



UNIVERSIDAD
NIHON GAKKO
GANBATE KUDASAI | がんばって 進め

Ley 3.688/08

"Esfuerzo y Disciplina para el Éxito"

RESOLUCIÓN N° 20/2025

**POR LA CUAL SE APRUEBA EL REGLAMENTO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL,
DE LA UNIVERSIDAD NIHON GAKKO.**

Fernando de la Mora, 14 de julio de 2025.

VISTO: *La necesidad de aprobar el Reglamento de Comunicación Institucional de la Universidad Nihon Gakko, de conformidad a los nuevos requerimientos establecidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), adjuntando la propuesta del Reglamento respectivamente, y;*

CONSIDERANDO: *Que, el Art. 36 de la Ley N° 4995/2013 establece que "El gobierno de las Universidades será presidido por un Rector de acuerdo con sus Estatutos"*

Que, el Artículo 6 del Estatuto inciso E establece que compete al Rector "Liderar la preparación del plan operativo Anual, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional, así como los Reglamentos que sean necesarios"

Que, elevado al Consejo Superior Universitario, analizado y ajustado el contenido y alcance del Reglamento de Comunicación Institucional, el Señor Rector queda facultado a dictar la Resolución y la autorización para la implementación de la mencionada Normativa.

Por tanto, en uso de sus atribuciones, y conforme lo dispuesto por el Consejo Superior Universitario, EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NIHON GAKKO.

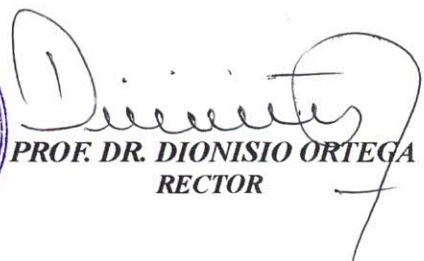
RESUELVE:

- 1. APROBAR** El Reglamento de Comunicación Institucional de la Universidad Nihon Gakko.
- 2. COMUNICAR** a quienes corresponde y cumplido archivar.




CELIA CABAÑAS BALMACEDA
SECRETARIA GENERAL




PROF. DR. DIONISIO ORTEGA
RECTOR

“ESFUERZO Y DISCIPLINA PARA EL ÉXITO”
LEY 3.688/08

MANUAL DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Contenido

Capítulo 1: Principios rectores, centralización y voz institucional.....	3
1.1. Principio de centralización y unidad de vocería	3
1.2. Voz y tono institucional.....	3
1.3. Emblema institucional (Isologo) y simbolismo.....	5
1.4. Mandato de identidad visual (Paleta de Colores)	6
1.4. Tipografía oficial (Mandato de legibilidad)	6
Mandato de implementación y archivo	7
1.5. Formato de Documento y Archivo Obligatorio	7
Mandato de formato para el Vicerrectorado	8
1.6. Configuración de márgenes y estructura de trazabilidad	8
A. Mandato de márgenes (Todos los formatos)	9
B. Estructura de encabezado y pie de página	9
C. Mandato de implementación del Vicerrectorado	9
Capítulo 2: Flujo y canales de comunicación rutinaria (Flujo centralizado).....	10
2.1. Flujo obligatorio de aprobación interna (Principio de No Autonomía).....	10
2.2. Canales mandatarios	11
2.3. Mandato de trazabilidad y control digital.....	11
2.4. Control de la imagen y materiales físicos	11
2.5. Canalización formal de sugerencias y reclamos.....	12
2.6. Canales digitales oficiales y acuse de recibo	12
A. Canal único de validez institucional.....	13
B. Mecanismo de acuse de recibo digital obligatorio	13
2.7. Mandato de revisión diaria y sustitución de la firma	13
A. Obligatoriedad de revisión diaria del correo institucional	13
B. Sustitución de la firma manuscrita para documentos internos.....	14
Capítulo 3: Protocolo de comunicación de crisis.....	14
3.1. Equipo mínimo de crisis (EMC)	14
3.2. Secuencia de alerta y canales	15
3.3. Restricciones a la prensa y redes en crisis	15
Capítulo 4: Protocolos de continuidad operacional y bioseguridad	15
4.1. Protocolo de suspensión de actividades por eventos externos.....	15
4.2. Protocolo de continuidad académica (cuarentenas nacionales y TIC)	16

4.3. Protocolo de bioseguridad y enfermedades contagiosas	17
Documentación de respaldo.....	18
ANEXOS	19
ANEXO A: Guía Práctica de Aplicación para Equipos	19
ANEXO B. PROTOCOLOS	20
1. Protocolo para el Área Administrativa	20
1. Lista para el Área Administrativa (Eficiencia y Datos).....	20
2. Protocolo para el Área de Docencia Universitaria	21
3. Estrategia de Consenso: Nemawashi en la Academia	21

“ESFUERZO Y DISCIPLINA PARA EL ÉXITO”
LEY 3.688/08

Capítulo 1: Principios rectores, centralización y voz institucional

1.1. Principio de centralización y unidad de vocería

La Universidad Nihon Gakko opera bajo un modelo de gestión centralizado. Toda comunicación oficial o declaración pública debe emanar y ser validada exclusivamente por el **Rectorado**.

- **Actor Responsable Único (ARU) - Vicerrectorado:** El **Vicerrectorado** es designado como el filtro operativo y el canal de aprobación de toda la documentación comunicacional. Ninguna Dirección o Coordinación de Facultad puede emitir comunicados institucionales sin la aprobación previa del Vicerrectorado.

Mandato del Rectorado	Actor responsable
Aprobación final del mensaje	Rector/a
Filtro y distribución operativa	Vicerrectorado

1.2. Voz y tono institucional

La voz oficial es autorizada, rigurosa y cercana, proyectando seriedad académica con un enfoque en el servicio a la comunidad.

Mandato de Voz	Aplicación práctica
Autorizada	Uso de lenguaje formal en Resoluciones y Correos Oficiales.
Rigurosa	Evitar la difusión de rumores o información no verificada.
Cercana	Priorizar el bienestar y utilizar lenguaje accesible en Redes Sociales y avisos a alumnos.

Filosofía de Comunicación en el Mundo Empresarial Japonés

Ho-Ren-So: Informar, Contactar y Consultar

El **Ho-Ren-So** (報・連・相) constituye una filosofía esencial de comunicación en el ámbito empresarial japonés. Su propósito es optimizar la eficiencia laboral, prevenir errores y fortalecer la confianza dentro de la organización. Se basa en tres pilares:

- **Informar (Hōkoku):** Comunicar de manera detallada el progreso, los resultados y la aparición de problemas a superiores y partes interesadas.
- **Contactar (Renraku):** Transmitir información breve y precisa a los miembros relevantes sobre cambios, cronogramas o aspectos clave del trabajo.
- **Consultar (Sōdan):** Solicitar consejo y opiniones de superiores o colegas cuando surgen dudas o problemas, fomentando la toma de decisiones compartida.

Propósitos e Importancia

- **Facilitar la colaboración en equipo:** Permite comprender el estado global del trabajo y coordinar esfuerzos.
- **Prevenir errores y anticipar problemas:** Favorece la detección temprana y la respuesta ágil.
- **Generar confianza:** La comunicación precisa y oportuna fortalece las relaciones profesionales.

Puntos clave para su práctica

- **Oportunidad:** Comunicar con frecuencia y priorizar la conclusión para evitar que los problemas se agraven.
- **Claridad:** Diferenciar hechos de interpretaciones y precisar el núcleo del problema.

Aunque algunos consideran que este enfoque requiere actualización, sigue siendo una base fundamental de la gestión japonesa, incluso cuando se invierte el orden en “consultar, contactar, informar”.

Filosofía de Gestión Japonesa: Mejora y Comunicación

La cultura laboral japonesa se sustenta en valores de compromiso, lealtad y disciplina. Más allá de las herramientas técnicas, busca la robustez del sistema y la armonía grupal, priorizando el progreso colectivo sobre el brillo individual.

1. Kaizen (改善): La Mejora Continua

El Kaizen se centra en pequeñas mejoras diarias realizadas por todos los miembros de la organización. Su fuerza radica en la constancia y en la acumulación de avances sostenidos a largo plazo, más que en cambios drásticos.

2. Las 5 S: Orden y Disciplina Mental

Método de organización del espacio de trabajo que refuerza la disciplina necesaria para el Kaizen:

- **Seiri (Clasificar):** Separar lo necesario de lo innecesario.
- **Seiton (Ordenar):** Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- **Seiso (Limpiar):** Eliminar no solo la suciedad, sino también sus fuentes.
- **Seiketsu (Estandarizar):** Crear normas para mantener los pasos anteriores.
- **Shitsuke (Disciplina):** Convertir el cumplimiento en hábito automático.

3. Hou-Ren-Sou (報告・連絡・相談): Comunicación Ascendente y Horizontal

Asegura transparencia y reduce errores mediante un flujo constante de información:

- **Hōkoku (Reportar):** Informar a los superiores sobre avances y errores de inmediato.
- **Renraku (Comunicar):** Compartir hechos y actualizaciones sin opiniones personales.
- **Sōdan (Consultar):** Buscar consejo o consenso antes de decisiones importantes, reforzando la responsabilidad compartida.

4. Mei-Kai-En (命令・解説・援助): Liderazgo y Comunicación Descendente

Complementa el Hou-Ren-Sou desde la perspectiva del líder:

- **Meirei (Orden):** Instrucciones claras y específicas.
- **Kaisetsu (Explicación):** Justificar la tarea y vincularla con la misión general.
- **Enjo (Asistencia):** Proveer apoyo, enseñanza y recursos para garantizar el éxito del colaborador.

5. Nemawashi (根回し): El Consenso Previo

Literalmente “preparar las raíces”. Consiste en consultar individualmente a los involucrados antes de una reunión oficial, anticipando objeciones y asegurando apoyo privado para mantener la armonía grupal (wa).

En conjunto, estos principios conforman un sistema sólido, interdependiente y altamente fiable, donde la mejora continua y la comunicación transparente son la base del éxito organizacional.

En resumen, la gestión japonesa es un sistema interdependiente que funciona como un circuito integrado:

- **El Mei-Kai-En** aporta dirección y propósito desde arriba.
- **El Hou-Ren-Sou** garantiza información y consultas desde abajo.
- **El Kaizen** florece en un entorno ordenado por las 5 S, mientras el Nemawashi asegura consenso y armonía.

1.3. Emblema institucional (Isologo) y simbolismo

El logotipo de la Universidad Nihon Gakko es un **isologo**, ya que combina texto e imagen de manera inseparable. Su propósito es identificar y distinguir a la Universidad, reflejando su misión y valores.

- **Forma y composición:** La forma circular del logo representa la unidad y la totalidad. La composición es equilibrada y armoniosa.
- **Iconografía central (Unión Japón-Paraguay):**
 - **El globo terráqueo sostenido por dos manos**, que representa la unión y el apoyo mutuo entre las culturas de Japón y Paraguay.
 - **El mapa mundi** con los mapas de Japón y Paraguay pintados en rojo, destacando la conexión binacional.
 - **Un corazón rojo** en el centro de las dos manos, que simboliza la unión y el afecto entre las dos naciones.
 - Dentro del corazón, los mapas de Japón y Paraguay están en blanco, lo que representa la **pureza y la claridad** de la relación.
- **Tipografía en el emblema:** La tipografía utilizada en el anillo del isologo es **Arial Black**, clara y legible, con letras blancas sobre un fondo azul. El texto se divide en "UNIVERSIDAD NIHON GAKKO" y "Esfuerzo y Disciplina para el Éxito".

1.4. Mandato de identidad visual (Paleta de Colores)

Para garantizar la uniformidad de la marca y la coherencia visual, toda aplicación (digital o impresa) debe utilizar obligatoriamente los códigos de color extraídos directamente del logo oficial de la Universidad Nihon Gakko.

Color	Nombre	Propósito y Uso	Código Hex	Código RGB
Primario	Azul Marino Institucional	Dominante. Fondo, tipografía principal, logos en negativo, cabeceras de documentos y el aro principal del emblema.	#003366	(0, 51, 102)
Acento 1	Amarillo/Dorado Acento	Contraste. Elementos gráficos del globo terráqueo y cintas secundarias del emblema.	#FFCC00	(255, 204, 0)
Acento 2	Rojo Emblema	Específico y Obligatorio. Utilizado únicamente en el corazón central y en el círculo de la bandera de Japón dentro del emblema.	#C70000	(199, 0, 0)
Base	Blanco	Fondos de texto, tipografía para contraste en fondos azules y espacio negativo.	#FFFFFF	(255, 255, 255)

Mandato de identidad visual (Obligatorio): Queda estrictamente prohibido el uso de variaciones tonales, sombras, degradados o cualquier color no listado en esta paleta. Cualquier material creado por Coordinaciones o Direcciones que no respete estos códigos de color será rechazado y no se autorizará su difusión.

1.4. Tipografía oficial (Mandato de legibilidad)

La tipografía oficial se define para asegurar que todos los documentos (internos, externos, impresos y digitales) mantengan un aspecto profesional, uniforme y legible. Se establecen dos fuentes para garantizar el contraste y la jerarquía de la información:

Uso	Tipografía recomendada	Propósito y estilo	Mandato de formato
A. Tipografía Principal (Cuerpo de Texto)	Garamond o Times New Roman	Confiere seriedad, rigor académico y es altamente legible en texto largo (Serif).	Tamaño de fuente 11pt para cuerpo de texto y espaciado interlineal de 1.15.
B. Tipografía Secundaria (Títulos y Web)	Montserrat o Open Sans	Otorga modernidad y claridad. Ideal para títulos, subtítulos, comunicados breves y uso en el sitio web (Sans-Serif).	Uso en Mayúsculas y/o Negrita para contrastar con el cuerpo de texto.

Mandato de implementación y archivo

1. **Uniformidad obligatoria:** Todos los documentos formales de la Universidad deben utilizar la Tipografía Principal para el cuerpo de texto y la Tipografía Secundaria para los encabezados.
2. **Acto formal:** El **Vicerrectorado** debe seleccionar una de las opciones propuestas (o una alternativa validada que cumpla con los principios de voz institucional) y formalizarla mediante una Resolución interna del Rectorado, anexando el archivo de la fuente (si no es una fuente estándar) a la documentación del Manual.
3. **Uso de la paleta de colores:** Los títulos que utilicen la Tipografía Secundaria deben usar el **Azul Marino Institucional (#003366)** para reforzar la identidad visual.

1.5. Formato de Documento y Archivo Obligatorio

El formato de documento se estandariza según su nivel de formalidad, su función y su destino de archivo. Para la Universidad Nihon Gakko, se establece la siguiente jerarquía basada en los formatos disponibles en Paraguay:

Tipo de documento	Propósito y función	Formato de papel obligatorio	Justificación
Documentos Internos Operativos (Memos y Notas)	Comunicación rápida y operativa, recordatorios y solicitudes internas de una página.	Carta (Letter 216 x 279 mm)	Proporciona un espacio de trabajo ligeramente mayor que el A5 anterior, pero sigue siendo más rápido de manejar que el Oficio, siendo el estándar común en la administración interna.

Tipo de documento	Propósito y función	Formato de papel obligatorio	Justificación
Documentos de Archivo Formal (Informes, Resoluciones, Reglamentos, Guías y Manuales)	Documentación académica, Informes de Rendición de Cuentas, Actas, y el propio Manual de Gestión de Riesgos.	A4 (210 x 297 mm)	Es el estándar internacional para la documentación académica. Se elige para la Facilidad de Archivo Digital y la interoperabilidad.
Documentos Legales Externos (Oficios)	Comunicaciones enviadas o recibidas de Entes Gubernamentales, Ministerios, o entidades que requieren una alta formalidad legal.	Oficio (Legal 216 x 356 mm)	Su uso se reserva para cumplir con los requisitos del sector público en Paraguay, donde este formato es la norma para el intercambio de información legal y fiscal.

Mandato de formato para el Vicerrectorado

1. **Prioridad A4 y Carta:** El Vicerrectorado debe promover el uso de los formatos A4 y Carta para la comunicación interna y académica.
2. **Uso Restringido de Oficio:** El formato Oficio solo debe ser utilizado por el Rectorado o el Vicerrectorado cuando el destinatario externo (institución gubernamental) lo exija por su protocolo legal.
3. **Archivado Central:** La Secretaría General del Rectorado archivará la documentación formal en formato A4 cuando sea posible, reduciendo y estandarizando los documentos Oficio a A4 para su archivado digital.

1.6. Configuración de márgenes y estructura de trazabilidad

Marco Metodológico: La Disciplina del Trabajo Estandarizado (5 S) La Universidad Nihon Gakko fundamenta su orden administrativo en la metodología japonesa de las **5 S**, específicamente en el principio de **Seiketsu (Estandarizar)**.

Tal como se establece en nuestra filosofía de comunicación, el **Trabajo Estandarizado** consiste en:

- **Establecer una base sólida y uniforme:** Para que los procesos sean claros y profesionales.
- **Hacer visibles los problemas:** Un formato estandarizado permite detectar errores de forma inmediata.
- **Garantizar la disciplina:** El cumplimiento riguroso de las normas visuales refleja el compromiso de la institución con la calidad y la mejora continua (**Kaizen**).

Por lo tanto, la uniformidad en los documentos no es opcional; es la herramienta que permite que la información fluya sin distracciones visuales, asegurando que el enfoque permanezca en el contenido y la precisión académica.

A. Mandato de márgenes (Todos los formatos)

Esta configuración es un mandato de uniformidad, archivo y legibilidad para toda la documentación emitida por la Universidad Nihon Gakko. Para dar cumplimiento al **Seiketsu (Estandarización)**, todo documento oficial debe respetar estrictamente las siguientes medidas de caja de texto, garantizando que el "espacio de trabajo" del papel sea uniforme en toda la institución:

La configuración de márgenes es estándar en todos los formatos (**A4, Carta, Oficio**) para facilitar la lectura y el archivado, garantizando que el texto nunca quede oculto al perforar la hoja.

Configuración	Valor obligatorio	Justificación
Superior	2.5 cm	Espacio reservado para el logotipo y el encabezado.
Inferior	2.5 cm	Espacio reservado para el pie de página y la paginación.
Izquierdo	3.0 cm	Margen más amplio para encuadernación, perforación y archivo físico.
Derecho	2.0 cm	Margen estándar para evitar la pérdida de texto en la impresión.

B. Estructura de encabezado y pie de página

La información en el encabezado y pie varía según el nivel de formalidad y la necesidad de trazabilidad del documento.

Tipo de Documento	Encabezado (Mandato)	Pie de página (Mandato de Trazabilidad)
Informes, Resoluciones (A4 y Oficio)	1. Logo Oficial (Azul #003366). 2. Nombre del Documento Completo (Ej: INFORME ANUAL DE RIESGOS MGR-03).	Paginación Completa (Ej: "Página X de Y"). Mandato de Trazabilidad: Nro. de Revisión y Fecha de Aprobación.
Notas y Memos (Carta)	1. Logo Oficial (Central) y el nombre de la Universidad ("Universidad Nihon Gakko").	Paginación Simple (Ej: "— 1 —"). Dirección de la Sede y Teléfono de Recepción.

C. Mandato de implementación del Vicerrectorado

1. **Plantillas digitales:** El Vicerrectorado debe ser el responsable de crear y distribuir las plantillas digitales (templates) de Word o Google Docs que ya contengan preestablecidos estos márgenes, la tipografía oficial y los datos de encabezado/pie de página.

2. **Verificación Final:** En la Fase 2.1 del flujo de aprobación, el Vicerrectorado verificará que la Dirección o Coordinación de Origen haya utilizado la plantilla oficial, rechazando el documento si el formato no cumple con los mandatos 1.3, 1.4 y 1.6.

Capítulo 2: Flujo y canales de comunicación rutinaria (Flujo centralizado)

Este capítulo regula el proceso para la difusión de información académica, administrativa y de servicios.

2.1. Flujo obligatorio de aprobación interna (Principio de No Autonomía)

La Universidad Nihon Gakko adopta la filosofía japonesa **Ho-ren-so (informar, contactar y consultar)** como base de su eficiencia operativa. Esta práctica no busca limitar la capacidad del colaborador, sino fortalecer la confianza y prevenir errores mediante tres pilares:

- **Informar (Hōkoku):** Comunicar el progreso, los resultados o la aparición de problemas a los superiores.
- **Contactar (Renraku):** Notificar brevemente a los miembros relevantes sobre cambios y cronogramas.
- **Consultar (Sōdan):** Solicitar consejo y opinión ante dudas sobre una decisión.

Bajo esta filosofía, el éxito no reside en el control rígido, sino en demostrar que estas herramientas facilitan el trabajo de todos, permitiendo una detección temprana de problemas y una respuesta rápida.

Principio de No Autonomía: En virtud de lo anterior, se establece que ninguna unidad académica o administrativa posee autonomía para la difusión de información, creación de piezas gráficas o contacto con prensa de manera independiente.

Todo flujo de comunicación debe cumplir estrictamente con los siguientes pasos de validación:

1. **Consulta Previa (Sōdan):** Antes de iniciar cualquier pieza de comunicación, se debe consultar la viabilidad con la Dirección de Comunicación.
2. **Reporte de Progreso (Hōkoku):** Los borradores deben ser enviados para revisión centralizada.
3. **Validación Final:** Solo tras la aprobación del Vicerrectorado, la información podrá ser considerada oficial y apta para su distribución.

Toda comunicación que involucre la imagen o normativa de la Universidad debe seguir esta cadena de aprobación:

Etapa	Responsabilidad	Acción específica
1. Generación/Redacción	Dirección/Coordinación de Origen	Redacta el borrador de la comunicación con la paleta de colores oficial.

2. Filtrado, Revisión Visual y Técnica	Vicerrectorado	Verifica la corrección gramatical y la aplicación del Mandato de Identidad Visual.
3. Aprobación Final	Rectorado	Da el Visto Bueno definitivo para la difusión.
4. Ejecución/Distribución	Vicerrectorado	Única instancia autorizada para presionar el botón de "Enviar" o solicitar la publicación.

2.2. Canales mandatarios

Canal	Propósito	Responsabilidad de ejecución
Correo Electrónico Institucional	Único canal válido para la difusión de normativas y resoluciones.	Vicerrectorado
Página Web Oficial	Archivo digital de la institución y difusión de la paleta de colores oficial.	Personal de TI (Soporte)
Redes Sociales	Promoción de eventos y logros académicos. Todo contenido debe ser aprobado por el Vicerrectorado .	Vicerrectorado / Personal Asignado
Grupos de Mensajería (Informales)	Uso tolerado solo para recordatorios rápidos y logística menor. Prohibido para la difusión de información financiera o disciplinaria.	Docentes / Jefes de Área

2.3. Mandato de trazabilidad y control digital

Para asegurar que el Rectorado tenga siempre un registro y una copia de la comunicación crítica:

1. **CC Obligatorio:** Toda comunicación interna crítica (memos, circulares electrónicas, avisos a gran escala) emitida por las Direcciones o Coordinaciones, deberá ser enviada con copia (CC) al **Vicerrectorado** para asegurar su trazabilidad y archivo digital.
2. **Identificación explícita:** Todos los correos electrónicos emitidos desde el correo oficial de la Universidad deben estar bien identificados, indicando de forma explícita el remitente y su cargo correspondiente.

2.4. Control de la imagen y materiales físicos

Para mantener la calidad visual de las instalaciones y asegurar que solo la información vigente esté expuesta:

1. **Autorización previa:** Todo material impreso (pósteres, *banners*, circulares) a ser expuesto debe contar con la autorización previa del Rectorado, canalizada a través del Vicerrectorado.
2. **Retiro obligatorio:** Todo material físico colocado en carteleras o espacios comunes debe ser retirado por el área responsable en un plazo máximo de 24 horas de haber expirado su vigencia o finalizado el evento promocionado, bajo supervisión del Coordinador de Servicios Generales.

2.5. Canalización formal de sugerencias y reclamos

Se formaliza el proceso para recibir feedback de la comunidad, garantizando que el Rectorado tome conocimiento directo:

1. Mecanismo de recepción: Toda queja, reclamo o sugerencia se debe formalizar a través de una Nota Formal o depositando el mensaje en el Buzón de Sugerencias Físico.
2. Responsabilidad de solución: El Rector/a es la máxima autoridad responsable de buscar los mecanismos de solución.
3. Revisión y remisión: La revisión de los Buzones de Sugerencias debe ser realizada por el Vicerrectorado, quien remitirá el informe consolidado al Rectorado para su análisis y decisión.

Implementación de la Filosofía Nemawashi (Consenso Previo) Una vez agotada la jerarquía de atención y antes de emitir una resolución oficial o definitiva ante un conflicto o sugerencia de gran impacto, la Universidad Nihon Gakko aplicará el principio de **Nemawashi**.

¿En qué consiste el Nemawashi en nuestro proceso? Tal como establece la filosofía empresarial japonesa, el **Nemawashi** es el proceso de sentar las bases silenciosamente:

- **Consulta Individual:** Consiste en hablar con las personas implicadas e interesadas antes de que se tome una decisión oficial o se realice una reunión formal.
- **Propósito:** El objetivo es obtener el apoyo o la opinión de los involucrados de manera privada para evitar conflictos públicos y asegurar que la resolución final sea recibida con armonía.
- **Aplicación Operativa:** Los directivos, antes de cerrar un expediente de reclamo complejo, realizarán consultas previas con las partes para "preparar el terreno". Esto garantiza que, al momento de la notificación oficial, todos los puntos de vista hayan sido considerados, reduciendo la resistencia y fortaleciendo la confianza institucional.

Resultado esperado: Al finalizar la jerarquía de atención con un proceso de **Nemawashi**, la Universidad asegura que sus decisiones no sean percibidas como unilaterales, sino como el resultado de un consenso que busca el bienestar común y la preservación de la paz institucional.

2.6. Canales digitales oficiales y acuse de recibo

Bajo el principio de disminución del uso de papel impreso, se establece la autoridad del correo institucional como el único medio válido para la comunicación interna formal.

A. Canal único de validez institucional

Canal	Tipo de Comunicación	Mandato de Validez Institucional
Correo Electrónico Institucional (@nihongakko.edu.py)	Reglamentos, Resoluciones, Memos Disciplinarios, Circulares Académicas y el Plan de Gestión de Riesgos (MGR).	Único canal de comunicación interna que tiene validez a los efectos de notificación, descargo y archivo legal.
Sistemas de Mensajería (WhatsApp/Telegram)	Recordatorios logísticos, avisos de horario, encuestas internas.	Sin validez legal. No puede utilizarse para la notificación de reglamentos, sanciones o resoluciones.

B. Mecanismo de acuse de recibo digital obligatorio

Para suplir la falta de firma física, se establece el siguiente mecanismo de confirmación, supervisado por el Vicerrectorado:

1. **Activación de confirmación:** Toda comunicación formal enviada por el Vicerrectorado o las Direcciones autorizadas (tras la aprobación del Vicerrectorado) debe activar la función de "Solicitar confirmación de lectura" disponible en el sistema de correo electrónico.
2. **Registro de recepción:** La respuesta automática de confirmación de lectura del destinatario constituye el Acuse de Recibo Digital y valida la notificación del documento.
3. **Mandato de cumplimiento:** Todo funcionario, docente o alumno que reciba un documento oficial debe configurarlo para enviar el acuse de recibo de forma automática. La falta de este acuse de recibo, sin una justificación técnica probada, no exime al destinatario de la responsabilidad de haber sido debidamente notificado.
4. **Archivo:** El Vicerrectorado será responsable de archivar el acuse de recibo digital (o la prueba del envío) junto con la copia maestra del documento notificado.

2.7. Mandato de revisión diaria y sustitución de la firma

A. Obligatoriedad de revisión diaria del correo institucional

Dado que el correo electrónico institucional es el único canal válido para la notificación de Reglamentos y Resoluciones (según el punto 2.6), su revisión diaria es considerada un mandato laboral y académico fundamental.

1. **Herramienta de trabajo obligatoria:** El acceso y la revisión diaria del correo electrónico institucional se establece como una obligación funcional ineludible para todo el Personal Administrativo y Docente.
2. **Período de revisión:** La revisión del correo debe realizarse obligatoriamente al inicio de la jornada laboral y al menos una vez antes de finalizarla, o según la frecuencia que

determine el Vicerrectorado en casos de alta criticidad (ej. emergencias, cierres académicos).

3. **Presunción de conocimiento:** Una vez que el Vicerrectorado posee el Acuse de Recibo Digital (2.6.B), se presume el conocimiento del documento por parte del destinatario. La omisión o el retraso en la revisión del correo institucional no exime al funcionario de la responsabilidad de haber sido debidamente notificado.

B. Sustitución de la firma manuscrita para documentos internos

Para cumplir con el objetivo de "papel cero", la firma física es reemplazada por la autoridad de la identidad digital, supervisada por el Vicerrectorado.

1. **Firma digital estandarizada:** Para documentos de comunicación interna rápida (Memos, Notas, Circulares Operativas) que no requieran certificación legal externa, la firma manuscrita será sustituida por la Imagen Digital Estandarizada de la firma del emisor, insertada en el documento.
 - o El Vicerrectorado es responsable de custodiar las imágenes digitales de las firmas autorizadas (Rectorado, Vicerrectorado y Direcciones) y de asegurar que solo se utilicen las versiones oficiales y aprobadas en las plantillas digitales (1.6).
2. **Mecanismo de autorización digital:** En el caso de Memos Internos y Actas de Aprobación, la firma será sustituida por el siguiente proceso de autoridad:
 - o **Autorización expresa:** El documento se considera "Firmado y Válido" cuando el archivo final ha sido enviado por correo electrónico desde la cuenta oficial del Vicerrectorado o de la autoridad de origen, e incluye la declaración explícita: "Documento aprobado por el Vicerrectorado y emitido vía digital. No requiere firma manuscrita."
3. **Documentos de alto nivel legal:** Para documentos que sí requieran validez legal ante terceros (ej. Contratos, Certificaciones Oficiales a Entes Gubernamentales), se deberá cumplir con la Ley de Firma Digital vigente en Paraguay, utilizando sistemas de certificación reconocida y bajo la supervisión directa del Rectorado.

Capítulo 3: Protocolo de comunicación de crisis

Este protocolo es obligatorio y se activa en paralelo al Plan de Evacuación del Manual de Gestión de Riesgos (MGR).

3.1. Equipo mínimo de crisis (EMC)

Rol	Actor responsable	Función clave en comunicación
Líder de Crisis / Portavoz Oficial	Rector/a	Único autorizado para emitir declaraciones públicas.
Oficial de Soporte y Filtro	Vicerrectorado	Centraliza las llamadas externas y emite la Alerta Masiva SMS.

Asesor Técnico	Coordinador General de Riesgos (CGR)	Provee los datos verificados del incidente (Ej: ubicación del foco, tiempo de evacuación, estado del recuento).
----------------	--------------------------------------	---

3.2. Secuencia de alerta y canales

Etapa de la Crisis	Acción de comunicación	Actor responsable	Canal de alerta
1. Alerta inicial (T=0)	Activación de la alarma y emisión del mensaje de voz de desalojo estandarizado.	Personal de Seguridad / Recepción	Altavoces y Sirenas (Inmediata)
2. Llamada a servicios externos	Contactar inmediatamente a Bomberos, Policía y Ambulancia.	Personal de Seguridad (P.B.)	Línea Telefónica Prioritaria
3. Alerta masiva	El Vicerrectorado emite el mensaje de texto a toda la comunidad, indicando el Punto de Reunión.	Vicerrectorado	Mensajería Masiva SMS/Push
4. Fin de Crisis	Declaración oficial de la CGR autorizando el reingreso o el cese de la emergencia.	CGR (Validado por el Rectorado)	Altavoz / Sitio Web Oficial

3.3. Restricciones a la prensa y redes en crisis

- **Prohibición expresa:** Todo el personal (incluyendo Direcciones, Coordinaciones, Docentes, y Brigadistas) tiene prohibido emitir cualquier opinión, dato o hipótesis sobre el incidente a medios de comunicación, redes sociales o cualquier canal público, desde la activación de la alarma hasta la declaración de "Fin de Crisis".
- El Vicerrectorado remitirá a la prensa a la Declaración Oficial emitida por el Rectorado.

Capítulo 4: Protocolos de continuidad operacional y bioseguridad

Este Capítulo establece los mandatos y protocolos para asegurar la continuidad de las actividades académicas frente a interrupciones externas (clima, cuarentenas) y para proteger la salud de la comunidad universitaria.

4.1. Protocolo de suspensión de actividades por eventos externos

Este protocolo se activa ante eventos que impidan el acceso seguro a las instalaciones o el desarrollo normal de las actividades (ej. inclemencias del tiempo, cortes de servicios masivos, alertas sanitarias localizadas).

Fase	Mandato de comunicación	Actor responsable	Canal prioritario
1. Alerta	El Rector informa al Vicerrectorado de la situación (ej. calles inundadas, falta de energía).	Dirección Académica	Comunicación inmediata al Vicerrectorado.
2. Decisión	El Rectorado toma la decisión final sobre la suspensión de clases o actividades.	Rectorado	N/A
3. Notificación	El Vicerrectorado emite el comunicado de suspensión.	Vicerrectorado	Mensajería masiva (Aplicaciones de mensajería instantánea) (Prioridad absoluta por rapidez sobre el correo electrónico).
Contenido del Mensaje	Debe indicar la causa (ej. "suspensión por alerta climática") y la duración estimada (ej. "suspensión de actividades por 24 horas").		

4.2. Protocolo de continuidad académica (cuarentenas nacionales y TIC)

Este protocolo se activa inmediatamente cuando la suspensión de actividades es prolongada o indefinida (Ej. cuarentena nacional, emergencia sanitaria) para garantizar que el 100% de la carga académica se cumpla a distancia.

Actor	Mandato obligatorio	Mandato de comunicación
Vicerrectorado	Supervisión y auditoría: Asegurar que los docentes cumplan con la carga horaria semanal y el registro de asistencia a través de la plataforma virtual.	Declaración oficial por Correo Institucional (2.6) a toda la comunidad educativa, indicando la vigencia de las clases virtuales.
Personal Docente	Uso obligatorio de TIC: Utilizar exclusivamente la Plataforma Virtual Oficial de la Universidad (ej. Moodle y/o Google	Comunicar a los alumnos el horario exacto de conexión

Actor	Mandato obligatorio	Mandato de comunicación
	Classroom, Google Meet u otro) para la impartición de clases sincrónicas (en tiempo real) y asincrónicas.	(sincrónica) y el mecanismo de registro de la asistencia.
Personal Administrativo	Teletrabajo y soporte remoto: Mantener la operatividad de sus áreas (ej. caja, secretaría) a través de teletrabajo o guardias mínimas, comunicando sus canales de atención al Vicerrectorado.	Publicar en el sitio web oficial los canales y horarios de “Atención Remota” para trámites.

4.3. Protocolo de bioseguridad y enfermedades contagiosas

Este protocolo rige la actuación de la Universidad para evitar la propagación de enfermedades contagiosas dentro de las instalaciones, manteniendo la **confidencialidad** de la persona afectada.

Actor	Responsabilidad de detección y acción	Mandato de reingreso y comunicación
Docentes y Jefes de Área	Detección y reporte: Reportar de manera inmediata y discreta al Vicerrectorado si observan a un estudiante, docente o colaborador con síntomas visibles (tos persistente, fiebre, etc.).	Prohibición de asistencia: Se prohíbe la asistencia a clases o al puesto de trabajo de cualquier persona con síntomas respiratorios o contagiosos.
Personal afectado (Estudiantes/Staff)	Aislamiento inmediato: Deben retirarse de las instalaciones o solicitar ser enviados a su domicilio. Se recomienda no usar el transporte público si presentan síntomas.	Certificado obligatorio: El reingreso a la Universidad solo será permitido tras la presentación al Vicerrectorado de un Certificado Médico de Alta o de aptitud.
Vicerrectorado	Notificación discreta y Aislamiento: Tras el reporte, el Vicerrectorado ordena el aislamiento y comunica, sin revelar la identidad del afectado, al Personal de Servicios Generales la necesidad de desinfección profunda del área utilizada (aula, oficina, baño) por la persona.	
Servicios Generales	Desinfección dirigida: Ejecutar de inmediato el protocolo de desinfección de áreas críticas (mesas, picaportes,	

	baños) bajo la instrucción del Vicerrectorado.	
--	--	--

Documentación de respaldo

Para asegurar la continuidad académica de los estudiantes o evitar el ausentismo injustificado del personal, se establece que:

1. El período de ausencia solo será justificado (con goce de sueldo para el personal o justificación de inasistencia para estudiantes) con la presentación del documento médico.
2. El Vicerrectorado es el único custodio de esta documentación médica. El Vicerrectorado solo comunicará a la Dirección Académica y a Recursos Humanos el período de la licencia aprobada, pero nunca el diagnóstico específico de la enfermedad, respetando la legislación sobre privacidad de datos de salud.

ANEXOS

ANEXO A: Guía Práctica de Aplicación para Equipos

A. Implementación de las 5 S (El Entorno)

No intentes cambiar toda la oficina en un día. Dedicar 15 minutos al final de cada semana para:

- **Descartar (Seiri):** Eliminar archivos digitales duplicados o materiales físicos que no se usaron en el mes.
- **Asignar (Seiton):** Definir canales oficiales para cada cosa (ej. Slack para lo urgente, Correo para lo formal, Carpeta X para diseños finales).
- **Inspeccionar (Seiso):** Revisar si hay procesos "sucios" o cuellos de botella que generen retrasos.

B. Protocolo de Comunicación (Hou-Ren-Sou)

Establece reglas claras de reporte para evitar sorpresas:

- **Regla del Error (Houkoku):** Si algo sale mal, se informa en los primeros 10 minutos, aunque no se tenga la solución. El equipo ayuda a resolver, no a buscar culpables.
- **Consulta Obligatoria (Soudan):** Antes de comprometer presupuesto o cambiar un plazo de entrega, es obligatorio consultar con un par o superior. Esto reduce la ansiedad de decidir en solitario.

C. Liderazgo con Propósito (Mei-Kai-En)

Si eres líder o gestionas un proyecto, aplica la **Regla del Porqué**:

- **Instrucción + Propósito:** Al asignar una tarea, añade siempre la frase: "Esto es importante para el proyecto porque...".
- **Disponibilidad Activa (Enjo):** Finaliza cada asignación preguntando: "¿Qué recurso o información te falta para empezar hoy mismo?". No asumas que tienen todo lo necesario.

D. Toma de Decisiones (Nemawashi)

Para evitar reuniones largas y conflictivas:

- **Sondeo Individual:** Si tienes una idea nueva, habla 5 minutos por separado con los miembros clave antes de la reunión general.
- **Ajuste:** Usa el feedback de esas charlas para pulir tu propuesta. Cuando llegues a la reunión, el 80% del camino ya estará pavimentado.

Ejemplo de "Checklist" Diario para el Equipo:

1. ¿He informado sobre los avances o bloqueos de hoy? (**Houkoku**)
2. ¿He explicado el propósito detrás de las peticiones que hice a otros? (**Kaisetsu**)
3. ¿Mi espacio de trabajo (físico o digital) está listo para que otro lo entienda? (**Seiton**)

ANEXO B. PROTOCOLOS

1. Protocolo para el Área Administrativa

En administración, el objetivo es la reducción de tiempos muertos y la eliminación de errores en el procesamiento de información.

A. Gestión del Entorno y Datos (5 S)

- **Seiri y Seiton (Clasificación y Orden Digital):** Establecer una nomenclatura estándar para archivos y carpetas compartidas. Por ejemplo: [FECHA_AÑO-MES-DÍA]_[NOMBRE_PROYECTO]_[ESTADO]. Esto evita la duplicidad y facilita que cualquier miembro del equipo encuentre un documento en menos de 30 segundos.
- **Seiketsu (Estandarización):** Crear manuales de procedimientos breves (una página) para tareas recurrentes, como la rendición de gastos o la gestión de matrículas, asegurando que el proceso no dependa de la memoria de una sola persona.

B. Flujo de Información (Hou-Ren-Sou)

- **Houkoku (Reporte de incidencias):** Ante un error en una base de datos o un retraso en un trámite, se debe informar al superior inmediato en el momento exacto de la detección, incluso si la solución aún no está clara.
- **Renraku (Notificación horizontal):** Usar canales compartidos para informar sobre cambios en fechas límite o nuevas normativas institucionales, evitando el ruido de correos electrónicos innecesarios.

C. Liderazgo Administrativo (Mei-Kai-En)

- **Kaisetsu (Explicación del propósito):** Al solicitar un informe complejo, el responsable debe explicar para qué se usará esa información (ej. para una auditoría o para solicitar presupuesto), lo que permite al administrativo priorizar los datos más relevantes.

1. Lista para el Área Administrativa (Eficiencia y Datos)

Esta tabla se enfoca en el flujo de procesos y la reducción de "muda" (desperdicio de tiempo o recursos).

Principio	Acción de Verificación Semanal	Sí / No
5 S	¿Se cumplió con la nomenclatura estándar en todos los documentos nuevos?	
5 S	¿Se eliminaron procesos o pasos redundantes en la gestión de la semana?	
Hou-Ren-Sou	¿Se informaron los retrasos o errores antes de que se convirtieran en crisis?	
Hou-Ren-Sou	¿Los canales de comunicación horizontal (chats/correos) fueron directos y sin ruido?	
Mei-Kai-En	¿Cada tarea asignada incluyó una explicación de su impacto en el departamento?	
Mei-Kai-En	¿Se consultó al equipo si contaban con las herramientas necesarias para su labor?	

2. Protocolo para el Área de Docencia Universitaria

En la docencia, el enfoque se desplaza hacia la claridad pedagógica, la mejora del currículo y el soporte al estudiante.

Organización de la Enseñanza (5 S)

- **Seiri (Depuración de contenidos):** Revisar anualmente el programa de la asignatura para eliminar bibliografía obsoleta o actividades que no contribuyen directamente a las competencias del curso.
- **Seiketsu (Estandarización del aula virtual):** Mantener una estructura idéntica en todas las unidades del curso (ej. Material de lectura - Actividad - Foro de dudas) para reducir la carga cognitiva del estudiante al navegar en la plataforma.

Comunicación Académica (Hou-Ren-Sou)

- **Soudan (Consulta colegiada):** Antes de modificar un criterio de evaluación o un contenido temático que afecte a otras asignaturas, el docente consulta con sus pares del departamento para garantizar la coherencia del plan de estudios.
- **Houkoku (Feedback del estudiante):** Implementar mecanismos para que los alumnos informen sobre dificultades de comprensión de forma temprana, no solo al final del semestre en las encuestas de satisfacción.

Liderazgo en el Aula (Mei-Kai-En)

- **Kaisetsu (Propósito del aprendizaje):** Cada clase o tarea debe iniciar con la explicación de cómo ese conocimiento específico se aplicará en la vida profesional del estudiante. Sin el "para qué", el "cómo" pierde valor.
- **Enjo (Soporte activo):** El docente no solo entrega la nota de un examen, sino que ofrece tutorías específicas para aquellos estudiantes que muestran rezago, cumpliendo su rol de guía y apoyo en el proceso.

3. Estrategia de Consenso: Nemawashi en la Academia

Tanto en administración como en docencia, los cambios significativos (como un nuevo software de gestión o un cambio de malla curricular) deben pasar por un proceso de **Nemawashi**:

1. Identificar a las figuras clave o líderes de opinión dentro del departamento.
2. Presentar la propuesta de forma individual e informal para escuchar sus dudas o posibles resistencias.
3. Ajustar el proyecto integrando las sugerencias recibidas.
4. Presentar la propuesta final en la reunión formal, donde ya se cuenta con el respaldo silencioso de la mayoría.

4. Lista para el Área de Docencia (Gestión del Aprendizaje)

Esta tabla se enfoca en la calidad educativa y el soporte continuo tanto al colega como al estudiante.

Principio	Acción de verificación semanal	Sí / No
5 S	¿El material de clase en la plataforma está organizado y libre de archivos obsoletos?	
5 S	¿Se estandarizaron las rúbricas o criterios para que el alumno no tenga dudas?	
Hou-Ren-Sou	¿Se consultó con otros docentes sobre temas que se traslapan en el currículo?	
Hou-Ren-Sou	¿Hubo una vía clara para que los estudiantes reportaran dudas de forma temprana?	
Mei-Kai-En	¿Se dedicó tiempo al inicio de cada tema para explicar su aplicación profesional?	
Mei-Kai-En	¿Se identificaron y apoyaron activamente a los estudiantes con menor rendimiento?	

3. Evaluación de Liderazgo y Consenso (Nemawashi)

Esta sección es fundamental para los directores de departamento o decanos antes de implementar cambios estructurales.

- **Sondeo previo:** ¿Hablé de forma individual con los miembros más influyentes antes de proponer el cambio en la reunión general?
- **Escucha activa:** ¿Modifiqué alguna parte de la propuesta original basándome en las inquietudes recibidas en privado?
- **Aceptación de errores:** ¿Fomenté un ambiente donde reportar un fallo fuera visto como una oportunidad de mejora y no como un motivo de sanción?

Nota: El éxito de estos protocolos no reside en el control rígido, sino en demostrar que estas herramientas facilitan el trabajo de todos. Si el equipo siente que "informar" (**Houkoku**) sirve para recibir ayuda y no regaños, la cultura japonesa se asentará con naturalidad.

