolares acordes con los puntos del programa.				
8	Mesa de registro				
9	Reserva de puestos para invitados especiales				
10	Vestimenta del personal de protocolo				
11	Personal de protocolo para recibimiento de invitados				
12	Personal de protocolo para ubicación de invitados				
13	Entrega de programa a la entrada				
<b>PROTOCOLO Y CEREMONIAL (EJECUCIÓN)</b>					
14	Arreglo del escenario				
15	Recibimiento de autoridades				
16	Recibimiento de invitados especiales y homenajeados				
17	Precedencia de Estado - Saludo				
18	Precedencia universitaria - Saludo				
19	Vestimenta académica				
20	Vestimenta del maestro de ceremonias				
21	Utilización de tratamientos honoríficos				
22	Cumplimiento del programa del evento				
23	Entrada con himnos universitarios				
24	Salida con himno nacional				
25	Precedencia para foto oficial				
26	Proyección del Maestro de Ceremonia				
27	Puestos de mesa				
28	Programa cumple con normas de protocolo				

**PROTOCOLO Y CEREMONIAL (DESPUÉS)**

29	Despedida de autoridades				
30	Despedida de invitados (invitados especiales y público en general).				
31	Se recogieron los accesorios utilizados				

**ANEXO 4**  
**HOJA DE COTEJO**  
**RESULTADOS APLICADOS A 10**  
**EVENTOS**

**UNIVERSIDAD DE PANAMÁ**  
**Vicerrectoría de Investigación y Postgrado**  
**Facultad de Comunicación Social**  
**Doctorado en Ciencias de la Comunicación Social**  
**LISTA DE COTEJO**

**PROTOCOLO Y CEREMONIAL EN EVENTOS UNIVERSITARIOS**  
**RESULTADOS APLICADOS A 10 EVENTOS**

No.	INDICADORES PARA EVALUAR	PUNTOS ESPERADO	PUNTOS OBTENIDOS	PROMEDIO
<b>PROTOCOLO Y CEREMONIAL (ANTES)</b>				
1	Invitación cumple con normas protocolares (escudos, logos y datos)	40	40	100.0
2	Colocación de pódium	40	36	90.0
3	Colocación de banderas	40	36	90.0
4	Colocación de estandartes	40	36	90.0
5	Montaje de mesa principal	40	40	100.0
6	Accesorios en mesa principal (mantel, programas, puestos de mesa, agua. . . )	40	40	100.0
7	Se observan los accesorios protocolares acordes con los puntos del programa.	40	40	100.0
8	Mesa de registro	40	28	70.0
9	Reserva de puestos para invitados especiales	40	40	100.0
10	Vestimenta del personal de protocolo	40	32	80.0
11	Personal de protocolo para recibimiento de invitados	40	32	80.0
12	Personal de protocolo para ubicación de invitados	40	32	80.0
13	Entrega de programa a la entrada	40	24	60.0
<b>Subtotal</b>		<b>520</b>	<b>456</b>	<b>87.7</b>
<b>PROTOCOLO Y CEREMONIAL (EJECUCIÓN)</b>				
14	Arreglo del escenario	40	40	100.0
15	Recibimiento de autoridades	40	40	100.0
16	Recibimiento de invitados especiales y homenajeados	40	40	100.0
17	Precedencia de Estado - Saludo	40	32	80.0
18	Precedencia universitaria Saludo	40	40	100.0
19	Vestimenta académica	40	36	90.0
20	Vestimenta del maestro de ceremonias	40	36	90.0
21	Utilización de tratamientos honoríficos	40	40	100.0
22	Cumplimiento del programa del evento	40	36	90.0
23	Entrada con himnos universitarios	40	40	100.0
24	Salida con himno nacional	40	40	100.0
25	Precedencia para foto oficial	40	36	90.0
26	Proyección del Maestro de Ceremonia	40	40	100.0
27	Puestos de mesa	40	40	100.0
28	Programa cumple con normas de protocolo	40	40	100.0
<b>Subtotal</b>		<b>600</b>	<b>576</b>	<b>96.0</b>
<b>PROTOCOLO Y CEREMONIAL (DESPUES)</b>				
29	Despedida de autoridades	40	36	90.0
30	Despedida de invitados (invitados especiales y público en general).	40	36	90.0
31	Se recogieron los accesorios utilizados	40	40	100.0
<b>Subtotal</b>		<b>120</b>	<b>112</b>	<b>93.3</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1240</b>	<b>1144</b>	<b>92.3</b>

Por items Sí cumple=4 / no cumple=0

**ANEXO 5**

**ENLACE DE CUESTIONARIO PARA  
APLICAR A LOS DIRECTORES O  
ENCARGADOS DEL PROTOCOLO Y  
CEREMONIAL UNIVERSITARIOS  
EN LOS 27 CENTROS DE ESTUDIOS  
SUPERIORES**

**Enlace de cuestionario para aplicar a los Directores o encargados del Protocolo y Ceremonial Universitarios en los 41 Centros de Estudios Superiores**

[https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?origin=NeoPortalPage&subpage=design&id=DQSIkWdsW0yxEjajBLZtrQAAAAAAAAAAAAAYAAI5Fi\\_5UOVpMOTZPWFUyMFRNVkVYNzE2TUxaWEozQi4u&topview=Preview](https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?origin=NeoPortalPage&subpage=design&id=DQSIkWdsW0yxEjajBLZtrQAAAAAAAAAAAAAYAAI5Fi_5UOVpMOTZPWFUyMFRNVkVYNzE2TUxaWEozQi4u&topview=Preview)

**Lista de Preguntas**

<b>Nº</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Opciones</b>
1	Sexo	1. Femenino 2. Masculino
2	Nivel de estudio	1. Técnico 2. Licenciatura 3. Maestría 4. Doctorado 5. Otros
3	Tipo de universidad en la cual labora	1. Oficial 2. Particular
4	¿Cuántos años de experiencia tiene usted en protocolo universitario?	1. Menos de 1 año 2. Entre 1 y 5 años 3. Entre 5 y 10 años 4. Más de 10 años
5	¿Cuál es su función dentro del área de Protocolo y Ceremonial Universitario?	1. Director 2. Jefe de Departamento o Sección 3. Oficial de Protocolo 4. Otro
6	En una escala del 1 al 5 ¿Cuánto considera que conoce sobre Protocolo y Ceremonial Universitario? Siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo	1. 2. 3. 4. 5.
7	¿La universidad en la que presta sus servicios posee un manual de protocolo y ceremonial universitario? Si su respuesta es NO favor indique que guía de protocolo y ceremonial utiliza para la organización de eventos	1. Si 2. No Si es No, explique:
8	¿Considera que los Manuales de Protocolo y Ceremonial, constituyen la guía técnica necesaria, como herramienta de comunicación y relaciones públicas, en la organización y celebración de actos de las universidades, que las diferencian de otras instituciones de la nación panameña?	1. Sí 2. No ¿Por qué?

9	¿La creación de un Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario le ayudará a la planificación, organización y ejecución de eventos y ceremonias universitarias?	1. Sí 2. No ¿Por qué?
10	¿Ha recibido capacitaciones acerca de protocolo y ceremonial universitario?	1. Sí 2. No
11	¿Participaría usted en un programa de Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios?	1. Sí 2. No
12	En relación con la pregunta anterior. ¿Qué le impediría participar en este Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios?	1. Tiempo 2. Dinero 3. No le interesa el tema 4. Otro
13	¿Existe en su institución una Dirección/Departamento/Sección de Protocolo y Ceremonial Universitario?	1. Si 2. No
14	Si la respuesta a la pregunta 13 es Sí. Indique quien es el jefe inmediato	1. Rectoría 2. Área de Comunicación 3. Área de Mercadeo 4. Otro
15	Si la respuesta a la pregunta 13 es Sí. ¿Cuántas personas la conforman?	1. Entre 1 y 5 2. Entre 5 y 10 3. Más de 10
16	Si la respuesta a la pregunta 13 es Sí ¿Cuenta con el recurso humano necesario para el desempeño de sus funciones?	1. Si 2. No Si es No, explique:
17	Si su respuesta es NO a la pregunta 16. Favor indique que personal le hace falta.	
18	¿Tiene conocimiento de la existencia de la Ley N° 390 de 18 de julio de 2023, que regula la profesión de protocolo y ceremonial en Panamá?	1. Sí 2. No
19	¿Qué versión del Manual de Protocolo de Estado de Panamá conoce?	1. 2020 2. 2023 3. Ambas
20	Comentarios sobre este cuestionario	

**ANEXO 6**

**DIPLOMADO GERENCIAL EN  
PROTOCOLO, CEREMONIAL Y  
GESTIÓN DE EVENTOS  
UNIVERSITARIOS**



Panamá, 17 de noviembre de 2025  
VIEX-EC-1802-2025

Magister  
**EDGARDO MURGAS ÁLVAREZ.**  
Decano  
Facultad de Comunicación Social  
Universidad de Panamá  
E. S. D.

*Prof. Juliana  
Prof. Beruco,  
Blanco,  
edu  
18-11-2025*

Estimado Decano:

Remitimos el Acta N°1949, de la Comisión Permanente de Educación Continua, con el respectivo AVAL del **Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios**, con una duración de 100 horas. La citada comisión considera que el programa cumple con todos los requisitos.

Al mismo tiempo le comunicamos que deben remitir las lista para la confección de los certificados a más tardar 30 días después de haber culminado el Seminario o Diplomado.

Con mi consideración y respeto,

*Ricardo A. Him Chi*

**Magister RICARDO A. HIM CHI**  
Vicerrector

*18/11/25*  
*[Signature]*  
DECANATO

RHCh./ch

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN  
SOCIAL



2025. "Conmemorando el XC Aniversario de la Universidad de Panamá"  
Ciudad Universitaria Dr. Octavio Méndez Perera  
Estafeta Universitaria, Panamá, República de Panamá  
Teléfono: 523-5296 /5696 /5611  
E-mail: viex.educontinua@gmail.com



Ratón for Excellence  
Universidad de Panamá



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
VICERRECTORÍA DE EXTENSIÓN  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA  
COMISIÓN PERMANENTE

**ACTA N° 1949**

La Comisión Permanente de Educación Continua de la Vicerrectoría de Extensión, después de revisar la programación del **Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios**, el cual será dictado por la Universidad de Panamá /Facultad de Comunicación Social, con una carga horaria de 100 horas, considera que la programación analítica presentada cumple con todos los requisitos del Reglamento de Diplomados. Es por ello que la Comisión da el AVAL, para su desarrollo.

La Facultad de Comunicación Social se compromete, al concluir el Diplomado, remitir a la Vicerrectoría de Extensión un informe final con las evidencias y las actas de calificaciones para su registro y tramitación de los diplomas.

**COMISIÓN PERMANENTE DE EDUCACIÓN CONTINUA**

**Dra. Nimia Herrera G.**

**Mgtr. Emma I. Vargas F.**

Dada en la Ciudad Universitaria, "Dr. Octavio Méndez Pereira", a los diecisiete días del mes de noviembre de 2025.



UNIVERSIDAD DE PANAMÁ  
VICERRECTORÍA DE EXTENSIÓN  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

PROGRAMA DEL DIPLOMADO GERENCIAL EN  
PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS

PREPARADO POR:

DOCTORANDA  
KATHYA BARUCO DE ANAYA

OCTUBRE DE 2025

## I. DISEÑO CURRICULAR DEL DIPLOMADO:

- a) Nombre del Diplomado: Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios
- b) Naturaleza del Diplomado: Perfeccionamiento - Actualización
- c) Carga Horaria del Diplomado: \*Horas de Contacto Directo (HCD): \*\* 100 horas (50h Teóricas + 50h Prácticas). \
- \*Horas de Trabajo Independiente del Estudiante (TIE): \*\* 50 horas. \
- \*Horas Totales del Programa: \*\* 150 horas. \
- \*Duración: \*\* Del 11 de julio al 27 de noviembre de 2026. |
- d) Modalidad Didáctica: Virtual
- e) Facilitadores:

Nº	Módulos	Facilitadores
1	Introducción al Diplomado	Doctoranda Kathya Baruco de Anaya
2	Protocolo y Ceremonial Oficial para Universidades	Doctoranda Kathya Baruco de Anaya
3	Protocolo y Simbología Universitaria	Doctoranda Kathya Baruco de Anaya
4	Protocolo de Símbolos Patrios	Mgr. Vladimir Berrio-Lemm
5	Protocolo Social: Etiqueta en la Mesa y Montaje para Eventos Universitarios	Licda. Martha Caballero Guevara
6	Taller práctico para conductores de actos universitarios	Mgr. Joaquín Díaz
7	Gestión Exitosa de Eventos Universitarios	Mgr. Ricardo Arnúz
8	Gestión Directiva del Protocolo Universitario	Doctoranda Kathya Baruco de Anaya
9	Administración Tecnológica de Eventos Universitarios	Mgr. Juan Carlos Anaya Romero
10	Imagen personal y Proyección Profesional	Mgr. Sadia Delgado de Tovio

- f) Unidad Responsable y Coordinadora del Diplomado: Facultad de Comunicación Social, Doctoranda Kathya Baruco de Anaya, profesora tiempo parcial, especial I, Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social con especialidad en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, Especialista en Docencia Universitaria, Maestría en Comunicación Organizacional, Doctoranda en Ciencias de la Comunicación Social. Correo: [kathyadeanaya@hotmail.com](mailto:kathyadeanaya@hotmail.com), mensaje por WhatsApp: 6736-6424.

#### **II. FUNDAMENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL DIPLOMADO:**

La comunicación estratégica en el siglo XXI y la Cuarta Revolución Industrial han cambiado la forma de organizar el protocolo y la gestión de eventos. Las instituciones de educación superior han sido impactadas de muchas maneras, viéndose obligadas a adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas. Varios elementos han impulsado la adopción de la tecnología en nuestras casas de estudios: las herramientas tecnológicas para la academia, la pandemia por COVID-19 y los requerimientos de las nuevas generaciones.

Específicamente, el Protocolo, el Ceremonial y la Gestión de Eventos en universidades requieren integrar la tecnología con las normas clásicas de protocolo y ceremonial. Esto lleva a considerar, en los eventos universitarios, nuevas formas de presentar los mensajes, de captar el interés del público, y de utilizar el Big Data y la Inteligencia Artificial para que el organizador de eventos realice la planificación y decida, junto con el equipo gerencial y de trabajo, la estrategia a seguir. De esta manera, a través de los eventos universitarios, se proyectará una imagen positiva y se logrará un alcance local, nacional y global.

El protocolo universitario es el conjunto de reglas y normas que deben cumplirse en un centro de estudios superiores, con el fin de que la universidad tenga una imagen positiva ante sus públicos de interés. Esta imagen se reafirma con el cumplimiento de dichas acciones por parte de los altos directivos y los colaboradores. Una forma de reafirmar la imagen a través del protocolo universitario es la organización de eventos, la cual se basa en las reglas y normas que este mismo determina. Sin embargo, esta disciplina no estaría completa si no se complementa con recursos humanos especializados que atiendan las necesidades de la universidad, adaptando el protocolo y ceremonial a la misión, visión y valores universitarios y aprovechando las normas protocolares y las bondades de la tecnología 4.0, herramientas útiles para cumplir con los estándares universitarios.

Este diplomado permitirá que los participantes visualicen las mejores opciones para innovar y crear ideas acordes a los nuevos retos que la Cuarta Revolución Industrial exige a las universidades.

### **III. OBJETIVOS DEL DIPLOMADO:**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Obtener conocimientos y competencias esenciales para una aplicación eficaz y exitosa de las normas de protocolo, ceremonial y la gestión de eventos universitarios, tomando en cuenta el marco social y organizacional de hoy, con la aplicación de las nuevas tendencias tecnológicas.

Este Diplomado contribuye al fortalecimiento del Perfil de Egreso de los profesionales de la Universidad de Panamá, al desarrollar competencias gerenciales de alta especialización necesarias para la gestión institucional moderna, alineándose con los objetivos estratégicos de formación continua y especialización de la Vicerrectoría Académica.

#### **IV. PERFIL DE INGRESO DE LOS PARTICIPANTES:**

Nivel de escolarización: Técnico, Licenciatura, Maestría o Doctorado. Profesionales de comunicación social, marketing, estudiantes de Postgrado, maestrías en diferentes áreas de la comunicación social, gerentes, empresarios, asesores corporativos, directores y oficiales de protocolo universitario y áreas afines.

#### **V. ESTRUCTURA MODULAR DEL DIPLOMADO:**

El Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios ofrecerá a los participantes las técnicas necesarias para planificar y tomar decisiones estratégicas en sus eventos. Aprenderán a aplicar correctamente las normas del protocolo y ceremonial universitario, complementándolas con la tecnología y una visión integral.

El objetivo es desarrollar con calidad actos académicos, institucionales, estudiantiles, culturales y deportivos, afianzando sus conocimientos en el campo y asegurando que la universidad a la que presten servicio proyecte una imagen positiva en la sociedad.

Este diplomado se compone de 10 módulos:

1. Introducción al Diplomado: Generalidades de los temas que componen el diplomado. Prueba diagnóstica
2. Protocolo y Ceremonial Oficial para Universidades: Conceptos básicos del protocolo y ceremonial oficial panameño, como complemento de la organización de eventos universitarios.
3. Protocolo y Simbología Universitaria: Normativas y reglamentos aplicados al contexto universitario. Conocimiento de la simbología y atributos universitarios.
4. Protocolo de Símbolos Patrios: Normativas y reglamentos de los símbolos patrios panameños y su correcta utilización, tanto en eventos, como en cualquier actividad universitaria.
5. Protocolo Social: Etiqueta en la Mesa y Montaje para Eventos Universitarios: Normas de cortesía y urbanidad, etiqueta en la mesa, montaje de alimentos y bebidas, aplicados para un desempeño profesional en la organización de eventos universitarios.
6. Taller práctico para conductores de actos universitarios: Aplicación de técnicas innovadoras para conductores de acto, énfasis en eventos universitarios.
7. Gestión Exitosa de Eventos Universitarios: Aplicación de métodos creativos en la logística y organización de eventos universitarios.
8. Gestión Directiva del Protocolo Universitario: Conocimiento de habilidades blandas, técnicas y gerenciales para el éxito de la gestión directiva en instituciones académicas de estudios superiores.
9. Administración Tecnológica de Eventos Universitarios: Estudio de las nuevas tecnologías como apoyo al protocolo y logística de eventos universitarios.
10. Imagen personal y Proyección Profesional: Cuidado de la imagen personal y herramientas de proyección para el éxito profesional.

Cantidad de horas: 100 horas (50 teóricas y 50 prácticas) 5 horas teóricas y 5 horas prácticas cada 2 semanas.

**VI. PLAN DE ESTUDIO DEL DIPLOMADO:**

Nombre del Módulo	Horas Virtuales		Horas semipresenciales	Total de Horas	Facilitador
	Teóricas	Prácticas			
Introducción al Diplomado	5	5	0	10	Doctoranda Kathy Baruco de Anaya
Protocolo y Ceremonial Oficial para Universidades	5	5	0	10	Doctoranda Kathy Baruco de Anaya
Protocolo y Simbología Universitaria	5	5	0	10	Doctoranda Kathy Baruco de Anaya
Protocolo de Símbolos Patrios	5	5	0	10	Mgtr. Vladimir Berrio-Lemm
Protocolo Social: Etiqueta en la Mesa y Montaje para Eventos Universitarios	5	5	0	10	Licda. Martha Caballero Guevara
Taller práctico para conductores de actos universitarios	5	5	0	10	Mgtr. Joaquin Díaz
Gestión Exitosa de Eventos Universitarios	5	5	0	10	Mgtr. Ricardo Araúz
Gestión Directiva del Protocolo Universitario	5	5	0	10	Doctoranda Kathy Baruco de Anaya
Administración Tecnológica de Eventos Universitarios	5	5	0	10	Mgtr. Juan Carlos Anaya Romero
Imagen personal y Proyección Profesional	5	5	0	10	Mgtr. Sadia Deigado de Tovio
<b>Total:</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	

**VII. PROGRAMACIÓN ANALÍTICA DE LOS MÓDULOS TEMÁTICOS:**

**DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS**

MÓDULO N° 1: Introducción al Diplomado

DURACIÓN: Del 11 al 24 de julio de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Comprender las generalidades de los temas que componen el diplomado para el aprovechamiento adecuado de los conocimientos por adquirir.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Identificar y utilizar la metodología, estructura modular y herramientas de evaluación del diplomado para optimizar la planificación, gestión del tiempo y el desarrollo exitoso de las actividades de aprendizaje.	a. Temas generales del diplomado. b. Explicación de los módulos que contiene el diplomado. c. Evaluación diagnóstica	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos</li> </ul> </li> <li>■ Actividades:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de talleres individuales</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> </ul> </li> <li>■ Recursos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5 %</li> </ul> </li> </ul> <p align="right"><u>Total 10%</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ministerio de Relaciones Exteriores (2023). <i>Manual de Protocolo y Ceremonial del Estado</i>. <a href="https://mire.gob.pa/">https://mire.gob.pa/</a></li> <li>■ Delmás Martín, Daniel (2023). <i>Origen del protocolo: la cooperación humana</i>. Editorial de la Universitat Jaume I.</li> </ul>		

### DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS

MÓDULO N° 2: Protocolo y Ceremonial Oficial para Universidades

DURACIÓN: Del 25 de julio al 7 de agosto de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Interpretar los conceptos básicos del protocolo oficial y su correcta aplicación en universidades.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Aplicar los principios y normas fundamentales del Protocolo y Ceremonial Oficial para estructurar y ejecutar de manera efectiva y adecuada los eventos dentro del entorno universitario.	a. Historia b. Conceptos básicos c. Precedencia en actos d. Presidencias e. Tratamientos honoríficos f. Diferentes tipos de eventos oficiales y condecoraciones g. Normas y reglamentos oficiales h. Normas protocolares para universidades i. Manejo de autoridades j. Correspondencia protocolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos, comentarios</li> </ul> </li> <li>■ Actividades:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica de grupo</li> <li>• Estudio de casos</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Gira a Cancillería (presencial)</li> </ul> </li> <li>■ Recursos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5 %</li> </ul> </li> </ul> <hr/> Total 10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ministerio de Relaciones Exteriores (2023). <i>Manual de Protocolo y Ceremonial del Estado</i>. <a href="https://mire.gob.pa/">https://mire.gob.pa/</a></li> <li>■ Olmedo, Walter (2023). <i>El Protocolo y Ceremonial Académico</i>. Academia Internacional de Ceremonial y Protocolo.</li> <li>■ López Cardozo, Eduardo (2020). <i>¿Qué es el Ceremonial y Protocolo?</i>. Blog de Dr. Juan José Larrea Pasión por la Comunicación. <a href="https://juanjoselarrea.com/que-es-el-ceremonial-y-protocolo/">https://juanjoselarrea.com/que-es-el-ceremonial-y-protocolo/</a></li> </ul>

### DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS

MÓDULO N° 3: Protocolo y Simbología Universitaria

DURACIÓN: Del 8 al 21 de agosto de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Reconocer los aspectos propios de la simbología universitaria y su relación con la imagen universitaria.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Integrar y gestionar la simbología (escudo, himno, bandera, lema, etc.) y las tradiciones propias de la universidad para salvaguardar y proyectar coherentemente la imagen e identidad institucional en todos los actos protocolarios.	a. Generales del Protocolo Universitario. b. Herencia de las universidades españolas. c. Elementos de tradición en las universidades. d. Simbología universitaria. e. El escudo, logo, banderas, lemas e himnos. f. Atributos universitarios. g. El protocolo universitario en Panamá.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrogantes</li> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos, comentario</li> </ul> </li> <li>■ Actividades:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica de grupo</li> <li>• Estudio de casos</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Charlas</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ Recursos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados,</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5 %</li> </ul> </li> </ul> <hr style="width: 50%; margin-left: 0;"/> Total 10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Corcuera, Marisa (2025). <i>Manual de Protocolo Universitario</i>. Universidad de Burgos.</li> <li>■ Portugal Bueno, Maria del Carmen et. al. (2023). <i>El protocolo y el ceremonial como disciplina académica: análisis de los estudios universitarios oficiales en España</i>. Revista Estudios Institucionales.</li> <li>■ Garcia Rubio, Fernando (2022). <i>Las universidades y su patrimonio cultural</i>. <a href="https://www.espaciosdeeducacionsuperior.es/16/10/2022/jas-universidades-y-su-patrimonio-cultural/">https://www.espaciosdeeducacionsuperior.es/16/10/2022/jas-universidades-y-su-patrimonio-cultural/</a></li> </ul>		

**DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS**

MÓDULO N° 4: Protocolo de Símbolos Patrios

DURACIÓN: Del 22 de agosto al 4 de septiembre de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Distinguir de modo correcto y preciso las normas y reglamentos que rigen el uso de los símbolos patrios.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Aplicar y dirigir el uso de los Símbolos Patrios en los actos institucionales, garantizando la estricta observancia de las normas y reglamentos vigentes para preservar su respeto y dignidad protocolaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Historia de los símbolos patrios.</li> <li>b. Los símbolos patrios panameños y su uso correcto.</li> <li>c. Normas y reglamentos de los símbolos patrios.</li> <li>d. Precedencia en banderas y otros símbolos.</li> <li>e. Criterios de ordenación de banderas.</li> <li>f. Las banderas en actos universitarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos</li> </ul> </li> <li>■ Actividades:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica de grupo</li> <li>• Presentación de talleres individuales</li> <li>• Estudio de casos</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Charlas</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar cada módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ Recursos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados,</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5 %</li> </ul> </li> </ul> <hr/> <p align="right">Total 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ministerio de Relaciones Exteriores (2023). <i>Manual de Protocolo y Ceremonial del Estado.</i> <a href="https://mire.gob.pa/">https://mire.gob.pa/</a></li> <li>■ Comisión Nacional de los Símbolos de la Nación (2025). <i>Manual de los Símbolos Patrios.</i> <a href="https://www.mingob.gob.pa/simbolosdelanacion/">https://www.mingob.gob.pa/simbolosdelanacion/</a></li> </ul>		

**DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS**

MÓDULO N° 5: Protocolo Social: Etiqueta en la Mesa y Montaje para Eventos Universitarios

DURACIÓN: Del 5 al 18 de septiembre de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Relacionar los conceptos básicos del protocolo social con un enfoque profesional en los montajes de eventos universitarios.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Diseñar y supervisar el montaje de mesas y la disposición de espacios para eventos universitarios, aplicando las normas de protocolo social y la etiqueta en la mesa con un criterio profesional que garantice la distinción y la correcta interacción social de los invitados.	<p>a. El arte de la atención a invitados.</p> <p>b. Etiqueta en la mesa (comportamiento, uso de los cubiertos).</p> <p>c. Montaje de catering y mesas para diferentes tipos de eventos universitarios.</p> <p>d. Menú de alimentos y bebidas adecuado a tipos de eventos.</p> <p>e. Coordinación interdepartamental.</p> <p>f. Nuevas tendencias en el montaje de mesas para eventos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Técnicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos</li> </ul> </li> <li>■ <b>Actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica de grupo</li> <li>• Organizar grupos</li> <li>• Taller de etiqueta en la mesa sincrónico</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar cada módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ <b>Recursos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados,</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Diagnóstica:</b> Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ <b>Formativa:</b> Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ <b>Evaluación sumativa:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5 %</li> </ul> </li> </ul> <hr style="width: 50%; margin-left: 0;"/> <p align="right">Total 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sánchez Silva, Daniela (2025). <i>Protocolo, Ceremonial y Etiqueta en la Organización de Eventos</i>. <a href="https://www.danielasanchezsilva.com/post/protocolo-ceremonial-etiqueta-organizacion-eventos">https://www.danielasanchezsilva.com/post/protocolo-ceremonial-etiqueta-organizacion-eventos</a>.</li> <li>■ Agüero Vallejo, Pedro (2024). <i>Guía de Montaje de Eventos Gastronómicos: Pasos para Montar Eventos Culinarios Inolvidables</i>. Editorial: Independently published.</li> <li>■ Estanyol, Elisenda y Otero, María Teresa (2021). <i>¿Cómo colocar a los invitados en una mesa?</i> Universidad Abierta de Cataluña.</li> </ul>		

**DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS**

MÓDULO N° 6: Taller práctico para conductores de actos universitarios

DURACIÓN: Del 19 de septiembre al 2 de octubre de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Identificar las técnicas protocolares y de proyección personal de forma práctica, para la buena gestión de los conductores de actos.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Conducir y gestionar actos y ceremonias universitarias, aplicando con destreza las técnicas de proyección personal y comunicación protocolaria, para asegurar el liderazgo y el desarrollo fluido y solemne de los eventos institucionales.	<p>a. La figura del conductor de actos en el ámbito universitario.</p> <p>b. Tipos de conductores de actos.</p> <p>c. Lectura y dicción.</p> <p>d. Dominio escénico.</p> <p>e. Imagen personal del conductor de actos.</p> <p>f. Proyección Profesional.</p> <p>g. Confección de guion para eventos universitarios.</p> <p>h. Herramientas tecnológicas como apoyo a la conducción de eventos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrogantes</li> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos</li> </ul> </li> <li>■ Actividades:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales de manejo de la voz</li> <li>• Talleres grupales para confección de guion</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar cada módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ Recursos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados,</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5 %</li> </ul> </li> </ul> <p align="right">Total 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ De Marchena de Fagre, Etna (2023). <i>El maestro de ceremonia. Oficio de "Ser" y "Hacer" con calidad.</i> Colección Cátedra de la casa editorial de la UCAB.</li> <li>■ Finillos Manrique de Lara, Marta (2021). <i>La voz: Herramienta para el éxito profesional.</i> Editorial Dextra.</li> </ul>

### DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS

MÓDULO N° 7: Gestión Exitosa de Eventos Universitarios

DURACIÓN: Del 3 al 16 de octubre de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Planificar y diseñar la estructura logística necesaria para la gestión y desarrollo de eventos universitarios.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
<p>Gestionar y liderar la organización integral de eventos universitarios, diseñando la estructura logística y los planes de acción necesarios para garantizar su desarrollo exitoso, eficiente y en estricto cumplimiento de los protocolos establecidos.</p>	<p>a. El arte de organizar eventos.  b. Los eventos universitarios como vitrina para la imagen institucional.  c. Modalidades de eventos  d. Clasificación de eventos universitarios.  e. El presupuesto.  f. Producción de eventos universitarios: Paso a paso.  g. Tecnología IA para eventos.  h. Guía de evaluación de eventos exitosos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos</li> <li>• Comentario</li> </ul> </li> <li>■ Actividades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de talleres individuales</li> <li>• Estudio de casos</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar cada módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ Recursos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5 %</li> </ul> </li> </ul> <p>____ Total 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ López-Ligero, Mar (2024). <i>Producción de espectáculos y eventos: Planificación y gestión</i>. Universitat Oberta de Catalunya (UOC).</li> <li>■ Campos García de Quevedo, Gloria (2024). <i>El arte de producir eventos</i>. Centro de Estudios Universitarios CEDEU. Editorial Sinderésis.</li> <li>■ Lucena, Paola (2021). <i>El papel del protocolo y la organización de eventos en la construcción de la imagen corporativa</i>. Universidad CESUMA.</li> </ul>

**DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS**

MÓDULO N° 8: Gestión Directiva del Protocolo Universitario

DURACIÓN: Del 17 al 30 de octubre de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Emplear las competencias y habilidades directivas en la gestión del Protocolo Universitario con el fin de garantizar el buen desempeño de las oficinas de protocolo universitario.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Dirigir y gestionar estratégicamente la Oficina de Protocolo Universitario, aplicando las habilidades directivas en el Protocolo Universitario, clave para garantizar el desempeño óptimo del equipo y la excelencia en todas las funciones y gestiones institucionales.	<p>a. La Dirección de Protocolo y Ceremonial en las Universidades.</p> <p>b. Gestión Administrativa del área de Protocolo y Ceremonial Universitario.</p> <p>c. Habilidades blandas, técnicas y gerenciales del Director de Protocolo y Ceremonial Universitario.</p> <p>d. Creación del Manual de Protocolo Universitario.</p> <p>e. Manejo de crisis en eventos universitarios.</p> <p>f. Leyes que rigen la profesión de protocolo y ceremonial en Panamá.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas: Interrogantes                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos, comentario</li> </ul> </li> <li>■ Actividades:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica de grupo</li> <li>• Estudio de casos</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar cada módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ Recursos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados,</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5%</li> </ul> </li> </ul> <p align="right"><u>Total 10%</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lara Martínez, Octavio Rolando; Ríos Zúñiga, Gabriela Alejandra (2024). <i>Gestión Directiva del Protocolo Universitario I</i>. Innovación Editorial Lagares.</li> <li>■ Baroco de Anaya, Kathya (2024). <i>Manual de Protocolo Universitario, guía indispensable para la correcta aplicación de las normas de protocolo y ceremonial en centros de estudios superiores</i>. Revista Contacto, Universidad de Panamá.</li> </ul>		

				<ul style="list-style-type: none"><li>■ Gaceta Oficial de Panamá (2023). <i>Gaceta 29827 de 18 de julio de 2023 Ley No. 390 de 2023 que regula la profesión de protocolo y ceremonial en Panamá. Gaceta Oficial de Panamá.</i> <a href="http://gacetas.procuraduria-admon.gob.pa/29827_60593.pdf">http://gacetas.procuraduria-admon.gob.pa/29827_60593.pdf</a></li><li>■ De Arco, L. Et.al (2022). <i>Habilidades blandas para el profesional del Siglo XXI.</i> Corporación Universitaria Minuto De Dios.</li><li>■ Gómez Roquejo, María (2021). <i>Aproximación teórica a las competencias vinculadas al puesto de jefe de protocolo.</i> Sociedad de Estudios Institucionales.</li></ul>
--	--	--	--	---

**DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS**

MÓDULO N° 9: Administración Tecnológica de Eventos Universitarios

DURACIÓN: Del 31 de octubre al 13 de noviembre de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Estudio de las nuevas tecnologías como apoyo al protocolo y logística de eventos universitarios.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Innovar y administrar la gestión de eventos universitarios mediante la selección, adaptación e implementación de soluciones tecnológicas de vanguardia, con el fin de automatizar los procesos de protocolo y logística.	<p>a. Antecedentes.</p> <p>b. Impacto de la tecnología en el protocolo y ceremonial universitario.</p> <p>c. Verificación de la lista tecnológica para eventos.</p> <p>d. La IA y su implementación en la organización de eventos universitarios.</p> <p>e. Organización de eventos híbridos y virtuales.</p> <p>f. Ley de protección de datos.</p> <p>g. El futuro de los eventos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Técnicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos</li> <li>• Comentarios</li> </ul> </li> <li>■ <b>Actividades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar grupos</li> <li>• Estudio de casos</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar cada módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ <b>Recursos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados,</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Diagnóstica:</b> Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ <b>Formativa:</b> Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ <b>Evaluación sumativa:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5%</li> </ul> </li> </ul> <hr/> <p align="right">Total 10%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hunter, John (27 de enero de 2025). <i>Producción de eventos: una guía completa para la planificación en 2025</i>. <a href="https://www.cvent.com/en/blog/events/event-production">https://www.cvent.com/en/blog/events/event-production</a></li> <li>■ Di Génova, Antonio (2024). <i>Organización integral de Eventos: guía para organizar y dirigir exitosamente eventos presenciales, híbridos y virtuales</i>. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ugerman Editor.</li> </ul>		

				<p>■ Pereira, Mario (2021). <i>Como la Inteligencia Artificial está revolucionando la industria de los eventos</i>. Penguin Random House.</p>
--	--	--	--	---

**DIPLOMADO GERENCIAL EN PROTOCOLO, CEREMONIAL Y GESTIÓN DE EVENTOS UNIVERSITARIOS**

MÓDULO N° 10: Imagen Personal y Proyección Profesional

DURACIÓN Del 14 al 27 de noviembre de 2026 (5 horas teóricas, 5 horas prácticas)

OBJETIVOS PARTICULARES: Adquirir competencias que hagan de cada participante un valioso auxiliar o asesor en la planificación integral de eventos, según los retos y tendencias contemporáneas.

Competencias Específicas	Contenido	Estrategia Metodológica			Evaluación	Bibliografía
		Técnicas	Actividades	Recursos		
Asesorar y liderar la planificación integral de eventos institucionales, proyectando una imagen personal y profesional impecable que inspire confianza y autoridad, y aplicando un criterio estratégico alineado con los retos y tendencias contemporáneas del protocolo y la gestión de eventos.	a. Actuar en ambientes universitarios. b. La imagen profesional como herramienta estratégica. c. La importancia de las redes de contacto. d. Imagen y personalidad en eventos presenciales y virtuales. e. Arreglo personal f. Lenguaje corporal y tono de voz. g. Vestimenta según la ocasión. h. Gestión de la imagen personal en redes sociales. i. Estrategia para redes sociales personales. j. Éxito y marca personal. k. Ética profesional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Técnicas:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones dialogadas</li> <li>• Proyección de videos</li> </ul> </li> <li>■ Actividades:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de talleres individuales</li> <li>• Talleres grupales</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Talleres prácticos al finalizar cada módulo de manera asincrónica</li> </ul> </li> <li>■ Recursos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Classroom para las clases asincrónicas</li> <li>• Zoom</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• computadora</li> <li>• videos</li> <li>• textos especializados,</li> <li>• PPT, internet</li> <li>• apuntes de los facilitadores</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Diagnóstica: Preguntas y reflexiones de los participantes.</li> <li>■ Formativa: Intercambio de saberes sobre lectura de documentos y videos.</li> <li>■ Evaluación sumativa:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres individuales asincrónicos: 5%</li> <li>• Estudio de Casos grupales Sincrónico 2.5%</li> <li>• Proyecto Final: asincrónico 2.5%</li> </ul> </li> </ul> <hr/> Total 10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lindin Fernández, Pablo (2025). <i>Estrategias de Imagen Profesional</i>. Grupo Editorial Círculo Rojo SL.</li> <li>■ Dubois-Dos Santos, Anne; Rogard, Marina (2025). <i>LinkedIn: Potencie su perfil para fortalecer su imagen, comunicación y red profesional</i>. Editorial ENI.</li> <li>■ Sala Miquel, Luis (2022). <i>Vestir es soñar: Breve historia de la moda española (Arte y Fotografía)</i>. Editorial Turner.</li> </ul>		

**ACTO DE GRADUACIÓN:** Sábado 12 de diciembre - Presencial

#### **VIII. PROYECTO INTEGRADOR Y CULMINACIÓN DEL DIPLOMADO**

El Diplomado culmina con la presentación de un Proyecto Integrador que tiene como objetivo demostrar la aplicación práctica de todas las competencias adquiridas en el programa (Módulos 1 al 5).

- **Objetivo:** Diseñar la planificación y el protocolo detallado para un evento oficial de alto nivel en el contexto universitario (ej. toma de posesión, investidura *Doctor Honoris Causa* o Congreso Internacional).
- **Ponderación:** 25% de la nota final global del Diplomado.
- **Evaluación:** Evaluación sumativa mediante la presentación del proyecto y defensa oral ante el cuerpo docente, utilizando una rúbrica analítica.

#### **IX. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DEL DIPLOMADO:**

<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTO SUGERIDO</b>
Asistencia y Puntualidad	10%	Registro de Asistencia.
Participación en Clases y Foros	15%	Escala de Valoración.
Tareas, Ejercicios y Casos de Estudio	25%	Lista de Cotejo o Rúbrica Analítica.
Prueba Final/Trabajo Final de Módulo	40%	Cuestionario de Desarrollo o Rúbrica de Producto.
<b>Total</b>	<b>100%</b>	

#### **X. PERFIL DE SALIDA DEL PARTICIPANTE:**

Al culminar el participante del Diplomado Gerencial en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos Universitarios, tendrá las competencias necesarias para liderar, planificar, ejecutar y evaluar todo tipo de eventos, especialmente, los eventos universitarios.

Su nivel formativo como diplomado le permitirá desarrollar ampliamente la gestión del Protocolo Universitario en todas sus dimensiones, para garantizar la administración integral de los eventos universitarios, dominará la teoría y herramientas del protocolo y ceremonial universitario, así como su imagen personal y profesional para el ambiente universitario.

En cuanto al desempeño profesional el egresado podrá ocupar roles de responsabilidad en los siguientes cargos:

- Director/Jefe de Protocolo y Ceremonial en empresas o instituciones.
- Director/Jefe de Protocolo y Ceremonial en centros de estudios superiores, universidades y centros de investigación..
- Director de Relaciones Institucionales.
- Director/Jefe de Relaciones Públicas.
- Gestor de eventos académicos.
- Consultor independiente en protocolo, ceremonial y gestión de eventos. O planificador de eventos.
- Coordinador o Ejecutivo de Cuentas en agencias de comunicación, relaciones públicas

**XI. ESTIMACIÓN DEL PRESUPUESTO DEL DIPLOMADO:**

I5 participantes mínimo	B/. 250.00	B/. 3,750.00
<b>Ganancia Bruta</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Monto</b>
Administración Central (Fondo de Imprevistos)	10%	B/. 375.00
Vicerrectoría de Extensión	10%	B/. 375.00
Unidad Ejecutora (Unidades Académicas y Técnico-administrativas)	20%	B/. 750.00
<b>Gastos generados por la actividad</b>		
Pago a coordinadores: B/. 200.00	60%	B/. 2,250.00
Facilitadores (B/. 125.00 por 10 módulos): B/. 1,250.00		
Brindis de graduación (presencial): B/. 275.00		
Plataforma zoom: B/. 150.00		
Certificados (cada uno B/. 25.00) B/. 375.00		

## XII. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DEL DIPLOMADO:

Documento adjunto

## XIII. CURRÍCULO VITAE DE LOS FACILITADORES:

N°	FACILITADORES
1	<p><b>Doctoranda Kathya Baruco de Anaya</b></p> <p><b>Formación Académica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>2024 Doctoranda en Ciencias de la Comunicación Social – Universidad de Panamá – En preparación de tesis: Modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario adaptado al contexto panameño.</li><li>2012. Postgrado en Docencia Superior. Universidad Católica Santa María La Antigua – Panamá</li><li>2005. Maestría Ejecutiva en Comunicación Organizacional. Universidad Católica Santa María La Antigua – Panamá</li><li>1989. Licenciatura en Ciencias de la Comunicación Social, especialidad: Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey-México.</li></ul> <p><b>Idoneidad Profesional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Relaciones Públicas, Resolución N.º 064 (MEDUCA y la Junta Nacional de Relaciones Públicas de Panamá)</li><li>Licencia de Locutora, Resolución N.º LL-8914-2015 por la Autoridad Nacional de los Servicios Públicos de Panamá</li></ul> <p><b>Educación Continua:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Diplomado en Big data para la gestión directiva. Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, diciembre de 2018</li><li>Diplomado Inclusión y Desarrollo: economía social del mercado. Fundación Konrad Adenauer Stiftung y Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, Agosto de 2017</li><li>Programa – Liderazgo para la transformación. CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, Mayo de 2014</li><li>Diplomado en Liderazgo Estratégico. Saber de Panamá y Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, Diciembre de 2013.</li><li>Diplomado en Gestión Universitaria. Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, Noviembre de 2006.</li><li>Diplomado Internacional en Protocolo y Ceremonial en la Gestión Pública y Privada - Egresada de la Primera Promoción. Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, Noviembre de 2005.</li></ul>

<p><b>Experiencia Laboral</b> 36 años de experiencia en el área de Comunicación Estratégica, Relaciones Públicas, Protocolo y Organización de Eventos.</p> <p><b>Cargo Actual</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directora de Editorial Universitaria y de Protocolo y Ceremonial - Universidad Tecnológica de Panamá. 1 de agosto de 2025 a la fecha.</li> </ul> <p><b>Dircom</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directora Nacional de Comunicación Estratégica – Universidad Tecnológica de Panamá. 3 de febrero de 2023 al 31 de julio de 2025</li> <li>Subjefa del Departamento de Información y Divulgación – Contraloría General de la República/Instituto Nacional de Estadística y Censo. 2021 a 2023.</li> <li>Encargada de Comunicación y Relaciones Públicas – Comisión 20 de diciembre de 1989. 2021 a la fecha.</li> <li>Directora de Divulgación y Comunicación Institucional, USMA. – 2001 a 2021.</li> </ul> <p><b>Protocolo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asesora en Protocolo y Ceremonial en el Municipio de Panamá. 2009</li> <li>Asesora de Protocolo. Ministerio de Gobierno, 2008 al 2010.</li> </ul> <p><b>Docente Unversitaria</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Universidad de Panamá. Facultad de Comunicación Social. 2022 a la fecha.</li> <li>Universidad Autónoma de Chiriquí. Facultad de Comunicación Social. Maestría en Relaciones Públicas e Imagen y en la Maestría de Servicio al Cliente. 2021 a la fecha.</li> <li>Universidad Tecnológica de Panamá. Facultad de Ciencias y Tecnología. 2007 a la fecha.</li> <li>Universidad Católica Santa María La Antigua, 2007 a 2021.</li> <li>Coordinadora del Diplomado en Protocolo y Ceremonial. Gestión de Eventos y Comunicación Estratégica – Eventos 4.0, Universidad Católica Santa María La Antigua. 2018 a 2021.</li> <li>Diplomado en Protocolo y Organización de Eventos. Módulo: Correspondencia Protocolar. Universidad Autónoma de Chiriquí. 2005</li> </ul> <p><b>Otras actividades desarrolladas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinadora y facilitadora de diversos diplomados en temas de: Comunicación Estratégica, Servicio al Cliente, Relaciones Públicas, Protocolo y Organización de Eventos en los siguientes centros de estudios superiores: Universidad de Panamá, UTP y USMA.</li> <li>Participación en cursos y seminarios en la línea de la comunicación, relaciones públicas, protocolo, organización de eventos, redes sociales y big data.</li> <li>Participación en proyectos y organización de eventos de alto perfil nacional e internacional.</li> </ul> <p><b>Gremios a los que pertenece</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asociación Panameña de Profesionales de Protocolo (APPP). Secretaria de la Junta Directiva.</li> <li>Asociación de Profesionales de Relaciones Públicas de Panamá (APREPPA).</li> <li>Asociación de Comunicadores Católicos de Panamá.</li> <li>Asociación de Directores de Comunicación de Panamá. DIRCOM.</li> </ul>
---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asociación Latinoamericana de Relaciones Públicas, ALARP Capítulo Panamá.</li> </ul>
<b>2</b>	<p><b>Mgtr. Vladimír Berrío-Lemm</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cursó estudios en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Panamá.</li> <li>▪ Tomó cursos independientes de Folklore, Educación en los Museos, Enseñar en medios de comunicación y otros en la Facultad de Humanidades de la Universidad de Panamá.</li> <li>▪ Cursos de museografía en el antiguo INAC.</li> <li>▪ Investigador de historia panameña.</li> <li>▪ Organizador de eventos.</li> <li>▪ Conferencista.</li> <li>▪ Especialista en filatelia panameña.</li> <li>▪ Guía y capacitador de turismo.</li> <li>▪ Parte del banco de capacitadores del Ministerio de Gobierno desde 1998.</li> <li>▪ Articulista de la Revista Cultural Lotería desde 1991 así como de las revistas ANCON, Élite,</li> <li>▪ ICARO, Bellsouth y otras en Panamá.</li> <li>▪ Articulista en La Prensa, Panamá América, Metro Libre, El Siglo.</li> <li>▪ Ha publicado artículos en "Timbre" de Costa Rica y "Eco filatélico y numismático" de España.</li> <li>▪ Autor de:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Panamá: tierra, gente, legado... centenario. Aproximación a las raíces del hombre panameño obra enciclopédica en 4 tomos. Publicado en 2003;</li> <li>2. Apéndice Panamá del Diccionario Visión-Luz-Color poliglota en 4 tomos editado en 2004;</li> <li>3. El Estado del Istmo, legado de Tomás Herrera publicado en 2017;</li> <li>4. Capítulo del origen de Panamá en la obra Panamá, sus Cuentos y su Historia, 100 años del Citibank en Panamá.</li> <li>5. Victoriano Lorenzo, la raíz de la rebeldía, publicado en 2023</li> <li>6. Los escudos en Panamá (introducción heráldica) publicado en 2024.</li> <li>7. 120 años de Fundación de la República, publicado en 2023.</li> <li>8. Símbolos Patrios en la Filatelia y la Numismática, 2025.</li> </ol> </li> <li>▪ Coordinador de la Comisión Nacional de los Símbolos de la Nación desde 2012.</li> <li>▪ Fue secretario de Relaciones Públicas e internacionales de la Fundación Cultural de las Américas.</li> <li>▪ Es investigador asociado de la Fundación Para la Preservación del Patrimonio Histórico del Casco Antiguo.</li> <li>▪ Fue galardonado con la Medalla de Honor al Mérito Victoriano Lorenzo en 2019.</li> <li>▪ Distinguido como Ciudadano Influyente por la Asamblea Nacional en 2012.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fue docente del Instituto Superior Fleming, Universidad Interamericana de Panamá, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, Universidad Santa María La Antigua y Columbus University.</li> </ul> <p>Actualmente es el Director de la Comisión Nacional de los Símbolos de la Nación (comisión de Estado) desde 2012 y su especialista en protocolo, docencia, heráldica y vexilología.</p> <p>Mantiene dos blogs:  <a href="http://www.panahistoria.wordpress.com">www.panahistoria.wordpress.com</a>  <a href="http://www.aprendiendofilatelia.blogspot.com">www.aprendiendofilatelia.blogspot.com</a>  Página de contenido en LinkedIn, correo electrónico: <a href="mailto:panahistoria@gmail.com">panahistoria@gmail.com</a></p>
3	<p><b>Llida, Martha Caballero Guevara</b></p> <p>Con estudios en Relaciones Internacionales en la Universidad de Panamá, inició su trayectoria profesional como Jefa de Protocolo en el Ministerio de Gobierno y Justicia en 1990.  Diplomado en Protocolo Diplomático, Oficial y Empresarial ofrecido por la Escuela Internacional de Protocolo en la Universidad Santa María La Antigua (USMA)  Analista Internacional en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Consultora en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.  Desde el 2004 fue nombrada en la Dirección de Relaciones Públicas como Jefa de Protocolo de la Autoridad Marítima de Panamá hasta el momento. Su experiencia y los altos estándares de calidad, eficiencia, dedicación y profesionalismo es la marca que ha imperado en todas y cada una de los eventos tanto oficiales como empresariales que ha organizado para la Autoridad Marítima de Panamá y empresa privada.  Por más de 20 años ha colaborado con instituciones del Gobierno Nacional, Gremios Marítimos, Universidad Internacional Marítima de Panamá y Organismos Internacionales en la organización y coordinación de eventos y actos de alto perfil y gran impacto, dentro de los que se resaltan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Panama Maritime, Conference &amp; Exhibition</li> <li>Tomos de Posesión de nuevas Juntas Directivas de la Cámara Marítima de Panamá, y de la Asociación Panameña de Derecho Marítimo</li> <li>Firma de Acuerdos</li> <li>Trasmisión de Mando de Nuevos Gobiernos</li> <li>Cumbres de Presidentes</li> <li>Conferencias de diferentes organizaciones internacionales (BID, CIP, OEA, Banco Mundial, COCATRAM, ROCRAM, SELA, REPICA, ANTAL, OMS, Foro Económico Mundial, IAPH, entre otros)</li> <li>Atenciones protocolares a personalidades nacionales e internacionales.</li> </ul> <p>Actualmente es Presidenta de la Asociación Panameña de Profesionales de Protocolo, sellando así una trayectoria de compromiso y lealtad convirtiendo su área de trabajo y el personal a su cargo en sinónimo de excelencia profesional.</p>

4	<p><b>Mgtr. Joaquín Díaz</b></p> <p><b>Formación Académica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maestría en Gestión de Políticas Públicas. Aden University (TFM)</li> <li>• Maestría en Comunicación Corporativa. Universidad de Panamá (Proyecto de Intervención)</li> <li>• Licenciatura en Relaciones Públicas. Universidad de Panamá</li> <li>• Diplomados en Tratamiento Informativo sobre Explotación Sexual Comercial de Niños Niñas y Adolescentes, Periodismo y Seguridad Ciudadana, Gobernabilidad y Gerencia Política y Educación en la Diversidad con Énfasis en Estudiantes con Discapacidad.</li> </ul> <p><b>Experiencia Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad de Panamá: Técnico de Apoyo Docente, Oficinista, Oficial de Información 1994-2004</li> <li>• Ministerio de la Presidencia: Analista, Oficina de Equiparación de Oportunidades. Coordinador de Asuntos de Comunicación Social (SENADIS), Oficial de Protocolo, Analista de Recursos Humanos, Jefe de Relaciones Públicas de la Secretaría Nacional de Discapacidad: Director de Promoción y Participación. Asesor Técnico.</li> <li>• Director de Comunicaciones Estratégicas. Instituto Técnico Superior Especializado.</li> <li>• Oficial de Protocolo, Autoridad Marítima de Panamá.</li> <li>• Consultorías independientes en diversas organizaciones empresariales, gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales especializadas en comunicación, proyección profesional y ceremonial.</li> <li>• Docente Especializado II Protocolo y Etiqueta Empresarial, ITSE 1 y 2 Q.2025</li> </ul>
5	<p><b>Mgtr. Ricardo Araúz</b></p> <p><b>Experiencia Profesional:</b></p> <p>Es consultor, docente y gestor de proyectos con más de 20 años de experiencia en sostenibilidad, comunicación estratégica, planificación pública y producción de eventos de alto impacto.</p> <p>Ha desempeñado cargos de liderazgo en instituciones como la Alcaldía de Panamá, Copa Airlines, CECOMRO y Magic Dreams Productions, donde se ha destacado por la coordinación de estrategias de comunicación, responsabilidad social empresarial, producción de eventos y gestión de proyectos territoriales y de innovación.</p> <p>En el ámbito de la producción de eventos, ha liderado equipos de trabajo en la organización y coordinación de reconocidos encuentros internacionales, tales como la Cumbre Presidencial de las Américas 2016, Herbalife Summit Internacional 2017, Expoturismo: Marca País 2018 y el Desfile de Navidad de la Alcaldía de Panamá 2025, entre muchos otros, demostrando su capacidad para integrar logística, comunicación, protocolo y tecnología en proyectos de gran escala.</p>

	<p><b>Formación Académica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maestrías en Dirección de Empresas Consultoras de Comunicación y en Estudios Políticos Aplicados, así como especializaciones en docencia superior, planificación y dirección de proyectos, marketing digital y gobernabilidad, en universidades nacionales como USMA, UNACHI, UMIP, así como en España e Irlanda.</li> <li>• Ha sido facilitador y docente universitario en temas comunicación estratégica, RSE, protocolo y organización de eventos, y es reconocido por su compromiso con la innovación, la sostenibilidad y la generación de experiencias de valor que fortalecen la imagen institucional y el desarrollo local.</li> </ul>
6	<p><b>Mgtr. Juan Carlos Anaya Romero</b></p> <p><b>Formación Académica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016. Postgrado en Docencia Superior. Universidad Católica Santa María La Antigua–Panamá</li> <li>• 1999. Maestría en Ciencias de la Administración con Especialidad en Finanzas. (M.B.A.) Escuela de Graduados de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica.</li> <li>• Universidad Autónoma de Monterrey, N.L., México</li> <li>• 1992. Ingeniero Administrador en Sistemas. Universidad Autónoma de Nuevo León Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica. Monterrey, N.L., México</li> </ul> <p><b>Educación Continua</b></p> <p>Ha fortalecido sus conocimientos en el ámbito educativo a través de cursos orientados al desarrollo de competencias docentes, evaluación del aprendizaje, planeación didáctica y elaboración de portafolios académicos en la Universidad Católica Santa María La Antigua entre 2015 y 2019. Asimismo, ha ampliado su capacitación técnica mediante estudios en administración de bases de datos SQL Server y programación en PHP en diferentes niveles, realizados en la Universidad Tecnológica de Panamá durante 2007. Su formación continua también abarca la preparación de información financiera y la gestión de proyectos, adquirida en instituciones de Panamá y México.</p> <p><b>Experiencia Laboral</b></p> <p>Docente universitario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad Latina de Panamá, Rep. de Panamá, 2021 a la fecha.</li> <li>• Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, 2011 al 2021.</li> </ul> <p>Cuenta con una trayectoria sólida en administración, soporte técnico y gestión de sistemas informáticos, destacando su rol como servicios profesionales, donde se dedicó a la implementación, capacitación y consultoría en sistemas ASPEL para optimizar procesos administrativos. También brindó soporte y formación en estos sistemas en Productos y Servicios Estratégicos, S.A., en Panamá.</p>

	<p>Su experiencia incluye labores técnicas en mantenimiento, supervisión de equipos de cómputo y gestión de redes en instituciones y empresas como el Museo Antropológico "Reina Torres de Araúz", Asesoría y Servicio S.A. de C.V. y otras organizaciones en México. Además, ha ocupado cargos administrativos y operativos, como Gerente Administrativo en Metrolab Internacional y responsable de control de inventarios, almacén y contabilidad en empresas como Plomex Monterrey y Creaciones y Maquilas Pegaso. También colaboró en el manejo de sistemas de seguridad en el Tribunal Superior de Justicia de Monterrey.</p> <p><b>Publicaciones</b> Tesis de Maestría. "Impacto social y económico de las administradoras del Fondo de Retiro (AFORES) en México". Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, N.L., México, 1999.</p> <p><b>Certificaciones</b> Sistemas Administrativos ASPEL, México</p> <p><b>Competencias</b> <i>Personales:</i> Relaciones Interpersonales, Aprendizaje Colaborativo y en Equipo, alto sentido humanista. Escucha Activa y Sentido Común. Honesto, leal y comprometido con mi familia y responsabilidades profesionales. Cambiante, retador y actualizador. Vocación para la docencia. <i>Profesionales:</i> Experiencia de 30 años. Razonamiento lógico. Destreza para resolver problemas, capacidad de análisis y síntesis. Trabajo bajo presión, habilidad para trabajar en equipos multidisciplinarios, adaptación a cambios sociales, culturales y tecnológicos. Catalizador como agente de cambio. Coordinador de grupo. Enlace entre los usuarios, el equipo de desarrollo y el dominio de la aplicación. Diseñador y ejecutor de pruebas de integración del sistema.</p>
7	<p><b>Mgtr. Sadia Delgado de Tovio</b></p> <p><b>Objetivo Profesional:</b> Participar como docente de estudios superiores en la formación de nuevos profesionales en el ramo de la Comunicación, Protocolo, Ceremonial, Organización de eventos corporativos, Etiqueta, Imagen personal e Imagen Corporativa</p> <p><b>Competencia Profesional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación en Protocolo, Ceremonial, Etiqueta, Imagen, Relaciones Institucionales y didáctica.</li> <li>• Aplicación de las normas de etiqueta para el logro del éxito y desarrollo personal y profesional.</li> <li>• Organización de eventos corporativos y convenciones.</li> <li>• Capacitación para planear, administrar y desarrollar eventos.</li> </ul>

	<p><b>Educación Universitaria:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Escuela Internacional de Protocolo – Universidad Camilo José Cela, España: Máster Internacional de Protocolo, Organización de Eventos y Relaciones Institucionales.</li> <li>▪ Columbus University: Licenciada en Mercadeo, Publicidad y Ventas</li> <li>▪ Universidad de Panamá: Certificación de educación Nivel Superior, octubre de 2004</li> <li>▪ Licencia de Locutora: LL-4278-2006</li> </ul> <p><b>Diplomados:</b></p> <p>Diplomado Internacional en Protocolo y Ceremonial en la Gestión Pública y Privada. USMA-Esc. Internacional de Protocolo, España. Universidad Católica Santa María La Antigua, Panamá, Rep. de Panamá, Noviembre de 2005.</p>
--	---

#### **XIV. CRÉDITOS ACADÉMICOS Y PUNTOS ESCALAFONARIOS:**

**Créditos Académicos Otorgados:\*\*** 10 créditos académicos (Equivalente a 150 horas totales, según la equivalencia de 1 crédito por 15 horas).

**Puntos Escalafonarios:\*\*** El otorgamiento de puntos escalafonarios se registrará por la normativa vigente de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Panamá.

#### **ANEXOS**

Instrumento de Evaluación del Diplomado



MÓDULO: \_\_\_\_\_

FACILITADOR: \_\_\_\_\_

FECHA DE EVALUACIÓN: \_\_\_\_\_

Estimado participante: Agradecemos llenar esta evaluación, que nos ayudará a mejorar la facilitación y funcionamiento del diplomado. Esta evaluación se hará con una escala de Likert de 5 puntos:

1= Insatisfactorio 2= Poco satisfactorio 3= Aceptable 4= Bueno 5= Excelente

Marque con una  o  su respuesta.

**I. EVALUACIÓN DE FACILITADOR**

Aspecto a Evaluar	Criterios de Evaluación	1	2	3	4	5
<b>Dominio y Contenido</b>	Demostó amplio conocimiento y experiencia en Protocolo, Ceremonial y Gestión de Eventos.					
	La información presentada fue actualizada y dirigida a la organización de eventos universitarios.					
<b>Metodología</b>	Las estrategias de enseñanza (ejemplos, talleres, casos, videos, entre otros) facilitaron la aplicación práctica de los temas.					
	Fomentó la interacción de los participantes en cada sesión.					
<b>Coherencia y Comunicación</b>	La explicación del facilitador fue clara en los temas tratados.					
	Aclaró las dudas y ofreció respuestas oportunas y constructivas.					
<b>Gestión del tiempo y ambiente de clases</b>	Cumplió con el horario y la agenda de los temas del módulo.					
	Propició un ambiente de respeto y colaboración durante la jornada.					

**Comentarios sobre el Facilitador (Fortalezas y Aspectos a mejorar) :**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**II. EVALUACIÓN DEL CONTENIDO Y LOGÍSTICA DEL DIPLOMADO:**

<b>Aspecto a Evaluar</b>	<b>Criterios de Evaluación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Diseño de los temas</b>	Los temas tratados están acordes con las necesidades institucionales.					
	El contenido del módulo fue coherente y en secuencia.					
<b>Recursos didácticos</b>	Los recursos didácticos (videos, lecturas, presentaciones, entre otros) fueron de calidad y utilidad.					
	La bibliografía proporcionada fue suficiente y de fácil acceso.					
<b>Logística, Tecnología y Soporte</b>	Los recursos tecnológicos y físicos (equipos, plataformas virtuales, espacios físicos, softwares) funcionaron adecuadamente.					
	La coordinación académica y administrativa del programa les brindó atención de calidad.					
<b>Medición del aprendizaje</b>	Los métodos de evaluación (talleres, proyectos, entre otros) midieron las competencias en todos los aspectos del protocolo universitario.					
<b>Aplicación profesional</b>	Los conocimientos adquiridos en el diplomado tienen aplicación en su área de trabajo.					

**Comentarios del Contenido y Logística del Diplomado:**

---



---



---



---



---



---



---

**Recomendaciones de temas para futuros programas (cursos, seminarios y diplomados)**

---



---



---



---



---

¡Gracias por sus valiosas respuestas!

**ANEXO 7**

**PROPUESTA DE MANUAL DE  
PROTOCOLO Y CEREMONIAL  
UNIVERSITARIO DE LA  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE  
PANAMÁ**



UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA  
DE PANAMÁ

## Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario

## **AUTORIDADES**

Dra. Ángela Laguna Caicedo  
Rectora

Dra. Mirtha Moore Villarreal  
Vicerrectora Académica

Dra. Lilia Muñoz Arracera  
Vicerrectora de Investigación, Postgrado y Extensión

Mgtr. Esmeralda Hernández  
Vicerrectora Administrativa

Mgtr. Alex Matus Martínez  
Vicerrector de Vida Universitaria

Mgtr. José Varcasia Adames  
Secretario General

Lcdo. Amilcar Díaz Torres  
Coordinador General de los Centros Regionales

## **CRÉDITOS**

### **Dirección de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos**

Mgtr. Kathya Baruco de Anaya

Coordinadora de la Edición

### **Apoyo para confección del Manual**

Lcdo. Roberto Rivera

Jefe del Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos

Mgtr. Adriana Epifanio

Oficial de Protocolo

Licda. Angélica Natera

Oficial de Protocolo

### **Departamento de Comunicación Gráfica - Dirección de Comunicación Estratégica**

Mgtr. Ana Raquel Chávez

Diseño y Maquetación

### **Corrección Ortotipográfica**

Lic. Belky Tamayo

Lic. María Félix Nieto

### **Revisión de Estilo**

Lic. Héctor Collado

---

© Universidad Tecnológica de Panamá

Dirección de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos

Campus Central Dr. Víctor Levi Sasso, Panamá

Primera Edición: Diciembre, 2025

Todos los derechos reservados

Impreso en la Imprenta UTP

## INDICE

	Nº Página
INTRODUCCIÓN	8
<b>1. PRESENTACIÓN</b>	<b>11</b>
1.1. Justificación	11
1.2 Aplicación	11
1.3. Base Legal	11
1.4. Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos	12
1.5. Organización de eventos	13
1.5.1. Fecha	13
1.5.2. Hora	13
1.5.3. Lugar	13
1.5.3.1. Edificio N°1	13
1.5.3.2. Edificio de Postgrado	13
1.5.3.3. Edificio N°3	13
1.5.3.3. Edificio de Estudios Generales de Ingeniería y Tecnología (Aulas)	14
1.5.3.4. Edificio de Laboratorio de Investigación e Innovación	14
1.5.3.5. Edificio de Facilidades Estudiantiles	14
<b>2. PRECEDENCIAS</b>	<b>16</b>
2.1. Conceptos	16
2.2. Precedencia de Estado	17
2.3. Precedencia del Cuerpo Diplomático acreditado en Panamá	18
2.4. Precedencia de la Universidad Tecnológica de Panamá	19
2.4.1. Rectoría	19
2.4.2. Facultades	19
2.4.3. Centros Regionales	22
2.4.4. Direcciones	22
2.5. Precedencia de banderas y estandartes	23
<b>3. TRATAMIENTOS HONORÍFICOS</b>	<b>27</b>
3.1. Concepto	28
3.2. Del Estado	28
3.3. De la Universidad Tecnológica de Panamá	29
<b>4. SIMBOLOGÍA UNIVERSITARIA UTP</b>	<b>30</b>
4.1. Logo de la UTP	31
4.2. Vestimenta Académica	31
4.2.1. De autoridades	32
4.2.2. De los estudiantes	33

4.2.3. Medalla UTP	33
4.2.4. Cintas	34
4.3. Himno “Camino a la Excelencia”	34
4.3.1. Historia	34
4.3.2. Reglamentación	35
4.3.3. Letra del Himno	36
<b>5. MONTAJE PARA EVENTOS</b>	<b>37</b>
5.1. Tipos de presidencia	38
5.1.1. Presidencia a una cara	38
5.1.2. Presidencia a dos caras	39
5.1.2.1. Mesa Francesa	39
5.1.2.2. Mesa Inglesa	40
5.1.2.3. Mesa Redonda	41
5.1.2.4. Mesa en U o Mesa de Herradura	41
5.2. Arreglo de mobiliario	42
5.3. Brindis	42
<b>6. FASES PARA LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS</b>	<b>44</b>
6.1. Antes	44
6.2. Durante	49
6.3. Después	50
6.4. Eventos virtuales o híbridos	50
6.4.1. Virtual	50
6.4.2. Mixto o híbrido	51
6.4.3. Transmisión en vivo	51
6.5. Tipos de eventos	52
<b>7. CLASIFICACIÓN DE ACTOS</b>	<b>54</b>
7.1. Actos académicos	54
7.2. Actos institucionales	78
7.3. Actos estudiantiles	88
7.4. Actos culturales	94
7.5. Actos deportivos	100
<b>8. PROTOCOLO PARA HONRAS FÚNEBRES</b>	<b>101</b>
<b>9. ANEXOS</b>	<b>102</b>
<b>10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>102</b>

## INTRODUCCIÓN

Las normas de Protocolo y ceremonial tienen una antigüedad estimada de aproximadamente 5,000 años antes de Cristo. Desde épocas tan remotas como la era de las cavernas, se evidencia que los grupos humanos ya observaban ciertos patrones de conducta compartidos, los cuales eran respetados colectivamente, aunque de forma incipiente y sin una comprensión plena de su significado o función social.

El Protocolo universitario, existe desde que se fundaron las universidades, siendo la primera conocida en el mundo, la Universidad de Al Qarawiyyin, fundada alrededor del año 859 en Fez, Marruecos. En el siglo XI, surgen otras universidades, entre ellas, la Universidad de Bolonia en Italia en el año 1088, la primera creada en el mundo occidental, implementando cada una sus propios ritos y tradiciones, por lo que cada universidad adopta sus normas de Protocolo y ceremonial, para el reforzamiento de su imagen institucional, las cuales deben ser cumplidas y respetadas por los miembros de la comunidad universitaria, así nacen los manuales de Protocolo universitario.

Varela Server (2007), sostiene que el manual de Protocolo en las universidades es fruto y expresión de la madurez universitaria con clara responsabilidad social y compromiso con la calidad; en el cual se recogen las normas, procedimientos, sugerencias para el desarrollo de buenas relaciones y organización de eventos, cónsonos con la universidad, en el cual se define un estilo propio de organizar, convocar y ejecutar, basados en el respeto a las tradiciones, a los hombres y mujeres que allí laboran, así como también, a las costumbres, leyes y tradiciones.

En este sentido, el Protocolo universitario no solo actúa como un conjunto de normas formales, sino también como un elemento identitario que permite reforzar la cultura organizacional y proyectar la misión y visión de la institución. A través de los actos solemnes, las investiduras, las ceremonias académicas y otros eventos institucionales, se manifiesta el respeto por la historia, la jerarquía académica y la convivencia armónica entre los distintos estamentos universitarios. Este tipo de prácticas, bien estructuradas y coherentes con los valores institucionales, contribuyen a fortalecer el sentido de pertenencia y a promover una imagen coherente y profesional de la universidad ante la sociedad.

Por tanto, la correcta aplicación del Protocolo universitario requiere no solo de conocimiento técnico, sino también de sensibilidad hacia la identidad cultural de la institución. Es necesario entender que cada acto protocolar comunica, representa y refuerza valores. Por ello, la capacitación continua del personal responsable, así como la socialización del manual de Protocolo entre la comunidad universitaria, se convierte en una tarea prioritaria. De esta forma, la Universidad Tecnológica de Panamá reafirma su compromiso con la excelencia, la inclusión y la proyección institucional, adaptando sus prácticas protocolares a las necesidades del contexto actual sin perder de vista sus raíces y tradiciones.

El propósito fundamental de este manual es propiciar una articulación armoniosa entre la tradición y la innovación, concebidas como dimensiones complementarias que, al integrarse de manera coherente, constituyan una herramienta sólida para comunicar a la comunidad universitaria de la UTP, a los actores sociales y a la sociedad en general, los fines y objetivos institucionales. En este contexto, es importante reconocer que, más allá del marco normativo, las transformaciones sociales contemporáneas, ejercen una influencia creciente sobre el Protocolo en general, y sobre el Protocolo universitario en particular, requiriendo una constante revisión y adecuación de sus prácticas.

El presente documento tiene como finalidad ser una guía normativa para la implementación adecuada del Protocolo Universitario en todas las actividades académicas y administrativas que se desarrollen en el ámbito de la Universidad Tecnológica de Panamá.

# **1. PRESENTACIÓN**

## **1. PRESENTACIÓN**

### **1.1. Justificación**

El modelo Protocolar implementado en la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP) se basa en un modelo oficial-académico porque responde a lineamientos institucionales formales que rigen la comunicación, comportamiento y presentación en actos académicos y administrativos. Este tipo de modelo tiene como propósito asegurar la coherencia, el respeto por la jerarquía institucional, y el fortalecimiento de la identidad universitaria.

Respaldado por normativas, reglamentos y manuales oficiales emitidos por la propia universidad. Estos documentos regulan cómo deben realizarse los actos académicos como graduaciones, conferencias, homenajes, tomas de posesión, entre otros, y reflejan un enfoque sistematizado y estandarizado típico de un modelo oficial.

La implementación del modelo está directamente ligada a eventos del ámbito académico, donde se preserva el decoro, la solemnidad y el respeto a los símbolos institucionales. Esto incluye el uso de togas, el orden de precedencia de autoridades universitarias, y la utilización de lenguaje formal, todos elementos que refuerzan el carácter académico del Protocolo.

El Protocolo universitario también tiene un fin formativo, ya que inculca en los estudiantes y docentes el respeto a las normas institucionales y fomenta el sentido de pertenencia. Además, actúa como carta de presentación de la universidad ante otras instituciones, lo que exige que se base en estándares oficiales.

Universidades a nivel internacional suelen adoptar modelos similares, lo que indica que el modelo de la UTP sigue lineamientos que están en consonancia con prácticas ampliamente aceptadas en la educación superior. Esto refuerza la idea de que el modelo es oficial y está diseñado para adecuarse a contextos académicos formales.

### **1.2 Aplicación**

El manual será para uso de todos los miembros de la Comunidad Universitaria, así como para los organizadores de los eventos oficiales realizados por la Universidad Tecnológica de Panamá o en aquellos en los que participe como coorganizadores o entidad invitada, según corresponda.

### **1.3. Base Legal**

- Estatuto Universitario de la Universidad Tecnológica de Panamá, modificado en Consejo General Universitario el 8 de mayo de 2025.
- Manual de Protocolo y Ceremonial del Estado de la República de Panamá (2023)

#### **1.4. Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos**

El Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos, ofrece servicios de asesoría, Protocolo y ceremonial con el objetivo de promover la imagen favorable de la Universidad Tecnológica de Panamá entre las personas o el público que asita a los mismos.

Los eventos institucionales guardan relación estrecha con la comunicación, ya que, en cada uno de ellos, se envía un mensaje único a las audiencias, además de su impacto en la imagen institucional.

A continuación, se detallan los servicios que ofrece esta unidad:

Atención Protocolar:

- Atención a autoridades
- Atención de invitados especiales
- Maestro de ceremonia
- Precedencia
- Capacitaciones en Protocolo Universitario

Asesoría en:

- Planeación y organización del evento (antes, durante y después)

Logística general:

- Protocolo
- Mesa principal
- Logos
- Banderas
- Etiqueta
- Estandartes
- Banners
- Invitados Internos
- Invitados externos
- Contenido de tarjetas, certificados y/o programas
- Atención de invitados especiales

#### **1.5. Organización de eventos**

En la organización del evento existen variables que se deben revisar:

- 1.5.1. Fecha: Es importante tomar en consideración la fecha, al momento de realizar un evento, reunión u otra actividad. Se debe verificar que el mismo no coincida con alguna otra; ya que esto restaría participación ya sea de las autoridades universitarias, así como de la comunidad universitaria que podría estar invitada. Para evitar que se de esta situación, se debe enviar una nota a la Rectoría informando de la actividad previa al evento, mínimo de un mes de antelación; para verificar si no coincide con otra actividad.
- 1.5.2. Hora: Esta variable es muy importante. Por ser una entidad estatal, el horario establecido oficialmente es de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Cualquier actividad fuera del horario normal de trabajo, estará sujeto al criterio de cada colaborador de la Institución; su asistencia o no al evento.
- 1.5.3. Lugar: Dentro de la Universidad, existen varias alternativas para llevar a cabo cualquier actividad que se organice; ya sea a nivel del Campus Central, o a través de los Centros Regionales. En el caso específico del Campus Central Doctor Víctor Levi Sasso, contamos con instalaciones y áreas comunes donde se pueden llevar a cabo las diversas actividades, eventos o reuniones, las cuales se detallan a continuación.

#### 1.5.3.1. Edificio N °1 (Primer Edificio del Campus Central Dr. Victor Levi Sasso)

- Facultad de Ingeniería Civil (PB) - Salón de Conferencias Licenciado Rosendo Taylor (capacidad 80-100 personas)
- Facultad de Ingeniería Eléctrica (1 piso) - Auditorio Roberto Barraza (capacidad 80-100 personas)
- Facultad de Ingeniería Mecánica (2 piso) - Salón de Conferencias Ingeniero Wilfredo Robinson (capacidad 80-100 personas)
- Facultad de Ingeniería Industrial (3 piso) - Salón de Conferencias Ingeniero Rodolfo Cardoze (capacidad 80-100 personas)

#### 1.5.3.2. Edificio de Postgrado

- Teatro Auditorio de la UTP (PB) capacidad 479 personas
- Salón de Consejos (2 piso) capacidad 75 personas
- Salón 306 (2 piso) capacidad 100 personas

#### 1.5.3.3. Edificio N°3 Campus Universitario Dr. Víctor Levi Sasso

- Salón de Conferencias de la Facultad de Ciencias y Tecnología (PB) capacidad 100 personas

1.5.3.4. Edificio de Estudios Generales en Ingeniería y Arquitectura (Edificio de Aulas / Edificio N°4)

- Salón 4-110 (PB) capacidad 100 personas

1.5.3.5. Edificio de Laboratorio de Investigación e Innovación

- Sala de Conferencias (1 piso) capacidad 50 personas

1.5.3.6. Edificio de Facilidades Estudiantiles

- Sala de Proyección #3 (2 piso) capacidad 50 personas
- Sala de Proyección #4 (2 piso) capacidad 50 personas

## **2.PRECEDENCIAS**

## **2. PRECEDENCIAS**

### **2.1. Conceptos**

La precedencia es el establecimiento previo de un orden entre las personas que participan en un acto, de acuerdo con su preeminencia, rango, nivel o relevancia en la sociedad. Es el reconocimiento de la primacía de una jerarquía sobre otra. Constituye la columna vertebral del ceremonial y punto crucial en las decisiones en el principio de planificación e implementación de toda ceremonia o acto oficial de la Institución.

Como cualquier institución, los centros de estudios universitarios, contemplan en sus reglamentos y normativas, lineamientos para la ordenación de autoridades, como los que a continuación se detallan:

- En los actos universitarios, precederán las autoridades académicas a las no académicas.
- La ordenación entre académicos se realizará a través del principio de jerarquía y, en caso de igualdad, del principio de antigüedad.
- Los actos de la universidad serán presididos por el Rector (a) en su condición de máxima autoridad y como símbolo de autonomía del ámbito académico.
- De manera excepcional, podrá decidir ceder la presidencia.
- La precedencia en los actos académicos, en cuanto a las autoridades académicas, se determinará por quien los organice, de acuerdo con su normativa específica, sus costumbres y tradiciones (UCLM, 2025).

Las precedencias en un acto son posiblemente uno de los aspectos más complejos, ya que para establecerlas es necesario tener en cuenta varios puntos:

- La normativa que aplica en su organización.
- La sede en la que se desarrolla.
- El anfitrión del acto.
- El objeto para el que se organiza.
- La costumbre y tradición de la universidad.

De hecho, este último punto es el que tiene una mayor relevancia, ya que el Protocolo y ceremonial universitarios tiene su origen principalmente en esa tradición, que mediatiza de forma fundamental la organización de sus actos y sus precedencias, siendo también el uso de su autonomía en la definición de precedencias, un punto importante a tener en cuenta.

## **Tipos de precedencia**

- Numérica o por sorteo
- Alfabética.
- Por antigüedad
- Racional (orden jerárquico)
- Vertical (en fila india; uno detrás de otro)
- Horizontal (en escuadra; uno al lado del otro)
- De cortesía (colocación especial para alguna personalidad no comprendida en la precedencia).

Es importante mencionar que tanto la precedencia de los ministerios, como la de las instituciones autónomas se elabora en base a la fecha de la Ley que crea cada entidad. Los viceministros, aunque no van inmediatamente después de los ministros en la precedencia de Estado, siguen el mismo orden de aquellos. Se aplica en el hogar, en los actos oficiales, en los actos privados, en las empresas, en las aceras, auto, ascensor.

### **2.2. Precedencia de Estado**

1. Presidente de la República
2. Presidente de la Asamblea Nacional de Diputados
3. Presidente de la Corte Suprema de Justicia
4. Vicepresidente de la República
5. Primer Vicepresidente de la Asamblea Nacional de Diputados
6. Vicepresidente de la Corte Suprema de Justicia
7. Segundo Vicepresidente de la Asamblea Nacional de Diputados
8. Ministros de Estado (por fecha de creación del Ministerio)
9. Gobierno
10. Relaciones Exteriores
11. Educación
12. Obras Públicas
13. Presidencia
14. Salud
15. Trabajo y Desarrollo Laboral
16. Comercio e Industrias
17. Vivienda y Ordenamiento Territorial
18. Desarrollo Agropecuario
19. Asuntos del Canal
20. Desarrollo Social
21. Economía y Finanzas

22. Seguridad Pública
23. Ambiente
24. Cultura
25. Mujer
26. Ministros Consejeros
27. Autoridad Marítima de Panamá
28. Autoridad de la Micro, Mediana y Pequeña Empresa
29. Autoridad de Turismo de Panamá
30. Contraloría General de la República
31. Expresidentes de la República (por fecha de término de mandato)
32. Arzobispo de Panamá
33. Cuerpo Diplomático (según la fecha de presentación de las cartas credenciales)
34. Viceministros de Estado (según la precedencia de los Ministros de Estado)
35. Honorables Diputados (por orden alfabético)
36. Magistrados de la Corte Suprema de Justicia (por orden alfabético)
37. Magistrados del Tribunal Electoral (por orden alfabético)
38. Magistrados del Tribunal de Cuentas (por orden alfabético)
39. Procurador General de la Nación
40. Procurador de la Administración
41. Defensor del Pueblo
42. Fiscal Electoral
43. Fiscal de Cuentas
44. Magistrados del Tribunal Administrativo de Contrataciones Públicas (por orden alfabético)
45. Magistrados del Tribunal Administrativo Tributario (por orden alfabético)
46. Magistrados del Tribunal Administrativo de la Función Pública (por orden alfabético)
47. Gobernadores (por orden alfabético)
48. Alcaldes de distrito
49. Director de Protocolo y Ceremonial del Estado
50. Rector de la Universidad de Panamá
51. Presidente del Consejo Municipal
52. Honorables representantes de corregimiento
53. Instituciones Autónomas (por fecha de creación)

### **2.3. Precedencia del Cuerpo Diplomático acreditado en Panamá**

Según indica el Manual de Protocolo de la República de Panamá (2023). La precedencia diplomática se actualiza a principios de cada mes. Es variable, puesto que permanentemente los Embajadores inician y terminan su misión diplomática en el país. Como caso particular,

hay que señalar que en Panamá, por ser un país con población mayoritariamente católica, el Nuncio Apostólico, como representante diplomático del Papa, es el Decano del Cuerpo Diplomático, independientemente de cuándo haya presentado sus cartas credenciales al Señor Presidente de la República; ello significa que siempre será el número uno en la lista de precedencia diplomática.

Para elaborar la precedencia diplomática de los embajadores en Panamá, se toma en cuenta la fecha de la presentación de la copia de las cartas credenciales de cada uno de ellos ante el Ministro de Relaciones Exteriores.

## **2.4. Precedencia de la Universidad Tecnológica de Panamá**

### **2.4.1. Rectoría**

- Rector (a)
- Vicerrectoría Académica
- Vicerrectoría de Investigación Postgrado y Extensión
- Vicerrectoría Administrativa
- Vicerrectoría de Vida Universitaria
- Secretaría General
- Coordinación General de los Centros Regionales

### **2.4.2. Facultades**

Nuestras Facultades son dependencias académicas y administrativas que agrupan recursos universitarios de enseñanza, investigación y extensión relativamente homogéneos. Se organizan en Departamentos Académicos, que se coordinan estrechamente con los Centros de Investigación, Postgrado y Extensión. Los Departamentos Académicos tienen a su cargo la administración de carreras afines a su naturaleza.

Una Facultad es por definición, una institución docente dentro de la Universidad. Su nombre indica que poseen la potestad legítima de otorgar grados académicos. Se les considera autoridades calificadas para certificar la calidad de la formación y los conocimientos de sus egresados. De aquí la inmensa responsabilidad y el honor de formar parte de cada una de ellas.

La Universidad Tecnológica de Panamá cuenta con seis facultades, las cuales se ordenan por antigüedad:

<p><b>Facultad de Ingeniería Civil</b></p> <p>Nace en la Universidad de Panamá como Facultad de Ingeniería Civil, en el año 1941; al crearse el Instituto Politécnico en 1975, continua su desarrollo como Facultad de Ingeniería Civil. Al crearse la Universidad Tecnológica de Panamá mediante la ley 18 del 13 de agosto de 1981, el departamento constituye lo que hoy es la Facultad de Ingeniería Civil.</p>	
<p><b>Facultad de Ingeniería Eléctrica</b></p> <p>Su origen lo tiene en la Facultad de Ingeniería en la Universidad de Panamá en el año de 1962, en 1975 al formarse el Instituto Politécnico funciona como departamento de Ingeniería Eléctrica, hasta la fecha como Facultad de Ingeniería Eléctrica, fundada en 1981.</p>	
<p><b>Facultad de Ingeniería Industrial</b></p> <p>De la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Panamá fue creada la Facultad de Ingeniería Industrial en el año 1984, con la creación del Instituto Politécnico se convierte en el departamento de Ingeniería Industrial y Mecánica. En 1981 con la creación de la Universidad Tecnológica de Panamá cada área se separa para convertirse en una facultad independiente: Facultad de Ingeniería Industrial.</p>	
<p><b>Facultad de Ingeniería Mecánica</b></p> <p>En 1966 nace como Facultad de Ingeniería de la Universidad de Panamá, inicia como cuarto año de la carrera de Ingeniería Electromecánica. En 1967 se abre la carrera de Ingeniería Mecánica</p>	

<p>Industrial y se comienza a ofrecer el quinto año de ambas carreras. En 1982 después de la creación de la Universidad Tecnológica de Panamá, se constituye como Facultad de Ingeniería Mecánica.</p>	
<p><b>Facultad de Ingeniería en Sistemas Computacionales</b></p> <p>Inicia sus actividades en el año 1975 con 135 estudiantes. Con la creación de la Universidad Tecnológica de Panamá se convierte en facultad y se crean diferentes departamentos que permiten actividades académicas, de investigación y administrativas, se desarrollan tanto en el Campus Central como en los Centros Regionales de Azuero, Bocas del Toro, Coclé, Colón, Chiriquí, Panamá Oeste y Veraguas.</p>	
<p><b>Facultad de Ciencias y Tecnología</b></p> <p>Es la facultad más joven de la UTP, creada en 1981, cuando se fundó la Universidad Tecnológica de Panamá. En ese entonces funcionaban como coordinaciones adscritas a la Vicerrectoría Académica: Matemática, Química, Ciencias Sociales, Español, Inglés, Pedagogía, Psicología y Derecho. Hoy en día: Facultad de Ciencias y Tecnología.</p>	

### 2.4.3. Centros Regionales

Los Centros Regionales son unidades descentralizadas que dependen de los Órganos Superiores de Gobierno de la Universidad Tecnológica de Panamá. Esta política de descentralización de los servicios de la UTP ha contribuido al desarrollo del recurso

humano necesario para satisfacer las demandas de las distintas regiones del país, evitando así la migración estudiantil hacia la capital.

En la UTP los Centros Regionales se ordenan por orden alfabético.

- Centro Regional de Azuero
- Centro Regional de Bocas del Toro
- Centro Regional de Chiriquí
- Centro Regional de Coclé
- Centro Regional de Colón
- Centro Regional de Panamá Oeste
- Centro Regional de Veraguas

#### **2.4.4. Direcciones**

##### **Rectoría**

- Dirección General de Asesoría Legal
- Dirección General de Ingeniería y Arquitectura
- Dirección General de Planificación Universitaria
- Dirección General de Recursos Humanos
- Dirección General de Tecnología de la Información y Comunicaciones
- Dirección Nacional de Auditoría Interna y Transparencia
- Dirección Nacional de Comunicación Estratégica
- Dirección Nacional de Gestión Energética, Ambiental, e Ingeniería Aplicada
- Dirección Nacional de Gestión y Transferencia del Conocimiento
- Dirección Nacional de Relaciones Internacionales

##### **Vicerrectoría Académica**

- Dirección Nacional del Centro Especializado en Lenguas
- Dirección Nacional de Innovación y Tecnología Educativa
- Dirección Nacional del Sistema de Bibliotecas
- Dirección Nacional del Sistema de Ingreso Universitario
- Dirección Ejecutiva de Currículo
- Dirección Ejecutiva de Gestión Académica y Evaluación Docente

##### **Vicerrectoría de Investigación, Postgrado y Extensión**

- Dirección Nacional de Extensión
- Dirección Nacional de Investigación
- Dirección Nacional del Sistema de Estudios de Postgrado

- Centro de Investigación e Innovación Eléctrica, Mecánica y de la Industria
- Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- Centro de Investigaciones Hidráulicas e Hidrotécnicas
- Centro de Producción e Investigaciones Agroindustriales
- Centro Experimental de Ingeniería
- Centro de Innovación y Transferencia Tecnológica

#### **Vicerrectoría Administrativa**

- Dirección Nacional Administrativa
- Dirección Nacional de Finanzas
- Dirección Nacional de Presupuesto
- Dirección Nacional de Proveduría y Compras
- Dirección Ejecutiva de Mantenimiento e Infraestructura
- Dirección Ejecutiva del Centro de Distribución y Librerías

#### **Vicerrectoría de Vida Universitaria**

- Dirección Nacional de Bienestar Estudiantil
- Dirección Nacional de Servicio Social Universitario
- Dirección Nacional de Orientación Psicológica
- Dirección Ejecutiva de Cultura
- Dirección Ejecutiva de Deportes
- Dirección Ejecutiva de Equiparación de Oportunidades
- Clínica Universitaria

### **2.5. Orden de precedencia de banderas y estandartes**

En Panamá, la Dirección General de Protocolo y Ceremonial del Estado del Ministerio de Relaciones Exteriores, es la responsable de elaborar la precedencia para todas las instituciones del Estado (MIRE, 2023, p. 17).

Las banderas en nuestro país se ordenan alfabéticamente, según el idioma español, nuestra lengua oficial. Este método es conocido como el criterio olímpico. Alternativamente, también es posible ordenarlas siguiendo el idioma inglés, lo que se conoce como el criterio de la ONU.

En los actos públicos la bandera nacional debe ocupar el sitio de honor, a la derecha del lugar donde se ubican las autoridades. Se colocan frente al público, los asistentes verán la bandera a

su izquierda, así debe ubicarse en el recinto del evento, en el interior de un teatro, en una sala de conferencias.

Frente a un edificio o institución pública deberá ir a la derecha de la entrada (o sea a la izquierda del observador). Todas las banderas deberán ondear al mismo nivel y tener la misma altura y calidad de tela.

### **Precedencia par en banderas**

Cuando va acompañada de dos o más banderas en número par, irá a la derecha del centro imaginario. La que le sigue irá a su izquierda; la siguiente, a su derecha y así sucesivamente se irán alternado de izquierda a derecha en orden alfabético de acuerdo con el nombre del país.

En caso de que la bandera panameña esté acompañada, con banderas de organismos internacionales reconocidos en la República de Panamá, junto a otras naciones en un evento, la bandera del organismo irá a la izquierda de la bandera panameña, la tercera bandera irá a la derecha de la bandera panameña, la cuarta irá al lado de la bandera del Organismo Internacional.



Disposición de banderas, número par

### **Precedencia impar en banderas**

Cuando se trata de un número impar, la Bandera Nacional irá en el centro; la que le sigue irá a su derecha, la siguiente a su izquierda y luego, las demás, alternadamente de derecha a izquierda.



Disposición de banderas, número impar

La normativa vigente en la Universidad Tecnológica de Panamá en relación con la precedencia de los símbolos patrios se rige por las disposiciones establecidas por el Estado panameño.

La Bandera Nacional debe colocarse SIEMPRE del lado derecho del que preside la mesa, es decir, queda a la izquierda del público que la observa. Se coloca con la estrella azul pegada a la asta, en el extremo superior y el paño azul pegada a la asta en el extremo inferior.



Con relación al estandarte: debe ir al lado izquierdo del que precede la mesa. Si nos ubicamos del lado del público, veremos este del lado derecho. Para las graduaciones, se coloca detrás de la mesa lateral para que salga en las fotos.

En cuanto al estandarte, este debe ubicarse al lado izquierdo de la persona que preside la mesa. Desde la perspectiva del público, se visualizará a la derecha. En actos de graduación, se recomienda colocarlo detrás de la mesa lateral, de manera que sea visible en las fotografías oficiales.

Cuando la bandera nacional esté acompañada por una segunda bandera, la local va a la derecha de las autoridades y la otra a la izquierda. Este mismo criterio se disponen los emblemas en los documentos, en las invitaciones o en cualquier material impreso donde se estampen símbolos que representan dos instituciones (públicas o privadas) en una misma actividad.

En Panamá



En otro país



Cuando sea necesario ubicar varias banderas nacionales par, como en el caso de conferencias o congresos internacionales, la bandera del país anfitrión ocupará el lugar de honor, ubicado a la

derecha del estrado desde la perspectiva del público. Las demás banderas se dispondrán hacia la izquierda de la bandera local, siguiendo el orden alfabético de los nombres de los países representados, conforme al idioma oficial del país sede del evento.

En Panamá



Si el número de banderas es impar, el lugar de honor para la nacional es el centro y a continuación, a derecha e izquierda – en forma alternada y por orden alfabético- se sitúan las otras banderas.

En Panamá



## **3. TRATAMIENTOS HONORÍFICOS**

### 3.1. Concepto

El tratamiento o título constituye una forma protocolaria de dirigirse a una persona, ya sea como manifestación del respeto que se le debe o como fórmula convencional de cortesía. Se expresa mediante una palabra o locución que precede o sustituye al nombre propio, al apellido o a ambos. Por lo general, ciertos cargos dentro de instituciones públicas o privadas —tales como autoridades civiles y militares, dignidades eclesiásticas y académicas, o dirigentes empresariales— conllevan el uso de tratamientos específicos. Asimismo, en aquellas sociedades donde aún se conservan títulos de nobleza, estos tratamientos se aplican también a sus titulares.

Se implementarán en todas las ceremonias o actos que cuenten con la presencia de autoridades universitarias o externas y que requieran el cumplimiento de normas protocolarias.

#### 3.1. Del Estado

<b>Cargo</b>	<b>Tratamiento Honorífico</b>
<b>Principales Tratamientos Honoríficos</b>	
Presidentes	Excelentísimo Señor
Primeros Ministros	Excelencia
Reyes y Monarcas	Majestad
Príncipes	Alteza Real
Príncipe de Mónaco	Alteza Serenísima
Duque de Luxemburgo	Serenísimo Señor
Príncipe y Gran Maestre de la Soberana Militar Orden Hospitalaria de San Juan De Rodas y de Malta	Su Alteza Eminentísima
Patriarca Ecuménico de Constantinopla (Jefe Ecuménico de la Iglesia Ortodoxa Griega)	Su Divinísima Santidad
Emperador	Su Majestad Imperial
Cardenales	Su Eminencia Reverendísima
Obispos y Arzobispos	Excelencia Reverendísima
Monjas o Hermanas	Sor
Reverendo	Tratamiento Eclesiástico
Rabino	Jefe religioso local judío
Gran Rabino	Jefe Religioso Judío A Nivel Nacional
<b>Autoridades de Gobierno</b>	
Presidente de la Asamblea Nacional	Excelencia
Presidente de la Corte Suprema	Excelencia

Vicepresidente	Excelencia
Ministro y Viceministro	Excelencia
Expresidente de la República	Excelencia
Diputado	Honorable Diputado
Representante de Corregimiento	Honorable Representante
Magistrados (Corte Suprema de Justicia y Tribunal Electoral)	Honorable señor
Gobernador	Honorable señor
Alcalde	Honorable señor
Rector de Universidad	Rector Magnífico
<b>Cuerpo Diplomático</b>	
Embajadores	Excelencia
Encargados de Negocios	Señoría

### 3.2. De la Universidad Tecnológica de Panamá

La asignación de tratamientos honoríficos a cargos concretos es fruto de normativas y tradiciones que pueden conservarse o no; y que varían en gran medida en cada institución o administración concreta.

En el ámbito universitario, las autoridades de la Universidad recibirán el tratamiento de señor o señora, seguido de la denominación de su cargo.

Como única excepción y manteniendo la tradición para el caso de la máxima autoridad académica, se establece que los rectores de las universidades recibirán también el tratamiento académico de Rector Magnífico o Rectora Magnífica. En el caso de la UTP, el tratamiento de Rector (a) Magnífico (a) es otorgado mediante Resolución del Consejo Académico, de acuerdo con los méritos, dedicación y ejecutorias.

# **4.SIMBOLOGIA UNIVERSITARIA UTP**

#### 4.1. Logo de la Universidad Tecnológica de Panamá

El símbolo máximo de representación de la Universidad Tecnológica de Panamá UTP, es el logo. Para normas de uso y detalles, véase el Manual de Identidad Visual. <https://utp.ac.pa/sites/default/files/documentos/2024/pdf/manual-de-identidad-visual-oficial-2024.pdf>, el mismo cuenta con los parámetros para el uso de los logos institucionales y las aplicaciones básicas de los mismos que servirán como referencia y guía para quienes usen y promuevan la imagen de la UTP.



UNIVERSIDAD  
TECNOLÓGICA  
DE PANAMÁ

#### 4.2. Vestimenta Académica

La Universidad Tecnológica de Panamá fue fundada en agosto de 1981. Sin embargo, en las primeras graduaciones los vestuarios eran de tipo formal saco y corbata para los varones y las damas con vestimenta ejecutiva.

A partir del año 1993 se decidió usar la toga, portando cada autoridad, cinta del color de cada facultad.



#### 4.2.1. De autoridades:

- a. **Birrete:** En la UTP se utiliza el gorro de color negro, de forma prismática con 12 lados y 12 vértices, esponjoso en la parte superior.
  
- b. **Borla:** Es un conjunto de hebras o hilos unidos en un extremo y sueltos por el otro, o sujetos por el centro y con las puntas sueltas, de manera que forma una bola color negro. En la UTP se utilizan de color negro, tanto para las autoridades como graduandos. Solo el Rector (a) utilizará la borla del color de la facultad a la que pertenece.
  
- c. **Toga:** Vestidura de paño o seda generalmente negra, de mangas anchas, que se usan en las ceremonias de graduación.

En la UTP se ha conservado por tradición, toga color negro de podesua, con franjas negras al frente y ribetes en satén en ambos lados del color de cada facultad.

Las franjas académicas, solo serán utilizada por el Rector (a) en las togas, de acuerdo con el grado académico que ostenta y serán del color de la facultad que representa: una para licenciatura, dos para maestría y tres para doctorado.

Para los actos académicos, las autoridades, solo podrán portar la toga institucional, no se aceptará togas de otras universidades.

- d. **Estolina:** de tela podesua en tono negro forrado en su interior en satén con el color de la facultad, la cual llevará la medalla de la UTP al final.

Bajo la toga podrá llevarse ropa formal. Para los caballeros, será camisa blanca; pantalón, zapatos y medias de color negro, color de corbata a discreción. Se sugiere no utilizar saco durante la ceremonia.

En el caso de las damas se sugiere, vestido de color oscuro, zapatos negros cerrados, cómodos y medias de color piel. Evitar trajes largos de noche.

#### 4.2.2. De los estudiantes:



La toga para los estudiantes, de color negro de satín, borla y birrete en forma de rombo, de color negro. Bajo la toga podrá llevarse ropa formal. Para los caballeros, será camisa blanca; pantalón, zapatos y medias de color negro, color de corbata a discreción. Se sugiere no utilizar saco durante la ceremonia.

En el caso de las damas se sugiere, vestido de color oscuro, zapatos negros cerrados, cómodos y medias de color piel. Evitar trajes largos de noche.

#### 4.2.3. Medalla UTP



La medalla de la UTP es dorada con el logo oficial en una cara, es un distintivo imprescindible y tradicional en el ceremonial universitario, se les otorga a todos los estudiantes que culminan sus estudios de maestrías, posgrados, licenciaturas y técnica. También la utilizan las autoridades académicas de la UTP en la ceremonia de graduación y actos de toma de posesión del Rector (a), Decanos y Doctor Honoris Causa.

#### 4.2.4. Cintas:

**Cinta de Facultad:** Como parte de la vestimenta académica de los graduandos, se encuentra la cinta, un distintivo que deben portar con el color de la facultad a la que pertenecen, llevando al final la medalla de la UTP. A continuación, detallaremos los colores de cada facultad.

Facultad	Color
Civil	morada o púrpura
Eléctrica	celeste
Industrial	amarilla
Mecánica	vino
Sistemas	verde
Ciencias y Tecnología	anaranjada

**Nota:** Para conocer la paleta de colores de las facultades ver el Manual de Identidad Visual de la UTP: <https://utp.ac.pa/sites/default/files/documentos/2024/pdf/manual-de-identidad-visual-oficial-2024.pdf>

**Cinta tricolor:** La cinta tricolor se utiliza en las graduaciones para distinguir a los estudiantes del capítulo de honor, llevando al final la medalla de la UTP.

### 4.3. Himno “Camino a la Excelencia”

#### 4.3.1. Historia

La creación de este himno fue una idea del Dr. Omar Aizpurúa Pino (q.e.p.d.), Rector de la UTP 2023-2024; un proyecto que estuvo dando vueltas en su imaginación por largo tiempo. Su interés por un canto que resumiera la historia y se identificara con la misión, visión y los objetivos de la UTP.

Este pensamiento lo compartió con el maestro Héctor Collado, autor del himno, con la musicalización del profesor José Manuel Caballero.

Un himno quiere ser la función de una tonada viva que expresa el lenguaje del sentimiento de pertenencia, que se lleva con orgullo en el entendimiento y la razón, de ser parte de un país o una corporación; o en nuestro caso, una casa de estudios.

El Alma Mater es aquella entidad que nos define como hijos del seno que nos acoge y nos entrega formados con valores destacados, al servicio de la sociedad y de la patria.

Nuestro himno es una evocación al compromiso de quienes asistimos a este Campus con el deber de conocer de dónde salió la idea de ganar la tierra, cuánto costó conseguirla y cómo ha sido su crecimiento. Cada edificio, cada aula, cada laboratorio ha sido producto de una gestión de más de 40 años y esto, debe ser motivo de orgullo cada vez que pongamos nuestros pies en este Campus.

Además, será un símbolo motivo de orgullo para la comuna, por eso es importante conocerlo e interiorizar los valores que representa, pues, propiamente quiere cantar a la perseverancia de aquellos que movieron cielo y tierra para que mereciéramos la concreta realidad de hoy. También celebra el esfuerzo de cada estudiante por alcanzar el sueño de una profesión que le permita servir a su familia y a su país.

Cada paso que da la UTP es una huella en el tiempo de la patria panameña y eso, es lo que canta el himno de nuestra universidad.

Se estrenó por primera vez en el Campus Central Dr. Víctor Levi Sasso, el 17 de agosto de 2023 en el Teatro Auditorio, fue interpretada por la gloriosa Banda Republicana, dirigida por el maestro Dimas Rodríguez.

#### **4.3.2. Reglamentación**

Los himnos institucionales en los actos se interpretan al inicio del programa, mientras que el Himno Nacional se toca al final.


Ejemplo de orden de los himnos en un evento (Toma de Posesión de Facultades):

1. Entrada de autoridades universitarias
2. **Himno de la UTP “Camino a la Excelencia”**
3. Invocación Religiosa
4. Palabras por el Decano saliente
5. Ceremonia de Toma de Posesión
  - Decano
  - Vicedecano Académico
  - Vicedecano de Investigación, Postgrado y Extensión
6. Participación Artística (Orquesta de Cámara UTP Brass)
7. Palabras por el Decano entrante
8. Mensaje por el Rector o Rectora de la UTP
9. **Himno Nacional**

Los actos en donde se usará: Graduaciones, actos académicos, actos solemnes, inicio de clases y fiestas patrias, condecoraciones, Doctorados Honoris Causa y otros que sugiera la Rectoría.



### 4.3.3. Letra del Himno

  
 UNIVERSIDAD  
 TECNOLÓGICA  
 DE PANAMÁ  
**HIMNO DE LA UTP**

**"CAMINO A LA EXCELENCIA"**  
 Coro  
 Camino a la excelencia caminando,  
 constancia y disciplina en el quehacer  
 y victoria la quimera, batallando  
 porque es signo de los sabios ascender. (Bx)

Estrofas:  
 Eres campus fragua generosa,  
 piedra sobre piedra vas creciendo  
 y tus aulas son forja y brasa  
 somos el carácter del fiero ardiendo.

De la semilla es cada hijo tuyo  
 que en pos de victoria persevera,  
 lleva tus letras grabadas con orgullo  
 como luz inelable de bandeja.

Coro  
 Camino a la excelencia caminando,  
 constancia y disciplina en el quehacer  
 y victoria la quimera, batallando  
 porque es signo de los sabios ascender. (Bx)

Coda:  
 UTP! UTP!  
 rueda dentada de un país en movimiento  
 UTP! UTP!

Escrito por:  
 Dr. Omar O. Alejandro P.  
 Letra:  
 Héctor Córdoba  
 Música:  
 José Manuel Caballero

## **5. MONTAJE PARA EVENTOS**

Los montajes son formas de distribución de mesas y sillas que permiten el control de los comensales y de los flujos de servicios tanto de bebidas como de comidas. Asimismo, facilitan la aplicación de las normas de ceremonia y Protocolos en actos o ceremonias donde es necesaria su previsión.

En el entorno universitario, los montajes adquieren una relevancia particular durante eventos institucionales como ceremonias de graduación, conferencias, simposios o recepciones oficiales. La correcta disposición de mesas y sillas no solo permite un flujo ordenado de asistentes y personal de servicio, sino que también refleja la imagen institucional de la universidad, reforzando valores como la organización, el respeto por los Protocolos y la atención al detalle.

Además, estos montajes facilitan la interacción entre autoridades académicas, invitados especiales y estudiantes en un entorno formal, promoviendo la eficiencia en el servicio de alimentos y bebidas sin interrumpir el desarrollo de los actos. Una planificación adecuada permite prever necesidades específicas del evento, como accesos para personas con movilidad reducida o la ubicación estratégica de equipos audiovisuales, garantizando así una experiencia fluida y profesional para todos los participantes.

La correcta elección y ejecución de los montajes en eventos universitarios no solo responde a criterios funcionales, sino que también contribuye al éxito y al prestigio de las actividades institucionales, fortaleciendo la identidad y el compromiso de la universidad con la excelencia en todos sus ámbitos.

## **5.1. Tipos de presidencias**

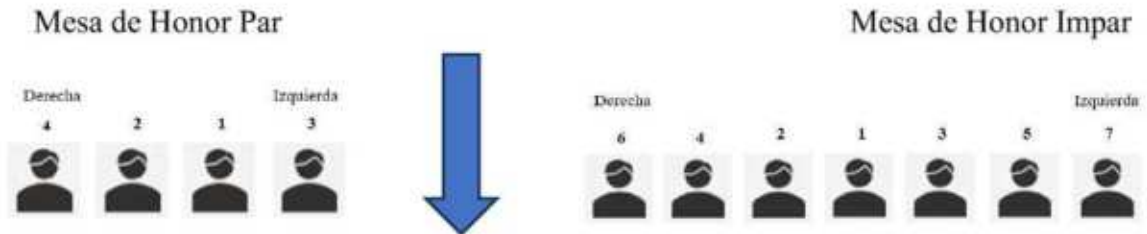
### **5.1.1. Presidencias a una cara**

Se refiere a la disposición de los miembros de la presidencia en un solo lado, normalmente en una mesa o en un escenario. Esto significa que los invitados y la audiencia ven a los miembros de la presidencia desde una única dirección.

La presidencia a una cara, también conocida como presidencia frontal, es común en actos protocolarios como ceremonias, conferencias, recepciones y reuniones. Los miembros de la presidencia, generalmente, ocupan una mesa o una plataforma, con la audiencia o los invitados situados frente a ellos.

**Mesa Par:** De los dos puestos centrales, el anfitrión ocupa el de la derecha de los dos. El resto se ordena en alternancia a partir de ellos por el orden, normativa o criterio aplicable en cada caso.

**Mesa Impar:** Anfitrión en el centro, a su derecha el invitado de honor y el resto, en alternancia a partir de ellos, por el orden, normativa o criterio aplicable en cada caso.



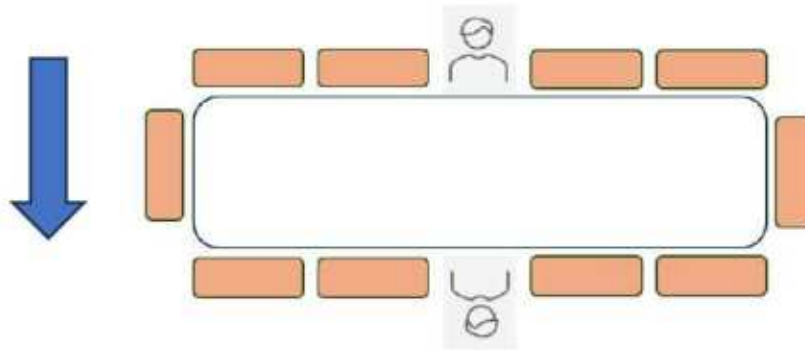
### 5.1.2. Presidencias a dos caras

Se organizan en torno a una mesa y los miembros se sitúan unos frente a otros, a una cara, también conocida como presidencia lateral. Suelen ser habituales en banquetes, mesas de trabajo y de negociación. Hay dos tipos:

#### 5.1.2.1. Mesa francesa:

Los anfitriones se colocan en el centro de la mesa, uno frente al otro y compartiendo presidencia con los invitados. En este caso, no se utilizan las cabeceras de las mesas. Es el sistema más utilizado en la actualidad. (Álvarez, 2016).

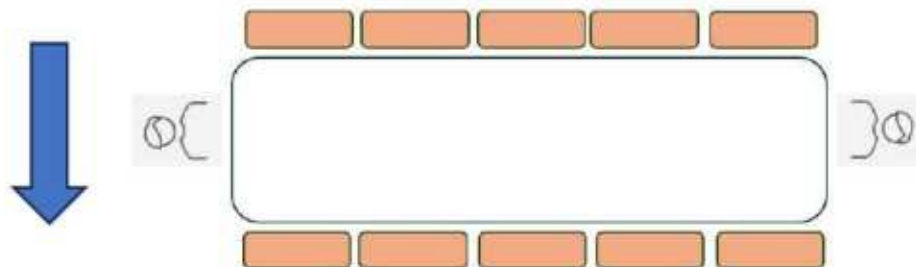
Permite centralizar la conversación y favorecer una dinámica más equitativa entre los comensales. Sin embargo, una posible desventaja es que los invitados ubicados en los extremos de la mesa pueden sentirse desplazados o menos integrados en el diálogo general. A pesar de ello, este tipo de presidencia es la más comúnmente utilizada, especialmente en comidas oficiales o reuniones de trabajo, donde se prioriza la interacción horizontal y el enfoque colaborativo.



### 5.1.2.2. Mesa inglesa:

Los anfitriones se sientan en las cabeceras de la mesa, dejando a los otros invitados a lo largo de los laterales. Los invitados se van colocando en alternancia a la derecha y después a la izquierda del anfitrión (Álvarez, 2016). No es un sistema demasiado utilizado, salvo para mesas rectangulares de pequeño formato. Estas mesas, sobre todo las de gran tamaño, no favorecen la conversación entre los invitados de mayor importancia, pues los anfitriones y sus invitados están muy separados, en los dos extremos opuestos de la mesa.

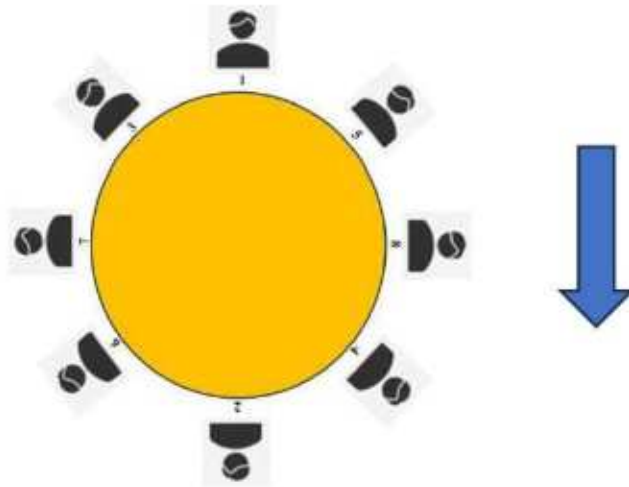
Este tipo de disposición puede generar una cierta rigidez en la dinámica social del encuentro, ya que limita la interacción fluida entre los asistentes. A menudo, los invitados situados en los extremos opuestos apenas pueden participar en conversaciones comunes, lo que puede restar cohesión al grupo. Por esta razón, en eventos más formales o donde se busca una mayor cercanía entre los asistentes, se prefieren otros formatos de distribución, como las mesas redondas o cuadradas, que facilitan una comunicación más equitativa y directa entre todos los comensales.



### 5.1.2.3. Mesa redonda:

Las mesas redondas son las más democráticas, ya que todos los comensales tienen el mismo peso. A diferencia de las mesas ovaladas, cuadradas o rectangulares. En las mesas redondas, también existe una presidencia, aunque esta queda mucho más diluida y coloca a todos los comensales al mismo nivel.

A la hora de predisponer a los comensales en una mesa redonda tenemos, en medida de lo posible, intercalar hombres y mujeres. Evitaremos de sentar juntos a los matrimonios o invitados que han acudido en pareja al evento. Los números uno y dos son los anfitriones. En este tipo de mesas el número máximo de comensales suele ser entre 8 -10, dependiendo del tipo de evento pueden ser entre 6-8 (Protocolo y Etiqueta, 2020).



### 5.1.2.4. Montaje en U o en herradura

El montaje en U se caracteriza porque la distribución de las sillas y las mesas forman una U o herradura. Se emplea en cursos de formación y dinámicas de grupo. En ellas, distinguimos dos partes “enfrentadas” y una tercera parte, generalmente imparcial.

La forma en U permite a todos los participantes atender cómodamente las presentaciones o explicaciones que se quieran realizar, pues el lado libre es perfecto como punto de atención. También se emplea en reuniones internacionales, aunque, en estos casos, el lado derecho o izquierdo suele estar acordado con anterioridad a la reunión.



## **5.2. Arreglo y mobiliario**

Dependiendo del área o lugar donde se lleve a cabo la actividad esta podría requerir o no el arreglo propio del local o salón como tal, ya sea con el uso de banners, backing o incluso mesas, sillas u otros insumos necesarios para poder llevar a cabo la actividad. Esto dependerá del tipo de evento que se desea realizar y de los requerimientos de los organizadores.

Si la actividad se realiza en nuestro Campus Central, se deberá coordinar con la Sección de Eventos que se encuentra bajo la Dirección Administrativa, ya sea enviando una solicitud a través de la sección de áreas comunes; o llenando un formulario previo en la página Web de la Institución.

En caso de que el evento se realice en un salón o establecimiento externo a la Universidad, se deberá contemplar una logística distinta, la cual también deberá ser coordinada oportunamente con la Sección de Eventos.

## **5.3. Brindis**

Según la naturaleza de la actividad a realizar, será posible hacer uso de los servicios de la cafetería institucional, previa autorización de la Dirección Administrativa. Alternativamente, podrá gestionarse la contratación de servicios de catering externos a la institución, de acuerdo con las necesidades del evento y presupuesto disponible.

## **6. FASES PARA LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS**

## 6.1. Fases para la organización de eventos

### 6.1.1. Antes:

En esta fase estableceremos la estructura del evento, la formalidad y los pasos a seguir en cada proyecto.

Los aspectos para considerar en esta fase son:

- Lugar.
- Diseño de tarjetas de invitación.
- Procurar que las invitaciones se envíen y reciban en el momento oportuno.
- Elaborar los itinerarios de acceso del acto, ordenamiento jerárquico de personas o símbolos.
- Definir las posiciones de las personas, identificando los puestos de cada uno en el conjunto general del acto.
- Cuidar que la ubicación de los medios sea la correcta para realizar su labor y no interfiera con ninguna secuencia prevista.
- Evitar que el acto quede en manos de la improvisación.
- Establecer el horario, el tratamiento de los asistentes, el guion para las intervenciones, dar a conocer previamente las autoridades y personalidades que ocupan la presidencia, los saludos y tratamientos que deben dirigirles.
- Dar a conocer el lugar donde deben ubicarse las personas que van a participar del evento, recibir premios o condecoraciones.
- Proceso del acto: consiste en hacer realidad lo programado con orden y puntualidad.
- Atención a personalidades: se recibe y acompaña a los asistentes al lugar que le corresponde.

**Organización:** se establece su carácter e importancia de acuerdo con la naturaleza y fines del acto, se ordena:

- Fecha, hora y lugar
- Tipo de mesa
- Autoridad que preside
- Lista por orden de precedencia (orden alfabético, jerarquía, año de fundación, etc.)
- Uso de banderas, estandartes
- Discurso de la autoridad (en caso de que deba dar palabras)
- Programa del evento
- Logística que especifica presupuesto, medios personales y materiales necesarios para la organización y desarrollo.

- Reservación del lugar o local
- Equipo de trabajo
- Normas de seguridad.
- Pruebas de equipo tecnológico o de transmisión.
- Se crea un bosquejo o anteproyecto con información gráfica y texto para su aprobación. Esto se realiza en conjunto con la unidad organizadora.
- Se concretan todas las actividades con su respectiva secuencia, las jerarquías, las formalidades y la información complementaria para orientar a los asistentes sobre la hora de llegada, modo de acceso, indumentaria obligatoria u ordenada.

#### **Pautas para diseñar un acto:**

- Distinguir y establecer claramente quiénes son los actores y quienes los invitados.
- Establecer un foco único o destacado de atención visual respecto a los participantes.
- Mostrar con precisión el comienzo, el momento culminante y la conclusión del acto.
- Atención preferente a la comunicación de sus fases más relevantes.
- Referencias precisas al contexto social en que se realiza.
- Respeto absoluto a las normas establecidas y la ordenación de las precedencias.

#### **Tarjetas de invitación**

Para todos los actos protocolares de carácter oficial, empresarial, social, gerencial, eclesiástico o privado, en los que se requiera una dosis significativa de formalidad y distinción, es habitual el envío de tarjetas de invitación. Estas tarjetas no solo cumplen la función de comunicar la convocatoria a un evento, sino que también reflejan el nivel de solemnidad, la naturaleza del acto y el respeto hacia los invitados. Su redacción y diseño deben estar cuidadosamente alineados con el Protocolo correspondiente y la etiqueta que demanda la ocasión.

La elaboración de estas tarjetas se realiza en función del tipo de evento, el público objetivo y la relevancia institucional o simbólica del mismo. En ese sentido, existen múltiples estilos de redacción, que varían desde fórmulas altamente ceremoniosas y tradicionales hasta formatos más contemporáneos y sobrios, sin perder la formalidad requerida. La elección de uno u otro estilo depende tanto del propósito del acto como de la cultura organizacional de la entidad convocante.

Además del contenido textual, elementos como el tipo de papel, la tipografía, los colores, el formato y el emblema institucional aportan significado y valor simbólico a la invitación. Todos estos componentes deben integrarse de manera coherente para reforzar el mensaje y la estética

del evento. Por tanto, la tarjeta de invitación no debe considerarse un simple trámite, sino una herramienta estratégica de comunicación protocolar.

El adecuado uso de las tarjetas de invitación fortalece la imagen institucional y contribuye al éxito del evento, al transmitir respeto, planificación y cuidado en cada detalle. La formalidad en su redacción y presentación no solo responde a normas protocolarias, sino también a un acto de consideración hacia los destinatarios, reforzando los vínculos entre las partes involucradas.

El tipo de redacción que utiliza nuestra universidad es el siguiente:

1. Logo y nombre de la Universidad
2. Quien invita, cargo
3. Motivo de invitación
4. Fecha
5. Hora
6. Lugar
7. Iniciales R.S.V.P (Favor Confirmar), también se puede utilizar “sólo excusas”.
8. Número de teléfono
9. Etiqueta: vestimenta que debe llevar
10. Nombre y destinatario en el sobre

Las tarjetas de invitación suelen imprimirse en colores sobrios como el blanco o crema, ya que estos tonos facilitan una lectura clara y elegante del contenido textual. La elección de estos colores responde tanto a criterios estéticos como a convenciones protocolares, que privilegian la sobriedad y la legibilidad en documentos formales.

La sostenibilidad es un tema actual y la UTP tienen dentro de sus políticas el cuidado al medio ambiente. Por lo anterior, el uso de las tarjetas de invitación digital está permitido, y puede remitirse a los invitados, incluso, autoridades de alto perfil.

Toda invitación debe ser respondida con la mayor prontitud posible, ya sea de forma telefónica o por escrito. Resulta inapropiado y poco cortés demorar la confirmación de asistencia hasta el último momento, o esperar a que sea el anfitrión quien deba tomar la iniciativa para solicitar una respuesta.

La puntualidad en la confirmación no solo demuestra respeto hacia quien organiza el evento, sino que también facilita una adecuada planificación de este. En ocasiones hay actividades que se posponen por alguna causa razonable y justificada que es lo único que nos permite cancelar o posponer un acto. Si hay tiempo se hace una tarjeta de cancelación explicando los motivos, si el tiempo apremia puede ser por correo electrónico o vía teléfono.

En el diseño de la tarjeta oficial no debemos olvidar el uso de la imagen corporativa de nuestra universidad. Debemos cuidar que se presente en todos los diseños: tarjetas, escenografía y documentación. Todo debe estar en armonía en los colores, formas y diseños de la Universidad Tecnológica de Panamá. Ver Manual de Identidad Visual <https://utp.ac.pa/sites/default/files/documentos/2024/pdf/manual-de-identidad-visual-oficial-2024.pdf>

Si el logo de la UTP es el único, deberá ir al centro, como el siguiente ejemplo:



Si el evento es organizado por la UTP y va acompañado de otro logo, el de nuestra universidad irá a la derecha y el otro a la izquierda.



Si son tres o más, en número impar el de mayor jerarquía al centro y a partir de allí se van intercalando las demás, según orden de precedencia. También puede ordenarse de forma lineal, como el siguiente ejemplo:



Para información sobre políticas de uso: Normativas para disposición y ubicación de logos, ver Manual de Identidad Visual de la UTP, páginas 22 a 41.

## Programa

El programa es el único documento que le sirve de guía a todos los que intervienen en la organización de un evento (autoridades, maestros de ceremonia, organizadores, entre otros) y para su realización, se considera el contexto y objetivo del acto.

Para un mejor desarrollo del programa, se sugiere dividirlo en inicio, acto central y cierre; de esa manera, será menos complicado visualizar los puntos necesarios para un evento completo.

Es importante visualizar que el programa desde su inicio y hasta el final debe integrar todos los elementos que permitan conducir el evento de manera ordenada, clara y fluida, contemplando cada actividad prevista, los tiempos asignados, las intervenciones de los participantes y cualquier detalle logístico necesario para asegurar el correcto desarrollo del acto.

Este documento por muy sencillo que llegase a ser debe contar con un saludo inicial, palabras de bienvenida por el coordinador u organizador, el desarrollo del evento como tal y la despedida. El evento puede ser desde una simple reunión, hasta un acto masivo, como un congreso, entregas de reconocimiento, o una graduación; donde se requiera llevar algún tipo de presentación o

conducción. Según el grado del evento, pueden incluirse varios puntos en el programa; como, por ejemplo: una invocación religiosa o un punto cultural.

Dentro de nuestra universidad se encuentra el Departamento de Protocolo, Ceremonial y Organización de Eventos, cuya función principal es asesorar en el Protocolo y ceremonial a toda la comunidad universitaria.

A continuación, se comparte un ejemplo: Programa Toma de Posesión Rector o Rectora de la UTP

- Toma de fotografías de estudio y con familiares
  1. Entrada de autoridades
  2. Himno “Camino a la Excelencia” de la Universidad Tecnológica de Panamá.
  3. Invocación Religiosa
  4. Palabras de Rector o Rectora saliente
  5. Ceremonia de Toma de Posesión
  6. Intermedio musical
  7. Mensaje del Rector o Rectora
  8. Palabras por autoridad del Gobierno Nacional
  9. Himno Nacional
  10. Salida de autoridades

## 6.2. Durante:

En esta parte del evento se desarrolla todo lo acordado en la fase anterior, es el momento en el que se lleva a cabo el acto.

- **Estructura:** se dispone de todo lo necesario para que el acto se desarrolle de forma satisfactoria, según lo previsto por Protocolo y los organizadores, y sin inconvenientes.
  - Montaje del escenario en el espacio elegido.
  - Ubicación adecuada de los objetos o símbolos.
  - Distribución de manera jerárquica, con ubicación de la presidencia, acotación de lugares reservados a los asistentes según su rango, cargo, condición y razones que motiven su presencia.
  - Situar a los medios de comunicación en los espacios adecuados para que puedan cumplir su labor, sin entorpecer el desarrollo del evento.
  - Señalización de los accesos de entrada, salida y estacionamiento.

- Si fuera necesario, montaje de servicios médicos, entre otros servicios.
- Instalación del equipo audiovisual y otros equipos de apoyo.

### 6.3. Después:

En esta fase se realiza una evaluación con todo el equipo organizador, donde se analizan las situaciones nuevas o no habituales que permitan mejorar actos en el futuro y definir un Protocolo actualizado. Se recolecta toda la documentación que ha generado el acto.

#### Estructura de un acto:

Fases	Actividades	Facetas
Antes	Organización Esquema Programación	Planificación
Durante	Estructura Apoyo logístico	Ejecución
Después	Análisis	Evaluación

### 6.4. Eventos virtuales o híbridos

A continuación, detallamos algunos conceptos para mejor comprensión de esta clasificación:

#### 6.4.1. Virtual:

Se realiza en tiempo real y sin participación presencial. Algunas recomendaciones para que el evento se desarrolle con éxito:

1. Verificar que tipo de plataforma se utilizará (Teams, Zoom, etc.), se debe capacitar a los participantes en el uso de esta herramienta.
2. Es recomendable que se realicen varias sesiones de práctica con los expositores y presentadores, de modo que se pueda verificar su conexión, iluminación, encuadre de cámara y sonido.
3. Para que se lleve a cabo algún tipo de presentación, se le debe solicitar a los conferencistas el material de su exposición para que el administrador de la reunión la pueda tener y probar por si surge algún tipo de inconveniente.
4. Solicitar a los que tienen algún tipo de participación en el evento, que se conecten ½ hora antes del evento para realizar las verificaciones de las presentaciones, realizar el encuadre en cámara y probar sus micrófonos.

5. Es recomendable dar las instrucciones a los participantes antes del evento para que mantengan cámaras y micrófonos en silencio antes de comenzar la sesión. Dependerá del tipo de evento que se haga.

#### **6.4.2 Mixto o híbrido:**

Parte de los participantes están en el lugar de manera presencial y la otra parte, de forma virtual. Para esta modalidad de evento, tomar en consideración lo siguiente:

1. Solicitar un local adecuado para realizar estos eventos, preferiblemente en una localidad cerrada y en un ambiente controlado.
2. Este tipo de eventos se pueden realizar en un Salón o en un Auditorio. Se debe contar con las condiciones para realizar el evento sin molestias.
3. Dependiendo de la duración del evento, se puede contemplar tener una estación para café, té y algún tipo de refrigerio.
4. Contar con el equipo tecnológico necesario (pantallas, televisores, computadoras, proyectores, etc.); pero, sobre todo, se debe tener una buena conexión a internet mediante un sistema Wifi o mediante puntos de red.
5. Dependiendo del tipo de evento, se puede arreglar tipo reunión (mesa redonda o rectangular), o tipo conferencia o presentación (tipo escuela o tipo auditorio).
6. Es importante tener en consideración una buena iluminación y contar con un buen equipo de sonido.

#### **6.4.3 Transmisión en vivo:**

Este tipo de transmisiones se realiza completamente con una preproducción y planificación del contenido en donde posterior a las grabaciones, edición y unificación de todos los elementos se obtiene un producto final (un video) que es lo que se transmite al público o audiencia en el canal donde será transmitido.

En la UTP los eventos que se transmiten por el canal de YouTube son:

- Tomas de Posesión
- Graduaciones
- Cascos Ingenieriles
- Inauguraciones de Congresos, Foros Nacionales e Internacionales
- Actos de Premiaciones
- Todos aquellos solicitados por la Rectoría

Todas estas categorías están sujetas a previa aprobación de la Rectoría. Se solicitan enviando una nota a la Rectoría y posterior confirmación con la Sección de Producción Audiovisual.

Al solicitar la transmisión, es importante agregar los siguientes datos:

- Organizador / Coordinador / Responsable
- ¿Qué se va a hacer? Tipo de transmisión y categoría
- Duración del evento: Cuánto tiempo (Rango de minutos), días (si son varios) y la duración de la transmisión por días.
- Resumen que proporcione detalles y descripciones del evento.
- Localización: Definir el lugar. Se sugiere establecer en conjunto con DITIC, puntos fijos de conexión a internet en cada edificio destinado a streaming en vivo
- Borrador de guion (Estructura del evento - programa) En esta propuesta de borrador es una base de cómo se va a realizar el evento, debe tener detallado un aproximado de cada uno de los puntos a desarrollarse. (Información para el equipo de producción y equipo de Protocolo.
- Plataforma: Descripción del medio o plataforma que utilizará el solicitante para realizar su evento: Teams, Zoom, Google Meets, Streamyard, entre otros. (Para eventos de tipo: Virtual o Mixto)

**Nota:** Cada solicitud se debe realizar con un mínimo de 20 días de anticipación (cinco días para los trámites administrativos más 15 días de producción y coordinación de los eventos).

- **Día del Evento – Transmisión en vivo:**

El día del evento el coordinador debe estar atento a la realización del evento y que todo fluya de la mejor manera. Aplica para transmisiones en cualquiera de sus categorías. Debe siempre mantener estrecha comunicación con el equipo de Protocolo y Producción, para notificar de los cambios que puedan surgir de último momento

## **6.5. Tipos de eventos**

Los eventos en la UTP se clasifican en 5 versiones: Académicos, Institucionales, Estudiantiles, Culturales y Deportivos. La elección del tipo de evento dependerá de los objetivos y valores de la institución.

Los actos realizados en la UTP constituyen un medio esencial de comunicación entre la institución y su entorno, pues fortalecen su imagen y proyectan adecuadamente su identidad. Debido al impacto que estos eventos tienen en la percepción pública, es fundamental planificarlos y ejecutarlos con altos estándares de excelencia, adaptándolos a un contexto social y tecnológico en constante transformación. Esta actualización continua permite responder a los

desafíos actuales del sistema universitario, cada vez más vinculado con diversos sectores y entidades estratégicas.

Asimismo, las relaciones institucionales, como gestión estratégica de los vínculos con distintos públicos, se articulan estrechamente con el Protocolo, concebido como un medio de comunicación orientado al fortalecimiento de la imagen institucional. Ambas disciplinas buscan consolidar la identidad de la UTP, promover la interacción con la comunidad y las instancias gubernamentales, y difundir la actividad universitaria mediante una comunicación eficaz. En este marco, el Protocolo no solo acompaña los actos culturales, científicos y sociales, sino que también preserva la herencia ceremonial que forma parte esencial del origen, la tradición y la identidad de la universidad.

## **7. CLASIFICACIÓN DE ACTOS**

Tal como se indicó en el capítulo anterior, los eventos en la UTP se clasifican en cinco categorías: académicos, institucionales, estudiantiles, culturales y deportivos. A continuación, se presenta un listado de actos universitarios y, posteriormente, se incluirán ejemplos según cada clasificación (UTP, 2022).

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
Docencia	Oferta académica pertinente, actualizada y acreditada	Rectoría VRA Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ferias académicas</li> <li>Seminario de inducción a la vida universitaria</li> <li>Programa de orientación a estudiantes de nivel medio</li> <li>Boletines estadísticos oficiales</li> <li>Procesos de acreditación y actualización de carreras y programas</li> </ul>
	Excelencia de la planta docente	VRA DRI DIGITED Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del desempeño docente</li> <li>Innovaciones educativas reportadas</li> <li>Programa de Capacitación continua docente</li> <li>Actividades de reconocimiento docente</li> <li>Programas de movilidad para docente (becas, pasantías, giras, congresos, capacitaciones, otros)</li> <li>Memoria Institucional</li> <li>Informes de rendición de cuentas del Rector</li> <li>Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>
	Divulgación de lineamientos de docencia	Rectoría Consejo General Universitario VRA Consejo Académico Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consejos Universitarios</li> <li>Juntas de Facultad</li> <li>Juntas de Centros Regionales</li> <li>Memoria Institucional</li> <li>Informes de rendición de cuentas del Rector</li> <li>Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>
	Recursos para una educación de calidad	VVU VRA DIGITED Bibliotecas Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta de cursos virtuales disponibles</li> <li>Reuniones entre autoridades académicas</li> <li>Conversatorios</li> <li>Solicitud de requisiciones</li> <li>Capacitaciones de la biblioteca</li> </ul>

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
	Innovaciones educativas	VRA VIPE DIGITED Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Congresos</li> <li>Ferias académicas</li> <li>Jornadas científicas (ejemplo: JIC)</li> <li>Concursos Académicos</li> <li>Memoria Institucional</li> <li>Informes de rendición de cuentas del Rector</li> <li>Plan de Desarrollo Institucional</li> <li>Publicaciones científicas</li> <li>Eventos académicos</li> </ul>
	Admisión y matrícula	VRA SIU Dirección de Orientación Psicológica Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seminario de inducción a la Vida Universitaria</li> <li>Programa de orientación a estudiantes de Media</li> <li>Programas de apoyo estudiantil</li> <li>Proceso de ingreso universitario</li> </ul>
	Actividades Académicas	Rectoría VRA VIPE VVU Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Congresos, foros, seminarios, talleres, conferencias, consejos, ferias, circulares</li> <li>Aniversario de facultades</li> <li>Acto de inicio de clases</li> <li>Reuniones de egresados</li> <li>Actividades culturales y deportivas</li> <li>Ceremonias de imposición de casco</li> <li>Ceremonias de graduación</li> <li>Fechas conmemorativas</li> </ul>
	Acompañamiento estudiantil	VRA VVU SIU Facultades Centros Regionales Dirección de Equiparación de Oportunidades Dirección de Cultura Dirección de Deporte Dirección de Bienestar Estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> <li>Circulares, ferias, talleres académicos</li> <li>Seminario de inducción a la Vida Universitaria</li> <li>Actividades culturales y deportivas</li> <li>Asociaciones y agrupaciones estudiantiles</li> <li>Programa de orientación a estudiantes</li> <li>Programas de bienestar estudiantil</li> <li>Programas propedéuticos</li> </ul>

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
Investigación	Actividades y trabajos de Investigadores	VIPE CEMCIT-AIP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de becas</li> <li>Gala Científica</li> <li>Conmemoraciones</li> <li>JIC</li> <li>Congresos de investigación, ejemplo: IESTEC</li> <li>Repositorio Institucional UTP-Ridda2</li> </ul>
	Investigación de áreas prioritarias	VIPE CINEMI, CEI, CIHH, CEPIA, CIDITIC, CITT Facultades Centros Regionales CEMCIT-AIP SNI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publicaciones y presentación de investigaciones</li> <li>Congresos, foros, seminarios, talleres, simposios y etapas de investigaciones</li> <li>Publicación de revistas científicas, ejemplo: PRISMA Tecnológico, I+D Tecnológico, RIC, MAGA, El Tecnológico, Mente y Materia, Tecnología Hoy</li> <li>Boletines informativos</li> <li>Repositorio Institucional UTP-Ridda</li> </ul>
	Vinculación docencia-investigación	VIPE CINEMI, CEI, CIHH, CEPIA, CIDITIC, CITT Facultades Centros Regionales CEMCIT-AIP VRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jornada de Iniciación Científica</li> <li>Jornada Nacional de Ciencias, Tecnologías e Innovación</li> <li>Conferencias, Webinars</li> <li>Repositorio Institucional UTP-Ridda</li> </ul>
	Redes de colaboración	VIPE CINEMI, CEI, CIHH, CEPIA, CIDITIC, CITT Facultades Centros Regionales DRI, SENACYT CEMCIT-AIP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conferencias, webinars, congresos, seminarios</li> <li>Jornadas científicas</li> <li>Retrospectiva VIPE</li> <li>Repositorio Institucional UTP-Ridda</li> </ul>
	Publicaciones científicas	VIPE SNI CINEMI, CEI, CIHH, CEPIA, CIDITIC, CITT Facultades Centros Regionales CEMCIT-AIP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jornada de Iniciación Científica</li> <li>Jornada Nacional de Ciencias, Tecnologías e Innovación</li> <li>Repositorio Institucional UTP-Ridda</li> <li>Gala Científica</li> <li>Conferencias, webinars</li> <li>Culminación de investigación científica</li> </ul>

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
Innovación y vinculación con la sociedad	Alianzas estratégicas	Rectoría, VIAD, VVU Facultades CINEMI, CEI, CIHH, CEPIA, CIDITIC, CITT DRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conferencias, congresos, convenios, seminarios</li> </ul>
	Emprendimiento e incubación de empresas	UTP INCUBA SIGEC, DGTC UTP EMPRENDE Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conferencias, congresos, convenios, seminarios</li> <li>Proyectos de emprendimiento</li> </ul>
	Educación continua	VIPE VRA Facultades UTP INCUBA SIGEC Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seminarios, conferencias, jornadas</li> <li>Actividades universitarias</li> <li>Carreras</li> <li>Cursos</li> <li>Talleres</li> <li>Simposios</li> </ul>
	Oportunidades laborales	VIPE Facultades Centros Regionales DSS Dirección de Extensión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas profesionales</li> <li>Bolsa de Trabajo UTP</li> <li>Servicio Social</li> <li>Voluntariado</li> <li>Talleres de orientación laboral</li> <li>Ferias de trabajo</li> </ul>
	Transferencia de conocimientos y resultados de investigación a la sociedad	Facultades UTP INCUBA DGTC, SIGEC, Centros Regionales VIPE VRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seminarios, conferencias, jornadas científicas</li> <li>Webinars</li> <li>Talleres</li> </ul>

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
Internacionalización	Movilidad entrante y saliente	Rectoría Facultades DRI Centros Regionales Centros de Investigación Organismos nacionales e internacionales que financian movilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones informativas</li> <li>• Convenios, conferencias, seminarios, foros, webinars</li> <li>• Ferias de becas</li> <li>• Programas de intercambio</li> <li>• Visitas de embajadores, universidades y empresas internacionales</li> <li>• Proyectos de investigación</li> <li>• Redes internacionales</li> <li>• Seminario de inducción a la Vida Universitaria</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Informes de rendición de cuentas del Rector</li> <li>• Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>
	Aprendizaje e idiomas	CEL DRI VRA Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos</li> <li>• Conferencias, celebraciones, foros, talleres, capacitaciones</li> <li>• Feria de Turismo</li> <li>• Capacitaciones, seminarios, talleres del CEL</li> <li>• Programas de intercambio</li> <li>• Promoción de cursos de Idiomas y preparación</li> <li>• Comunicados del CEL</li> <li>• Seminario de Inducción a la vida universitaria</li> </ul>
	Vinculación internacional (socios, eventos y convenios)	Rectoría Facultades DRI Centros Regionales Centros de Investigación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios, conferencias, foros, congresos, simposios</li> <li>• Programas de becas</li> <li>• Vinculación con académicos internacionales</li> <li>• Proyectos de investigación</li> <li>• Eventos con invitados internacionales</li> <li>• Redes de colaboración internacional</li> <li>• Eventos de transferencia de conocimientos I+D</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Informes de rendición de cuentas del Rector</li> <li>• Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
	Actividades de internacionalización de la investigación	VIPE Rectoría DRI Centros de Investigación Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conferencias, seminarios, simposios, foros, talleres</li> <li>• Jornadas científicas (ejemplo: JIC)</li> <li>• Programas de becas</li> <li>• Presentación de artículos científicos y resultados de investigación</li> <li>• Redes de colaboración internacional</li> <li>• Eventos de transferencia de conocimientos I+D</li> <li>• Repositorios de investigación</li> <li>• Revistas científicas</li> </ul>
	Divulgación de lineamientos de investigación	Rectoría VIPE Consejo VIPE Centros de Investigación Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conferencias, seminarios, talleres, foros y similares</li> <li>• Capacitaciones para la presentación de proyectos de investigación</li> <li>• Jornadas científicas (ejemplo: JIC)</li> <li>• Congresos científicos</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Informes de rendición de cuentas del Rector</li> <li>• Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
Gestión	Eficiente planificación y ejecución presupuestaria	Rectoría VIAD DIPLAN DINAPRES Facultades Centros Regionales Centros de Investigación Unidades directivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circulares</li> <li>• Reuniones periódicas con autoridades de la institución</li> <li>• Consejos universitarios</li> <li>• Vistas presupuestarias</li> <li>• Reuniones entre autoridades y entidades gubernamentales</li> <li>• Informes de rendición de cuentas del Rector</li> </ul>
	Sostenibilidad financiera	Rectoría DINAFI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes financieros</li> </ul>
	Aseguramiento de la calidad	Rectoría Vicerrectorías Facultades Centros Regionales Centros de Investigación Unidades Administrativas DIPLAN Secretaría de Metas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de Calidad y Normalización</li> <li>• Informes de rendición de cuentas del Rector</li> <li>• Jornadas de sensibilización para la acreditación institucional y para carreras y programas</li> <li>• Informe de cumplimiento de metas institucionales</li> <li>• Consejos universitarios</li> </ul>
	Recursos humanos	Rectoría Vicerrectorías DGRH Facultades Centros de Investigación Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allocuciones</li> <li>• Congresos, ferias de bienestar laboral, talleres y seminarios</li> <li>• Cursos, jornadas de capacitación, circulares</li> <li>• Evento de Premiación a la Labor Sobresaliente</li> <li>• Menciones honoríficas</li> <li>• Actos célebres</li> <li>• Reportajes y entrevistas</li> <li>• Celebraciones culturales</li> <li>• Ceremonia de evento de entregas de Pines</li> </ul>
	Rendición de cuentas y transparencia	Autoridades Institucionales (unidades académicas y administrativas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de gestión anual</li> <li>• Consejos universitarios</li> <li>• Informe de rendición de cuentas del Rector</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Boletines estadísticos de la UTP</li> <li>• Informe de ejecución de los Planes Operativos Anuales</li> <li>• Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>

Área	Tipo de contenido	Fuente	Oportunidad de difusión
	Recursos TIC's	DITIC DICOMES DIGITED Facultades Centros Regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertas educativas</li> <li>• Programas de innovación</li> <li>• Programas de educación continua</li> <li>• Webinars</li> <li>• Podcasts</li> <li>• Circulares</li> <li>• Programa de Mantenimiento o actualización de TIC's</li> </ul>
	Planes de desarrollo de la universidad	Rectoría Vicerrectorías DIPLAN Facultades Centros Regionales Centros de Investigación Unidades administrativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejos universitarios</li> <li>• Preparación del Plan de Desarrollo Institucional</li> <li>• Circulares</li> <li>• Juntas de facultades</li> <li>• Juntas de centros regionales</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Informe de rendición de cuentas del Rector y autoridades</li> </ul>
	Cultura de conciencia ambiental	DGRH VVU Facultades Centros Regionales Centros de Investigación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversatorios</li> <li>• Seminarios</li> <li>• Jornadas de capacitación acerca de conciencia ambiental</li> <li>• Eventos en el Día del Medio Ambiente</li> <li>• Acciones de servicio social y voluntariados</li> <li>• Publicaciones acerca del medio ambiente</li> <li>• Presentaciones de artículos científicos</li> </ul>
	Satisfacción de la comunidad educativa	DIPLAN DITIC Dirección Nacional de Auditoría Interna y Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe del Buzón de Sugerencias y Quejas</li> <li>• Informes de encuestas de satisfacción</li> </ul>
	Normativas, políticas, lineamientos, estrategias y decisiones institucionales	Rectoría Consejos universitarios DIPLAN DICOMES Facultades Unidades Directivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejos universitarios</li> <li>• Juntas de facultades</li> <li>• Juntas de centros regionales</li> <li>• Procesos de acreditación y certificaciones</li> <li>• Comunicados especiales</li> <li>• Plan de Desarrollo Institucional</li> </ul>

## 7.1. ACTOS ACADÉMICOS

Los eventos académicos son el conjunto de actividades de carácter profesional, artístico o técnico que implica algún tipo de enseñanza o capacitación, desarrollados en la Universidad Tecnológica de Panamá.

Existen diferentes clases de eventos académicos, entre ellos se destacan los siguientes:

### ACTO DE INICIO DE CLASES

Este evento se realiza al inicio del calendario académico, en el mes de marzo, y tiene como finalidad acoger a los estudiantes que inician el primer semestre del año en curso.

Este acto protocolar de inicio de clases cuenta con la participación del rector de la universidad, los vicerrectores, demás autoridades universitarias, decanos, directores de centros regionales y de investigación, docentes, administrativos y estudiantes.



#### Fase 1: Antes

- Programa y guion del Programa
- Invitación a todas las autoridades, cuerpo docente y cuerpo estudiantil
- Maestro (a) de Ceremonia
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Verificación del padre para la Invocación Religiosa.

## **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación del pódium, toldas y sillas para las autoridades y demás invitados.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.

## **Programa**

1. Saludo Protocolar a las autoridades, directores, docentes y estudiantes.
2. Izada de la Bandera Nacional (estudiante del Capítulo de Honor).
3. Juramentación de la bandera Nacional por el Secretario General o el Subdirector Académico en el caso de los Centros Regionales.
4. Promesa Estudiantil por estudiante Capítulo de Honor.
5. Himno Nacional
6. Invocación Religiosa.
7. Palabras por un estudiante Capítulo de Honor.
8. Mensaje del Rector (a) de la UTP. (En el caso de los Centros Regionales, es el director del Centro Regional).
9. Himno de la UTP.

En el caso que el evento se diera en la Extensión de Howard, el programa sería el siguiente:



## **Programa**

1. Himno de la UTP
2. Invocación Religiosa.

3. Palabras por el Decano de la Facultad de Ingeniería Mecánica.
4. Palabras por un estudiante (Capítulo de Honor)
5. Palabras por un Docente.
6. Mensaje por el Rector (a) de la Universidad Tecnológica de Panamá.
7. Himno Nacional

El Centro de Teleeducación Dr. Víctor Levi Sasso, también realiza un Acto de Inicio de Año Académico, con el siguiente programa:

### **Programa**

1. Himno de la UTP.
2. Invocación Religiosa.
3. Promesa Estudiantil.
4. Palabras de Bienvenida por el director (a) de Recursos Humanos.
5. Palabras por representante del MEDUCA.
6. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
7. Himno Nacional.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos

## **ACTO CÍVICO POR EL INICIO DE LAS FIESTAS PATRIAS**



### **Fase 1: Antes**

- Equipo de protocolo para el acto cívico
- Maestro de ceremonia
- Programa y guion del evento
- Precedencia de autoridades
- Cartas de invitaciones para los colegios y grupos de Música
- Confirmación de participación de colegios y grupos de Música
- Acondicionamiento del Lugar
- Venta de comida

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para verificar que todo se encuentre según lo solicitado.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a las autoridades e invitados especiales, directores, docentes y estudiantes.

### **Programa**

- Presentación de Dianas.
- Saludo a la Bandera.
  1. Himno de la UTP.
  2. Izada de la Bandera Nacional (estudiante del capítulo de honor).
  3. Juramento a la Bandera Nacional.
  4. Canto del Himno Nacional.
  5. Invocación religiosa.
  6. Palabras por estudiante distinguido del capítulo de honor.
  7. Mensaje del Rector (a).
- Desfile de las bandas de colegios invitados y delegaciones de la UTP.
- Presentaciones culturales.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **ACTO DE INVESTIDURA DOCTORADO HONORIS CAUSA**

Honoris Causa, título honorífico que concede la Universidad a personas distinguidas, lo confiere el Consejo Académico. Esta designación se otorga principalmente a personajes que se han destacado en ciertos ámbitos profesionales.

El Doctor Honoris Causa, recibe el mismo tratamiento y privilegios que aquellos que se le otorga a los que egresan de los doctorados académicos.



El Ing. Alberto Alemán Zubieta, recibió el tercer Doctorado que ha otorgado la UTP, en sus 31 años. (UTP, 2012)

#### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Equipo de Protocolo
- Maestro de Ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Precedencia de autoridades
- Invitaciones
- Confirmar asistencia.

#### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a los invitados especiales.

#### **Programa**

1. Himno de la UTP
2. Lectura por el Secretario (a) General del Consejo Académico, de la Resolución por la cual se otorga el Grado de Honoris Causa.
3. Presentación de la Hoja de vida del Dr. Honoris Causa.
4. Imposición de la medalla y entrega del pergamino
5. Momento Musical
6. Palabras por el Dr. Honoris Causa
7. Palabras por el Rector (a) de la UTP
8. Himno Nacional

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **CEREMONIA DE IMPOSICIÓN DE CASCOS INGENIERILES**

La imposición de cascos ingenieriles busca promover en el estudiante de ingeniería, un sentimiento de pertenencia hacia su carrera, impulsándolo a lograr metas y recordándole que en su vida profesional deberá velar por su seguridad y la de quienes lo rodean. El casco, representa la seguridad y simboliza el camino de los estudiantes como futuro profesionales de la ingeniería.

Este acto no es una ceremonia por la que su programa es sencillo, ya que se busca que los estudiantes se identifiquen con su carrera.



### **Fase 1: Antes**

- Programa y Guion del Evento
- Maestro (a) de Ceremonia
- Invitaciones
- Equipo de Protocolo
- Prensa

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Verificar que los cascos se encuentren en el lugar destinado para ellos.
- Bienvenida a los invitados especiales.

## **Programa**

1. Himno de la UTP.
2. Invocación Religiosa y Bendición de Cascos
3. Palabras por el estudiante de mayor índice académico
4. Palabras por el decano de la Facultad que corresponda.
5. Palabras por el director del Centro Regional (si la ceremonia se hace en un Centro Regional).
6. Palabras por el Rector (a) de la UTP
7. Punto Cultural (Opcional).
8. Imposición de Casco (Autoridades de la Facultad y los Coordinadores de Carrera).
9. Foto Oficial del Evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **CEREMONIA DE GRADUACIÓN**



La Ceremonia o Acto de Graduación es un acto solemne que se realiza en esta alta Casa de Estudios Superiores, en donde participan los estudiantes de cada facultad que culminan sus estudios según los requisitos que exige esta universidad. Cada Centro Regional en coordinación

con la Secretaria General, fija las fechas para realizar este evento. En el caso del Campus Central la Secretaría General coordina directamente con la Rectoría.

### **Fase 1: Antes**

- Elaborar una lista de invitados, en coordinación con Secretaria General
- Distribución de tarjetas
- Realizar un croquis o plano del lugar donde se efectuará la Ceremonia de Graduación: ubicación de la banda, mesa principal, mesa lateral, mesa del agua, podio, estandarte,
- Bandera, sillas de invitados especiales, los graduandos, etc.
- Arreglo de área y mobiliario a utilizar: arreglo de la mesa, manteles del color de la universidad, guiadores, flores.
- Equipo de sonido: disponer del equipo de sonido y hacer pruebas de voz, volumen y audio.
- Botellas de agua en la mesa lateral de la mesa principal.
- Distribución de asientos para la ubicación de autoridades, profesores e invitados especiales.
- Preparación del local: escenografía, meda principal y ubicación de los graduandos.
- Tener abanicos eléctricos si es al aire libre.
- Guion detallado de la ceremonia de graduación para los maestros de ceremonia.
- Grupo de Protocolo para atención a invitados.

**Música:** Desde la fundación de la Universidad, las graduaciones han sido acompañadas en la entrada de los graduandos, por diversos temas, tales como: la marcha de Edgar “Pompas y Circunstancias”, “Los Vencedores” de la ópera de “Aida” de Verdi y más recientemente “Gaudeamus Igitur” o su versión sinfónica en la “Obertura Académica” de Brahms, interpretada por la banda de Música de la UTP o de los centros regionales de la banda contactada por cada centro. Se recomienda que el Momento Musical, sea una pieza instrumental. Se finaliza con el Himno Nacional.

### **Fase 2: Durante**

**Recibir Autoridades:** Atención protocolar, puesta de togas y colocación para la salida, invitados especiales (profesores, etc.)

### **Programa**

1. Entrada de las autoridades
2. Entrada de los estudiantes
3. Invocación Religiosa
4. Palabras por estudiante de mayor índice académico
5. Palabras por el Director del Centro Regional o por el Decano de la Facultad

6. Juramentación
7. Mensaje por el Rector (a) de la UTP.
8. Entrega de premios
9. Entrega de diplomas
10. Himno nacional
11. Salida de las autoridades

**Miembros de la Mesa Principal:** La mesa la encabeza el Rector (a) o su representante (en caso de situación de peso por la que no esté presente en la ceremonia) y las autoridades de la Universidad. Cerca de la mesa principal van colocada la Bandera Nacional y el Estandarte de la UTP.

La mesa principal estará conformada por:

1. Rector o Rectora
2. Director del Centro Regional. (Si la graduación es en un Centro Regional).
3. Vicerrectores (Académico; Investigación, Posgrado y Extensión; Administrativo y Vida Universitaria)
4. Secretario (a) General
5. Decanos (Facultad de Ingeniería Civil, Facultad de Ingeniería Eléctrica, Facultad de Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería Mecánica, Facultad de Ingeniería en Sistemas Computacionales y Faculta de Ciencia y Tecnología).
6. Coordinador general de los centros Regionales

**Grupo de Protocolo:** Son los encargados de recibir y ubicar a las autoridades e invitados especiales.

Las personas: que van a realizar esta función deben poseer algunas cualidades que mencionaremos a continuación:

- Puntuales: la puntualidad es muy importante para los eventos, de esta forma se pueden coordinar y preparar con tiempo para recibir a los invitados.
- Responsables: deben tener un carácter de responsabilidad al cumplir con sus funciones, para que se pueda tener un evento sin contratiempos.
- Sentido de cooperación: deben de estar dispuesto en todo momento para cumplir con su función, además de eso ayudar a los demás compañeros y a atender a los invitados.
- Buena apariencia: es grupo con la primera cara de la institución que ven los invitados por lo que deben poseer una apariencia limpia y agradable.
- Diestro, buenos modales: los buenos modales son una seña de cortesía a la hora de atender a los invitados, esto hace que los invitados se sientan a gusto al ser bien recibidos.

- **Prudencia:** los integrantes del grupo deben de poseer esta virtud a la hora de recibir a los invitados, actuando de forma justa, adecuada y modesta.

En la ceremonia de graduación participan invitados especiales, empresarios y representantes del gobierno, se reservan los puestos para autoridades civiles, religiosas, miembros del cuerpo diplomático y consular, autoridades universitarias no contempladas en la mesa principal, profesores y cualquier persona que amerite reservar el puesto.

**Maestros de ceremonia:** los maestros de ceremonia ocupan un lugar muy importante ya que es la persona encargada de establecer una relación entre participantes y el auditorium, depende gran parte del éxito que se desea.

Para lograr el maestro de ceremonia debe cumplir con unos requisitos:

- Dominio de la lectura oral, buena entonación al leer las frases y oraciones, saber cuándo debe subir el volumen o mantenerlo.
- La pronunciación correcta de las palabras, si dicción debe ser clara sin la suspensión de sonidos o cambios de estos.
- Debe mantener una respiración adecuada mientras lee, debe establecer un vínculo con lo que se lee. Alzar la cabeza mientras lee.
- Responsabilidad para cumplir con sus obligaciones, asistencia, puntualidad.
- Seguridad en sí mismo, no se debe sentir inseguro ante el público.

### **Saludo protocolar**

**Rector (a):** Debe saludar a todos mencionando nombres y cargos.

**Estudiante:** debe solo saludar completo al Rector (A) y el resto los debe saludar por grupo de cargos o cargo, en el mismo orden jerárquico en que han sido listados.

**Observación:** en el caso del saludo a la autoridad de la iglesia, si asiste un Obispo, este debe mencionarse antes del director del centro regional. Si se trata de un sacerdote, se debe mencionar después del Coordinador de Centros Regionales. Se menciona el nombre, acompañado de Representante de la Iglesia.

**Guion:** el guion no es un programa, sino una guía escrita de lo que sucederá paso a paso dentro de la ceremonia, con los puntos más detallados; cuidando la puntuación y la descripción adecuada de cada intervención, para evitar errores.

El guion debe ser practicado; en el deben aparecer los nombres de los estudiantes y las carreras, en el mismo orden serán llamados dentro de la ceremonia.

- Se debe inicial con la bienvenida al evento, luego se anuncia la entrada de las autoridades, docentes y estudiantes (esto se lleva a cabo al compás de la música de fondo)
- Una vez sentadas las autoridades en el orden correcto y los estudiantes ocupen sus puestos asignados, se inicia el programa protocolar: considerando cada punto del programa: agradeciendo luego cada intervención, a la autoridad correspondiente.
- Para el saludo a la mesa principal (Autoridades) se debe realizar en el orden de precedencia correcto, iniciando con las máximas autoridades (Rector), según lo establecido.
- Se debe tener mucho cuidado en el momento de inicial con el llamado de los estudiantes por facultades y por carreras: es importante el tiempo que se toma entre uno y otro estudiante en el llamado. No debe ser ni muy rápido ni muy lento. (lo ideal es tomar un tiempo de 3 a 5 segundos entre estudiantes)

**Observación:** se recomienda practicar antes de la ceremonia de graduación con los estudiantes para evitar una pronunciación en los nombres.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **CEREMONIAS DE GRADUACIONES DE DIPLOMADOS**



Los encargados de organizar las graduaciones de los diplomados son los coordinadores de Extensión de las facultades o de las entidades que dirigieron el diplomado.

### **Programa**

1. Palabras de Bienvenida por el Decano de la Facultad que coordina el Diplomado.
2. Palabras por el representante de la empresa colaboradora en el diplomado (si lo hubiese)
3. Palabras de agradecimiento por un estudiante.
4. Mensaje por el Rector (a) de la UTP.
5. Entrega de Diplomas a los graduandos.
6. Foto Oficial.

### **CONGRESOS y FOROS**

Evento periódico que se realiza cada cierto tiempo, en el que se presenta un tema amplio para dividirse en subtemas, que se reunirán por separado y sus conclusiones se llevan a plenarios (durante 3 a 5 días). Pueden ser múltiples y diversos, desde dar a conocer nuevos avances en cualquier campo de la ciencia, hasta tener carácter cultural, social o político.



#### **Fase 1: Antes**

- Realizar el programa del evento
- Coordinar con maestro de Ceremonia

**Observación:** El grupo coordinador, o la Dirección de Extensión de la Facultad, solicita los servicios de Protocolo a través del formulario correspondiente.

### **Fase 2: Durante**

- Redactar guion del evento
- Maestra de Ceremonia
- Verificar la precedencia en la foto oficial del evento

### **Programa:**

1. Saludo Protocolar
2. Palabras por el Coordinador (a) del evento.
3. Mensaje por el Rector (a) de la UTP (o su representante)
4. Conferencia 1 “Titulo”
5. Entrega de Certificado
6. Descanso
7. Conferencia 2 “Titulo”
8. Entrega de Certificado
9. Descanso
10. Foro “Titulo”
11. Clausura.

### **Fase 3: Después**

Una vez terminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **SEMINARIO DE INDUCCIÓN A LA VIDA ESTUDIANTIL UNIVERSITARIA**



## **Programa**

1. Himno de la UTP.
2. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
3. Video de Bienvenida.
4. Introducción a la Vida Universitaria por el Vicerrector (a) de Vida Universitaria de la UTP.
5. Presentación por parte de estudiantes de la UTP (de las diferentes facultades)
6. Presentación de las direcciones que conforman la Vicerrectoría de Vida Universitaria y la Vicerrectoría Académica:
  - Dirección Nacional del Sistema de Bibliotecas.
  - Dirección de Bienestar Estudiantil.
  - Dirección de Orientación Psicológica.
  - Dirección de Servicio Social Universitario.
  - Dirección de Equiparación de Oportunidades.
  - Dirección de Deportes.
  - Dirección de Cultura.
  - Clínica Universitaria.
  - Dirección de Relaciones Internacionales.
  - Centro Especializado en Lenguas.
  - Centro de Estudiantes.
  - Dirección General de Gestión y Transferencia del Conocimiento.
7. Cierre del Seminario de Inducción por representantes del Sistema de Ingreso Universitario (SIU).

## **CONVERSATORIOS**



### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Precedencia de autoridades

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Mesa principal y precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a los invitados especiales
- Bienvenida al Rector (a) y autoridades.

### **Programa**

1. Palabras de bienvenida por el Coordinador del Evento.
2. Palabras de Inauguración por el Rector (a) de la UTP.
3. Presentación del Moderador y Panelistas del Conversatorio.
4. Preguntas y Respuestas
5. Entrega de Certificados a los Panelistas.
6. Palabras de cierre del evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez terminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **FIRMAS DE CONVENIO**

Es una ceremonia formal, que destaca la participación de los firmantes, pues constituye la negociación de ambas partes donde se adquieren derechos y deberes irrevocables. La firma se realiza en el salón de reuniones de Rectoría, debe ocupar el sitio de honor la Bandera Nacional, los estandartes de cada parte. Se desarrollará un programa que consiste en la firma, la participación del invitado y por último el anfitrión. El maestro de ceremonia juega un papel importante, presenta los puntos del programa y así se desarrolla el programa.

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de PROTOCOLO
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Mesa principal y precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento de los invitados especiales.
- Presentación del Rector (a) y Autoridades a los invitados.

### **Programa**

1. Saludo Protocolar
2. Introducción del Convenio (Objetivos) por el Director (a) de Extensión de la UTP.
3. Firma del Convenio
4. Palabras por la contraparte (Invitado Especial)
5. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
6. Toma de Foto Oficial

### **Fase 3: Después**

Una vez erminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

Observación: Los convenios con instituciones y empresas nacionales son coordinados por la Dirección de Extensión de la UTP. Los convenios internacionales (organismos y universidades), son coordinados por la Dirección de Relaciones Internacionales de la UTP.

## **JORNADAS ACADÉMICAS**

### **Programa**

1. Palabras de apertura por el coordinador del evento.
2. Palabras de inauguración por la contraparte (aliado estratégico).
3. Mensaje por el Rector (a) de la UTP (o su Representante).
3. Objetivos y actividades a desarrollar dentro de la jornada académica.

4. Exposiciones y presentaciones.
5. Receso.
6. Talleres y sesiones temáticas.
7. Presentación de resultados y conclusiones.
8. Cierre de la jornada.

## LANZAMIENTO DEL PROGRAMA DE MAESTRÍAS CIENTÍFICAS



### Programa

1. Saludo protocolar
2. Palabras por el Vicerrector (a) de Investigación, Postgrado y Extensión.
3. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
4. Presentación de la Maestría Científica, por el coordinador de la Maestría.
5. Palabras de agradecimiento.
6. Cierre del evento.

## LANZAMIENTO Y CIERRE DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



### Fase 1: Antes

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones

### 2. Fase 2: Durante

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento de los invitados especiales.
- Presentación del Rector (a) y autoridades a los invitados especiales.

### Programa

1. Palabras de bienvenida por el Rector (a) de la UTP ( o su representante).
2. Presentación del proyecto o los proyectos (Investigador Principal)
3. Palabras por el Representante de la empresa que apoya el proyecto.
4. Palabras de clausura del evento.
5. Brindis (opcional)

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **7.2. ACTOS INSTITUCIONALES**

Son eventos que involucran a toda la comunidad universitaria a una o más de sus unidades, con instituciones externas, y que requieren de ciertas formalidades.

Las invitaciones serán suscritas por el Rector (a) y la máxima autoridad de la unidad organizadora. En caso de ausencia del Rector (a), le corresponderá a la autoridad que le preceda.

### **ACTO DE PREMIACIÓN ANUAL A LA LABOR SOBRESALIENTE DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UTP.**



### **Fase 1: Antes**

- Recibimos la solicitud de servicio de Protocolo por medio del formulario enviado por correo.
- Programa y Guion del Evento
- Maestro (a) de Ceremonia
- Invitaciones
- Equipo de Protocolo

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Mesa principal y precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a autoridades e invitados especiales.

### **Programa**

1. Presentación del programa
2. Palabras por la Directora General de Recursos Humanos.
3. Presentación del jurado calificador
4. Entrega de certificado de reconocimiento a los postulados
5. Palabras por el Arquitecto Miguel Walters
6. Entrega de certificados a los jurados
7. Palabras por parte del Jurado Calificador (Fallo)
8. Premiación de las tres categorías

### **Cierre del Evento**

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **ACTOS DE RECONOCIMIENTO POR AÑOS DE SERVICIO – ENTREGA DE PINES**

Este acto es de gran relevancia, se realiza un acto protocolar donde le rinde homenaje a los colaboradores de 15, 20, 25, 30, 35 años o más de labor ininterrumpidos en la institución. Presiden esta actividad en la mesa principal, Rector (a), Vicerrectores, Coordinador General de los Centros Regionales y Director (a) General de Recursos Humanos.

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos la solicitud de servicio de Protocolo por medio del formulario enviado por correo.
- Programa y Guion del Evento
- Maestro (a) de Ceremonia
- Invitaciones
- Equipo de Protocolo

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Mesa principal y precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a autoridades e invitados especiales.

### **Programa**

1. Himno de la UTP.
2. Invocación Religiosa.
3. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
4. Entrega de Pines de Reconocimiento (50, 45 y 40 años) Rector (a) y el Director (a) General de Recursos Humanos.
5. Intervención Musical (UTP Brass)
6. Entrega de Pines de Reconocimiento (35 años) Vicerrector (a) Académica y el Director (a) General de Recursos Humanos.
7. Entrega de pines de reconocimiento (30 años) Vicerrector (a) de Investigación, Posgrado y Extensión y el Director (a) General de Recursos Humanos.
8. Entrega de pines de reconocimiento (25 años) Vicerrector (a) Administrativo y el Director (a) General de Recursos Humanos.
9. Entrega de pines de reconocimiento (20 años) Vicerrector (a) de Vida Universitaria y el Director (a) General de Recursos Humanos.
10. Entrega de pines de reconocimiento (20 años) Vicerrector (a) de Vida Universitaria y el Director (a) General de Recursos Humanos.
11. Entrega de pines de reconocimiento (15 años) Secretario (a) General, Coordinador (a) de los Centros Regionales y el Director (a) General de Recursos Humanos.
12. Palabras de agradecimiento por el representante de los colaboradores
13. Pieza Musical (UTP Brass)
14. Cierre del Evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **ACTO DE RECONOCIMIENTO Y ENTREGA DE BECAS A ESTUDIANTES - FACULTADES**

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento a los invitados especiales.
- Presentación del Rector (a) y Autoridades a los Invitados Especiales.

### **Programa**

1. Palabras de apertura por el Decano de la Facultad que organiza el evento.
2. Palabras por parte del aliado estratégico o contraparte.
3. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
4. Presentación del programa.
5. Entrega de certificados de reconocimiento de la becas a estudiantes beneficiados.
6. Cierre del evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## ANIVERSARIOS (SEDE UTP, EXTENSIONES, FACULTADES Y CENTROS REGIONALES)



### Fase 1: Antes

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones

### Fase 2: Durante

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento de Rector (a) autoridades e invitados especiales.

### Programa

1. Himno de la UTP.
2. Misa de acción de Gracias (Invocación Religiosa)
3. Palabras de Bienvenida (por el Administrador de la Extensión, Decano de Facultad, o del Centro Regional de ser el caso).
4. Mensaje del Rector (a) de la UTP.

5. Entrega de Reconocimientos a colaboradores.
6. Punto cultural.
7. Pastel de Cumpleaños - Refrigerio
8. Cierre del Evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **CAFÉS ACADÉMICOS O ADMINISTRATIVOS**

El café académico es un evento donde se reúnen las autoridades y el cuerpo docente de la universidad para habla de temas de importancia como lo son la educación, los métodos para mejorar la enseñanza, para un éxito en el futuro de los estudiantes de nuestra amada institución.

### **Fase 1: Antes**

- Se inicia la organización del evento cuando se recibe la información por parte de los organizadores a través del formulario de Protocolo. Se contacta a los organizadores para coordinar los detalles y, posteriormente, se realiza el guion de la actividad.
- Se inspecciona el área donde ocurrirá la ceremonia con tiempo de antelación.
- Se verifica la asistencia de invitados especiales, como el rector y el vicerrector, entre otros.
- Se instala con antelación el equipo para llevar a cabo la transmisión de la actividad por Teams u otra plataforma de preferencia.
- Se realiza una reunión o práctica para conectar el equipo y verificar que el enlace a la reunión virtual funcione correctamente.
- Se verifican los utensilios o implementos que se utilizarán en la ceremonia.
- Se confirma si se requiere personal protocolar y maestro de ceremonia.
- Programa o guía del evento.
- Llegar con anticipación para organizar los últimos detalles.

### **Fase 2: Durante**

- Dar la bienvenida a los profesores, autoridades e invitados especiales.
- Se inicia el programa y las actividades programadas, las cuales se desarrollarán de acuerdo con el itinerario establecido.
- Entrega de un certificado de participación a la persona invitada como exponente del tema del café académico.

## **Programa**

1. Apertura del evento. Café Académico " Título".
2. Bienvenida a las Autoridades de la UTP, Expositores, Docentes de la sede UTP y los Centros Regionales.
3. Palabras de bienvenida al conversatorio. Vicerrector (a) Académica de la UTP.
4. Breve intervención musical.
5. Lectura del resumen del CV de la especialista.
6. Conferencia de la expositora.
7. Preguntas de los Docentes de la sede
8. Preguntas de los Docentes de los Centros Regionales.
9. Respuestas de la expositora.
10. Palabras de cierre del evento por el Vicerrector (a) Académica de la UTP.
11. Breve intervención musical.
12. Cierre del Evento.

### **Fase 3. Después**

Una vez terminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **CHARLAS, TALLERES Y CAPACITACIONES**

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Hoja de vida del expositor (a)
- Certificado.

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento de Rector (a), Autoridades, Invitados Especiales y Expositores.

### **Programa**

1. Palabras de bienvenida por el Rector (a) de la UTP (o su representante)
2. Lectura del CV del Expositor (a) y Presentación.
3. Preguntas y Respuestas
4. Entrega de certificado
5. Palabras de agradecimiento y cierre por el Coordinador de la Actividad.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

### **DÍA DE LA SECRETARIA**



### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Mesa principal y Precedencia de autoridades.

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a los invitados especiales.

### **Programa**

1. Palabras de Bienvenida por el Vicerrector (a) Administrativo de la UTP.
  2. Punto Cultural.
  3. I parte de la Tómbola (Obsequios)
  4. Punto Cultural.
  5. II parte de la Tómbola (Obsequio)
  6. Palabras de agradecimiento por la secretaria con más antigüedad dentro de la institución.
  7. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
  8. Almuerzo (Patrocinado por el Departamento de la Cafetería Universitaria)
- Cierre del Evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **TOMA DE POSESIÓN DE AUTORIDADES**

Este acto se desarrolla cada 5 años al concluir un periodo de administración del Rector (a), Decanos y Directores de Centros Regionales.

### **Fase 1: Antes**

- Lista de invitados internos y externos
- Local para evento
- Escenografía
- Bandera
- Estandarte
- Silla para el público y autoridades de la mesa principal
- Arreglo floral
- Mesa principal con el color de la Universidad
- Mesa lateral con micrófono para al a lectura de resolución y firma de nombramiento
- Podio

- Pluma para firmar
- Equipo de sonido
- Recurso humano:
- Maestro de ceremonia
- Grupo de Protocolo

## **Fase 2: Durante**

Se desarrollarán los siguientes programas, conducidos por el Maestro de Ceremonia

### **TOMA DE POSESION DEL RECTOR (A)**

#### Introducción

1. Entrada de las autoridades
2. Himno de la UTP.
3. Invocación Religiosa
4. Palabras por el Rector Saliente
5. Ceremonia de toma de posesión
6. Palabras por el Rector Entrante
7. Himno Nacional

Brindis

### **TOMA DE POSESION DEL DECANO (A)**

#### Introducción.

1. Entrada de autoridades.
2. Himno de la UTP.
3. Invocación Religiosa
4. Palabras por el Decano Saliente
5. Ceremonia de toma de posesión
6. Palabras por el Decano en el Periodo
7. Palabras por el Rector (a) de la Universidad Tecnológica de Panamá
8. Himno Nacional

Brindis

## **TOMA DE POSESION DEL DIRECTOR DE CENTRO REGIONAL**

### **Introducción**

1. Entrada de las autoridades
2. Himno de la UTP
3. Invocación Religiosa
4. Palabras por el Director del Centro Regional Saliente
5. Ceremonia de toma de posesión
6. Palabras por el Director del Centro Regional para el Periodo
7. Palabras por el Rector de la Universidad Tecnológica de Panamá
8. Himno Nacional

### **Brindis**

### **7.3. ACTOS ESTUDIANTILES.**

Estos actos reforzarán la idea de que la institución educativa es, fundamentalmente, un espacio de encuentro, de convivencia, en el que los estudiantes aprenden, no solo gracias a las diversas áreas curriculares, sino también a las experiencias que comparten con todos los integrantes de la comunidad.

## **CONGRESOS ESTUDIANTILES**

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento de los invitados especiales (Estudiantes)
- Presentación del Rector (a) y Autoridades a los Estudiantes

### **Programa**

1. Palabras de bienvenida por el Rector (a) de la UTP (o su Representante)
2. Palabras de agradecimiento de estudiantes representantes de las tres modalidades de la convocatoria y resumen de su experiencia
  - a. Pasantía de investigación
  - b. Práctica profesional
  - c. Semestre académico
3. Entrega de certificados
4. Palabras de cierre por el Director (a) de Relaciones Internacionales

Foto oficial

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **CONMEMORACIÓN DE DÍAS Y FIESTAS INTERNACIONALES**

### **Programa**

1. Saludo protocolar.
2. Palabras de bienvenida por el Rector (a) de la UTP.
3. Palabras por el coordinador del evento.
4. Palabras por un estudiante del Club de Estudiantes Internacionales.
5. 5. Presentaciones Culturales.
6. Palabras de cierre por el Director (a) de Relaciones Internacionales de la UTP.
7. Presentación Cultural.

## **FERIAS**

Las ferias son eventos económicos, sociales y culturales que opera de forma temporal, son realizadas en los lobbies de las Facultades, Sedes o Centros Regionales de la Universidad, la dirección encargada de organizar este tipo de eventos es la Dirección de Bienestar Estudiantil de la Vicerrectoría de Vida Universitaria.

Hay diferentes tipos de ferias: turismo, salud, emprendimiento, académicas, becas, trabajo, etc.



### **Fase 1: Antes**

El grupo coordinador, en esta ocasión, la Dirección de Bienestar Estudiantil, solicita los servicios de Protocolo por correo.

- Programa del evento
- Tijeras para el corte de cinta
- Maestra de Ceremonia

### **Fase 2: Durante**

- Guion del evento
- Maestra de Ceremonia
- Coordinación del Recorrido por la Feria
- Precedencia en la foto oficial del evento

### **Programa**

1. Palabras de bienvenida por Vicerrector (a) de Vida Universitaria de la UTP.
2. Mensaje del Rector (a) de la UTP.
3. Punto cultural
4. Corte de cinta y recorrido de las autoridades por la feria
5. Foto oficial del evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez Terminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **GALA CIENTIFICA**

### **Fase 1: antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Preparación del Auditorio

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Mesa principal y precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a los invitados especiales
- Bienvenida a Sr. Rector (a) y Autoridades.

### **Programa**

1. Video promocional Gala Científica
2. Palabras por el Rector (a) de la Universidad Tecnológica de Panamá y entrega de reconocimiento a SENACYT.
3. Palabras del Secretario Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT) como patrocinador de la JIC Nacional.
4. Video de patrocinadores.
5. Entrega de reconocimiento a patrocinadores
6. Entrega de reconocimientos
  - a. Proyectos de actividades científicas y tecnológicas
  - b. Proyectos de investigación y desarrollo
  - c. Proyectos de transferencia tecnológica
7. Premiación a los Mejores Trabajos de Graduación de Pregrado.
8. Premiación a los Mejores Trabajos de Graduación de Maestría.
9. Reconocimiento a los Nuevos Miembros y los que Reingresan al Sistema Nacional de Investigación SNI.
10. Entrega de reconocimiento al Graduado-Empresario UTP 202...

11. Presentación Cultural
12. Presentación de video de las 6categoriass a ser premiadas.
13. Reconocimiento y premiación a la labor de investigación.
  - a. Nominados al Investigador Líder de Artículos Publicados en Revistas Indexadas.
  - b. Nominados al Investigador Líder de Financiamiento Externo.
  - c. Nominados al Premio de Comercialización de Resultados de la Investigación.
  - d. Académico con Mayor Cantidad de Trabajos de Termino de Grado Asesorado y Sustentado.
  - e. Proyecto con mayor Innovación Social.
14. Premiación a los Ganadores de la Jornada de Iniciación Científica Nacional 202... por la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT).
  - a. Categoría: Investigación en Ingeniería
  - b. Categoría: Investigación en Ciencias Naturales y Exactas.
  - c. Categoría: Investigación en Ciencias Sociales.
  - d. Categoría: Investigación en Ciencias de la Salud.
15. Premiación a los Ganadores de la Jornada de Iniciación Científica Nacional 202... de la Universidad Tecnológica de Panamá.
  - a. Categoría: Investigación en Ingeniería.
  - b. Categoría: Investigación en Ciencias Naturales y Exactas.
  - c. Categoría: Investigación en Ciencias Sociales.
  - d. Categoría: Investigación en Ciencias de la Salud.
16. Premio APANAC en la JIC Nacional 202...
17. Premio Cuásar 202...
  - a. Nominados al Investigador del Año.
18. Presentación de Video de Cuásar.
19. Entrega de Premio Cuásar al Investigador del Año 202...

### **Fase 3: Después**

Una vez Terminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **SIMPOSIO DE FACULTADES**



### **Programa**

1. Palabra de Bienvenida por el Decano de la Facultad Organizadora.
  2. Palabras de Inauguración por el Rector (a) de la UTP.
  3. Conferencia Inaugural – Expositor Invitado.
  4. Presentación y Workshop
  5. Reunión de coordinación y presentación de resultados.
- Cierre del Evento.

## **SEMANA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN**

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Hoja de vida de los expositores
- Certificados de los expositores

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.

- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a los invitados especiales.
- Bienvenida a Sr. Rector, docentes y estudiantes.

### **Programa**

1. Recepción de Autoridades Invitadas – Maestro de Ceremonia
2. Palabras de Bienvenida por el Rector (a) de la UTP.
3. Palabras por el Director (a) de Relaciones Internacionales.
4. Conferencia internacional.
5. Sección de preguntas y respuestas
6. Presentación por parte de la DRI – UTP

Cierre del evento y brindis.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **7.4. ACTOS CULTURALES.**

Las actividades culturales enriquecen culturalmente a los estudiantes, docentes y personal administrativo, alimentan su pensamiento, cultivan su sensibilidad y refuerzan sus valores identitarios, generalmente mediante expresiones artísticas, literarias, sociales y comunitarias.

### **ACTIVIDADES CON EMBAJADAS**

#### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones.

#### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Mesa principal y precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.

- Bienvenida a los invitados especiales (Embajador de Corea).
- Bienvenida a Sr. Rector, docentes y estudiantes.

### **Programa**

1. Palabras de apertura por el Coordinador del Evento.
2. Palabras por el Embajador del país que corresponda.
3. Palabras por el Rector (a) de la UTP.
4. Punto Cultural.
5. Recorrido por los stands y degustación de platos alusivos al país invitado.
5. Corte de cinta y Foto Oficial.

Cierre del Evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **CELEBRACIÓN DE LA SEMANA DE EMBAJADAS**

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Mesa principal y precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento a los invitados especiales (Embajador del país anfitrión).
- Recibimiento del Rector (a), Autoridades, docentes y estudiantes.
- Guía en el recorrido por los emprendimientos.

### **Programa**

1. Palabras de Bienvenida por el Embajador Anfitrión del evento.
2. Exposiciones de oportunidades, planes de estudio y becas.
3. Testimonio de experiencia de estudio por estudiantes de la UTP (en el caso de haber).

4. Palabras de Cierre Por el Rector (a) de la UTP
5. Apertura del pasillo del emprendimiento.

Cierre del evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez terminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **DÍA MUNDIAL DE LA DIVERSIDAD CULTURAL**

### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Mesa principal y Precedencia de autoridades.

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento de los invitados especiales.

### **Programa**

1. Palabras de Bienvenida por parte del Rector (a) de la UTP (o su representante).
2. Conversatorio
3. Presentaciones y exposiciones.
4. Sección de preguntas y respuestas.
5. Punto Cultural.
6. Entrega de Certificados y fotos
7. Palabras de clausura.

Cierre del Evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## EXPOSICIÓN FOTOGRÁFICA Y PRESENTACIÓN DE POSTERS – FACULTADES



### **Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Mesa principal y Precedencia de autoridades.

### **Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Bienvenida a los invitados especiales.

### **Programa**

1. Palabras de Bienvenida por el Decano de la Facultad que corresponda.
  2. Palabras de Inauguración por el Rector (a) de la UTP.
  3. Corte de cinta.
  4. Presentación de trabajos y posters por los estudiantes.
- Cierre de Evento.

### **Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## **INAUGURACIÓN DEL SALÓNES E INFRAESTRUCTURA**

### **Fase 1: Antes**

- Se recibe la información por parte de los organizadores a través del formulario de
- Protocolo.
- Programa y Guion de la actividad
- Inspección del lugar del evento
- Confirmación de los invitados especiales (Rector y Autoridades)
- Se confirma si se requiere personal protocolar y maestro de ceremonia
- Equipo de sonido (micrófono, bocinas, etc.)
- Elementos para usarse en el evento (mesa, decoración, bandera, estandarte, etc.)
- Cinta para la ceremonia
- Cantidad de tijeras a utilizarse.

### **Fase 2: Durante**

- Llegar con tiempo al lugar para finalizar detalles.
- Bienvenida a las autoridades y a los invitados.
- Se continúa con el programa y las actividades programadas.

### **Programa**

1. Palabras de Bienvenida por el Vicerrector (a) Administrativo de la UTP.
3. Mensaje por el Rector (a) de la UTP.
4. Corte de Cinta y Revelación de Placa.
5. Brindis

### **Fase 3: Después**

Una vez Terminado el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que hubo en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

**PRESENTACION DE REVISTAS (MAGA), LIBROS, PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS (ROGELIO SINÁN, HERCILIA RAMOS DE ARGOTE Y JOSÉ MARÍA SÁNCHEZ).**

**Fase 1: Antes**

- Recibimos el formulario de solicitud de servicios de Protocolo
- Maestro de ceremonia
- Programa y Guion del Evento
- Lista de invitados
- Invitaciones
- Hoja de vida de la expositora
- Certificado.

**Fase 2: Durante**

- Llegar al lugar del evento con tiempo para finiquitar detalles.
- Colocación de bandera y estandarte de la Universidad.
- Precedencia de las autoridades.
- Maestro de ceremonia.
- Recibimiento de los invitados especiales.
- Presentación del Rector (a) y autoridades a los invitados especiales.

**Programa**

1. Palabras de apertura el Rector (a) de la UTP (o su representante).
  2. Palabras por el escritor o Invitado de Honor.
  3. Presentación de la revista, libro o premio otorgado.
  4. Entrega de Reconocimiento o premio.
  5. Palabras de clausura.
  6. Intermedio Musical.
- Cierre del Evento.

**Fase 3: Después**

Una vez concluido el evento se realiza una reunión para analizar los desafíos que ocurrieron en el proceso y como mejorar para próximos eventos.

## 7.5. ACTOS DEPORTIVOS



### ACTO DE INAUGURACIÓN DE LIGAS DEPORTIVAS.

#### Programa

1. Himno de la UTP
2. Invocación Religiosa (Tentativo)
3. Palabras de Bienvenida (Director de Deportes)
4. Juramento del deporte.
5. Palabras de Inauguración por el Rector (a) de la UTP (o su representante)
6. Presentación de los equipos
7. Corte de Cinta (Tentativo)
8. Primer Lanzamiento o saque Inaugural (varía según el tipo de actividad deportiva)
9. Himno Nacional

## ACTO DE CLAUSURA DE LIGAS DEPORTIVAS



### **Programa**

1. Palabras de Bienvenida (Director de Deportes)
2. Palabras de Clausura por el Rector (a) de la UTP (o su Representante)
3. Entrega de Trofeos.
4. Foto Oficial

## **8. HONRAS FÚNEBRES DE RECTOR (A)**

Las honras fúnebres se realizan para rendir homenaje póstumo a la máxima autoridad (Rector (a) por su trayectoria académica, liderazgo y servicio a la institución, de forma solemne, respetuosa y ordenada. También se puede considerar para este protocolo a los Vicerrectores (as).

En el caso de la Universidad Tecnológica de Panamá se activa el protocolo tras la confirmación oficial del fallecimiento del Rector (a), conllevando las siguientes acciones:

- La máxima autoridad en funciones (Rector (a) Encargado (a) o Vicerrector (a) Académico (a)) emite el comunicado oficial.
- Se coordinará con la familia el protocolo y ceremonial de los actos solemnes a realizar.
- El día del sepelio, se declarará Día de Duelo Institucional.
- Izada de la Bandera Nacional a media asta (desde la confirmación del fallecimiento hasta el día del funeral).
- Minuto de silencio en actividades académicas (tendrá la duración de tiempo que la máxima autoridad en funciones considere).
- Suspensión de actos festivos durante el duelo.
- Publicación de esquila institucional (web, redes, medios internos).

Se conformará una comisión encargada de la organización de las Honras Fúnebres, integrada por:

- Rectoría en funciones
- Familiares
- Protocolo y Ceremonial
- Comunicación
- Un Representante por cada Consejo
- Seguridad institucional

### **Programa de sepelio**

- Llegada del cuerpo presente al Edificio de Rectoría.
- Se entonará el Canto del Himno “Camino a la Excelencia” de la UTP por la Orquesta de Cámara UTP Brass (se repartirá la letra del himno a los asistentes).
- Recorrido por el Campus. El Cortejo fúnebre se realizará de la siguiente manera:
  - Encabezado por el estandarte institucional.
  - Autoridades académicas en primer orden.
  - Acompañamiento simbólico (flores institucionales, coro, banda solemne si aplica).
- Traslado a la Funeraria o Lugar de Actos Religiosos (se llevará el libro de condolencias).
- Traslado al cementerio.

Puede llevarse a cabo un homenaje antes del sepelio o como acto independiente. En cualquier caso el programa sería el siguiente:

1. Apertura solemne (Presentación de video en reconocimiento a su trayectoria profesional en la universidad).
2. Palabras del Maestro de Ceremonias
3. Himno institucional o pieza musical solemne
4. Semblanza académica del Rector (a)
5. Intervenciones de los representantes:
  - Academia
  - Administrativos
  - Estudiantes
  - Egresados
  - O cualquier allegado que las autoridades consideren.
6. Entrega de reconocimiento póstumo a la familia (si aplica)
7. Minuto de silencio
8. Himno Nacional
9. Cierre

En los actos religiosos, cabe mencionar que se respeta la voluntad de la familia y que la institución participa de manera protocolar, sin interferir, salvo que sea para la lectura de la resolución de duelo.

Durante el sepelio se darán palabras breves de despedida institucional (si la familia lo autoriza) y colocación de una ofrenda floral oficial.

Se sugieren como acciones posteriores, las cuales quedan a decisión de las autoridades en funciones:

- Publicación de nota luctuosa y homenaje póstumo.
- Dedicación simbólica (aula, biblioteca, cátedra, beca, espacios dentro de la universidad) con el nombre del Rector (a).
- Archivo oficial del acto en memoria institucional.

## ANEXOS

Formulario de Solicitud de Servicios de Protocolo

Formulario para Ficha Técnica

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, M. (20 de 4 de 2016). *ABC Blogs*. Obtenido de ABC Blogs: <https://abcblogs.abc.es/Protocolo-etiqueta/2016/04/20/sentarse-a-la-francesa-sentarse-a-la-inglesa?ref=https%3A%2F%2Fabcblogs.abc.es%2FProtocolo-etiqueta%2F2016%2F04%2F20%2Fsentarse-a-la-francesa-sentarse-a-la-inglesa>

Consejo de Rectores de Universidades Españolas (2015). *Presidencias y Precedencias en los Actos Universitarios*, página 4.

Cortés, L. E. (2011). *Manual de Organización de Eventos*. Panamá: Editorial Universitaria.

El Colegio de México (2025). *Diccionario del Español de México*. <https://dem.colmex.mx/ver/borla>

Fiscalía General de Cuentas (2024). *Manual de Protocolo*. Panamá.

Flores, Á. (2023). *Manual para Streaming*. Panamá: Editorial Universitaria.

Ministerio de Relaciones Exteriores (2020). *Manual de Protocolo*. <https://drive.google.com/file/d/16VRFlrxx1c8kG0YZZ5LuCEntwtoB2m23/view>

Protocolo y Etiqueta. (14 de 3 de 2020). *Protocolo y Etiqueta*. Obtenido de Protocolo y Etiqueta: <https://Protocoloyetiqueta.es/Protocolo-mesa-redonda/>

Protocolo.org. (2025). <https://Protocolo.org/>

Real Academia Española. (s.f.). *Real Academia Española*. R. A. E. Obtenido de Real Academia Española. R. A. E.: <https://dpej.rae.es/lema/convenio#:~:text=Pacto%2C%20acuerdo%20o%20contrato%20establido,punto%20final%20a%20una%20controversia.>

Sertrans (2024). *Logística para eventos ¿Qué se debe tener en cuenta?* <https://www.sertrans.es/logistica-para-eventos/>

Estanyol, Elisenda y Otero, María Teresa (2021). *Todo Comunica*. Universidad Abierta de Cataluña.

Universidad de Castilla-La Mancha (2025). *Precedencias y Mesas*. <https://www.uclm.es/misiones/laucm/consejodedireccion/sg/Protocolo/precedencias>

Universidad Católica Santa María La Antigua. (2007). *Manual del Protocolo Universitario*. Panamá: La Antigua, USMA.

Universidad Tecnológica de Panamá (2010). *Instructivo para la Realización de las Ceremonias de Graduación*. Panamá: Editorial Universitaria.

**ANEXO 8**

**CERTIFICACIONES DE JUICIOS DE  
EXPERTOS. ESPAÑOL E INGLÉS**

# JUICIOS DE EXPERTOS

**Dr. Pablo Martínez Flores**

---

Panamá 10 de diciembre de 2025

## A QUIEN CONCIERNA:

Por este medio, yo Pablo Martínez Flores con cédula de identidad N° 3-86-216, certifico que he revisado la Propuesta:

**Modelo de Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario.**

La información y el instrumento proporcionado permitieron analizar la estructura organizacional de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario.



Firma

Fecha: 10 de diciembre de 2025

Por este medio, yo Clarissa Maria Arcia Castro, Psicóloga, con especialidad en Psicología Industrial, certifico que he revisado la **Propuesta 1. Modelo de Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario** y la **Propuesta 2. Perfil del Director de Protocolo y Ceremonial Universitario en el Siglo XXI**.

La información y el instrumento proporcionado permitió analizar la correspondencia entre la Estructura Organizacional de la Dirección de Protocolo y Ceremonial Universitario y el Perfil General del Cargo (Misión y Visión, Funciones y Responsabilidades, Habilidades y competencias clave, Competencias Académicas y Profesionales e Indicadores de desempeño).



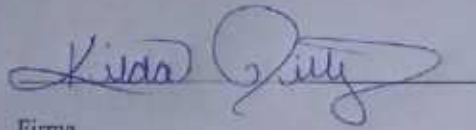
---

Firma

Fecha: 12 de diciembre de 2025

Por este medio, yo Kilda Pitty con cédula N° 4-229-265, certifico que he revisado la **Propuesta 4. Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario.**

La información y el instrumento proporcionado permitió analizar y revisar el Manual de Protocolo y Ceremonial Universitario de la Universidad Tecnológica de Panamá.

A handwritten signature in blue ink that reads "Kilda Pitty". The signature is written in a cursive style with a horizontal line underneath.

Firma

# CERTIFICACIÓN DE ESPAÑOL

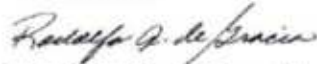
## CERTIFICACIÓN

El suscrito, Rodolfo de Gracia Reynaldo, ciudadano panameño (con cédula de identidad personal: 8-333-993), profesor de Español, deja constancia de haber revisado los aspectos ortográfico, gramatical y semántico del trabajo de tesis titulado: **“Modelo conceptual y funcional de protocolo y ceremonial universitario adaptado al contexto panameño”**, con el cual su autora, la licenciada **Kathya Baruco de Anaya** (Cédula de identidad: PE-5-721), cumple el requisito académico para optar al título de **DOCTORA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL**.

En consecuencia, considero que dicha tesis cumple con los aspectos pertinentes al uso adecuado del idioma español, según las normas vigentes.

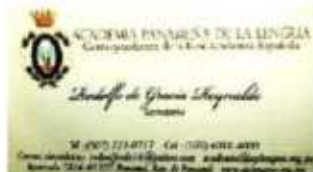
De las autoridades de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Panamá,

Atentamente,



**Rodolfo de Gracia Reynaldo**  
Profesor de Español  
Cédula n.º 8-333-993

Dada en la ciudad de Panamá a los 24 días del mes de diciembre de 2025.






# CERTIFICACIÓN DE INGLÉS

## CERTIFICACIÓN DE TRADUCCIÓN

Yo, KATHYA GRETTEL ANAYA BARUCO DE OSORIO, con cédula N° PE-14-481; Traductora Pública Autorizada con N° de Resuelto: 3517-TPA de 10 de octubre de 2023, certifico que he realizado la traducción y revisión del *Resumen y Palabras Clave* correspondiente a la tesis titulada: MODELO CONCEPTUAL Y FUNCIONAL DE PROTOCOLO Y CEREMONIAL UNIVERSITARIO ADAPTADO AL CONTEXTO PANAMEÑO presentada por la Magister KATHYA PANAMÁ BARUCO GARZA DE ANAYA con cédula N° PE-5-721, para optar por el título de DOCTORA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL de la Facultad de Comunicación Social en la Universidad de Panamá.

Declaro que la traducción realizada del español al inglés es fiel y completa, manteniendo el sentido, estilo y contenido del texto original, conforme a los estándares profesionales de la traducción académica.

Se extiende la presente certificación a solicitud de la interesada, en la ciudad de Panamá, a los 18 días del mes de diciembre de 2025.

  
KATHYA GRETTEL ANAYA BARUCO DE OSORIO  
Traductora Pública Autorizada  
N° de Resuelto: 3517-TPA de 10 de octubre de 2023  
Correo electrónico: kathyag25@hotmail.com  
Teléfono: +507 6568-9271

  
Lic. Kathya G. Anaya B.  
Traductora Pública Autorizada  
Res. No. 3517-TPA 10 Oct. 2023  
Inglés-Español-Inglés  
18/12/2025

## ABSTRACT AND KEYWORDS

The main objective of this research is to examine the University Protocol and Ceremonial Practices in Panama in order to establish a conceptual and functional model that comprehensively supports universities. The key elements of The University Protocol and Ceremonial Practices applied in official and private higher education institutions were identified. The level of knowledge, application and protocol practices among the university staff involved in the organization of university events was determined. The usefulness of protocol manuals for university management was confirmed. Data were collected from 27 accredited Universities and members of the Council of Rectors of Panama, through a survey, and direct observation, using a checklist in 10 university events. The research is descriptive in nature and uses a mixed, quantitative and qualitative approach. It demonstrates in general terms that the University Protocol and Ceremonial Practices in Panama is observed particularly in official Universities and is absent in Private Universities. Based on these results, a conceptual and functional model of The University Protocol and Ceremonial Practices were developed, consisting of a training program, optimal office structure, competency profile of the protocol manager and the university protocol manual, validated by experts in the field. It is concluded that the model proposed in this thesis can be adapted to any higher education institution in Panama, providing a comprehensive professional framework for protocol management, and thus projecting an image of university solemnity.

Keywords: University, norm, ceremony, communication, image.



Lic. Kallyva G. Anaya B.  
Tributor Público Autorizado  
Res. No. 2217-19A. 10 Oct. 2023  
Ingeniería  
Dec/18/2025