1. Situación actual del Organismo.

Sede: Se encuentra instalado desde 22 de junio de 2020 en Hervidero 2861, edificio perteneciente Dirección Nacional de Minería y Geología del MIEM.

Trabajamos en la elaboración de una Obra por Convenio con la División Arquitectura del M.T.O.P para dejar las instalaciones destinadas a INACAL en condiciones.

2. Metas trazadas y Logros obtenidos.

- Disertaciones, actividades de coordinación y apoyo a instituciones y programas relacionados con el desarrollo de la actividad empresarial uruguaya y en particular en caso de PYMES, participando en talleres en organismos públicos y ANMYPE.
- Jurado permanente del Premio Iberoamericano
- Miembro de **REDIBEX**, Red Iberoamericana de Excelencia en la Gestión, una red flexible de intercambio y cooperación mutua integrada por organizaciones de once países iberoamericanos y la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (Fundibeq). Entre los proyectos de Redibex se encuentran la promoción de los Modelos de Gestión; Selección y formación de evaluadores; realizar esquemas de formación y capacitación de organizaciones y el proceso de actualización de los Modelos de Gestión. Vincular a REDIBEX, con organizaciones internacionales de apoyo al desarrollo competitivo de los países.
- XIV Semana de la Calidad, evento desarrollado en simultaneo junto a los colegas de Perú, en setiembre. Desarrollado online para toda Iberoamerica. El lema central de las conferencias “La innovación como factor clave para el presente y futuro de Organizaciones Calidad”. https://inacal.org.uy/semana-de-la-calidad/
- Convenio marco con **FUNDIBEQ**, una organización supranacional, sin ánimo de lucro, que desarrolla la Gestión Global de la Calidad en el ámbito iberoamericano para mejorar la competitividad del tejido económico y social de los países Iberoamericanos. INACAL se responsabiliza de avalar empresas ganadoras del Premio Nacional de Calidad a efectos de presentarse al Premio Iberoamericano de Calidad y a evaluadores

uruguayos que aspiran a trabajar en el mismo.

- Coordinación de Políticas de apoyo a la competitividad con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ANMYPE, Corporación Nacional para el Desarrollo.
- En el marco de los vínculos y relaciones bilaterales de Uruguay y Japón, INACAL junto a AUCI avanzamos en potenciar el trabajo conjunto con ese país en el sector de calidad a través del cual reforzar la cooperación entre ambos países.
- Por Decreto 89/10 de 26 de febrero de 2010, se crea el **SUNAMEC** con el cometido de propender y promover instrumentos y mecanismos en su área de competencia, que consoliden la estructura de la calidad, permitiendo al país ser reconocido y más competitivo en el ámbito nacional e internacional.
- En colaboración de INACAL, INACOOP y LATU se desarrolló el proyecto de gestión y desarrollo cooperativo.
- Apoyo al CONACYT de Paraguay para la capacitación e implementación del Premio Paraguayo de Calidad, siendo INACAL el referente seleccionado por los colegas paraguayos.
- Se conformó la Comisión de Salud con funcionarios del Instituto y actores con formación teórica y experiencia en la implementación de sistemas de calidad en la salud en nuestro país.
- Se conformó la Comisión Educación para el estudio del Modelo de Educación, su adecuación a una nueva versión y lanzamiento para el 2022.
- Se han realizado **28** Ediciones del **Premio Nacional de Calidad**. Fue otorgado por primera vez en el año 1993 por el entonces Comité Nacional de Calidad. A partir de allí y en forma anual y consecutiva se han llevado a cabo las diferentes ediciones del Premio, con relevantes resultados en el campo de la calidad. El otorgamiento del PNC cumple con un proceso extenso y minucioso de selección de las organizaciones que merecen reconocimiento, Se trabaja con fundamento y transparencia en la toma de decisiones. El objetivo de estos sistemas de premiación y reconocimiento es apoyar a las organizaciones a utilizar programas de mejoramiento continuo. Los vertiginosos cambios tecnológicos, comerciales, políticos, que se presentan hoy y que se vivirán en el futuro, hacen que dichas

organizaciones deberán lograr no solo la satisfacción del cliente mediante productos y servicios de calidad, de los accionistas mediante una adecuada rentabilidad, sino también de los otros grupos que de una u otra forma tengan algún interés y esperen algún beneficio o teman algún perjuicio de la empresa (empleados, comunidad en que está inserta y el ambiente con el que interactúa). Este concepto de calidad en todas las interacciones de la organización es, junto con la participación de todos los trabajadores de la organización y el enfoque de mejora de los procesos, básico para el trabajo en Gestión Total de la Calidad.

En la actualidad el rol del INACAL en relación a la administración del Premio Nacional de Calidad y la implementación de los Modelos de Mejora Continua genera herramientas e instrumentos que permiten afrontar los importantes desafíos que se le presentan a la sociedad uruguaya y a las diferentes organizaciones, principalmente en estos dos últimos años, con las dificultades generadas por la pandemia, situación sanitaria existente en el país. Apunta al logro de optimizar resultados en el desarrollo de las diversas actividades que se llevan adelante tanto en el campo público como privado. Este desafío se sintetiza en la proyección de una verdadera cultura de la calidad en el Uruguay.

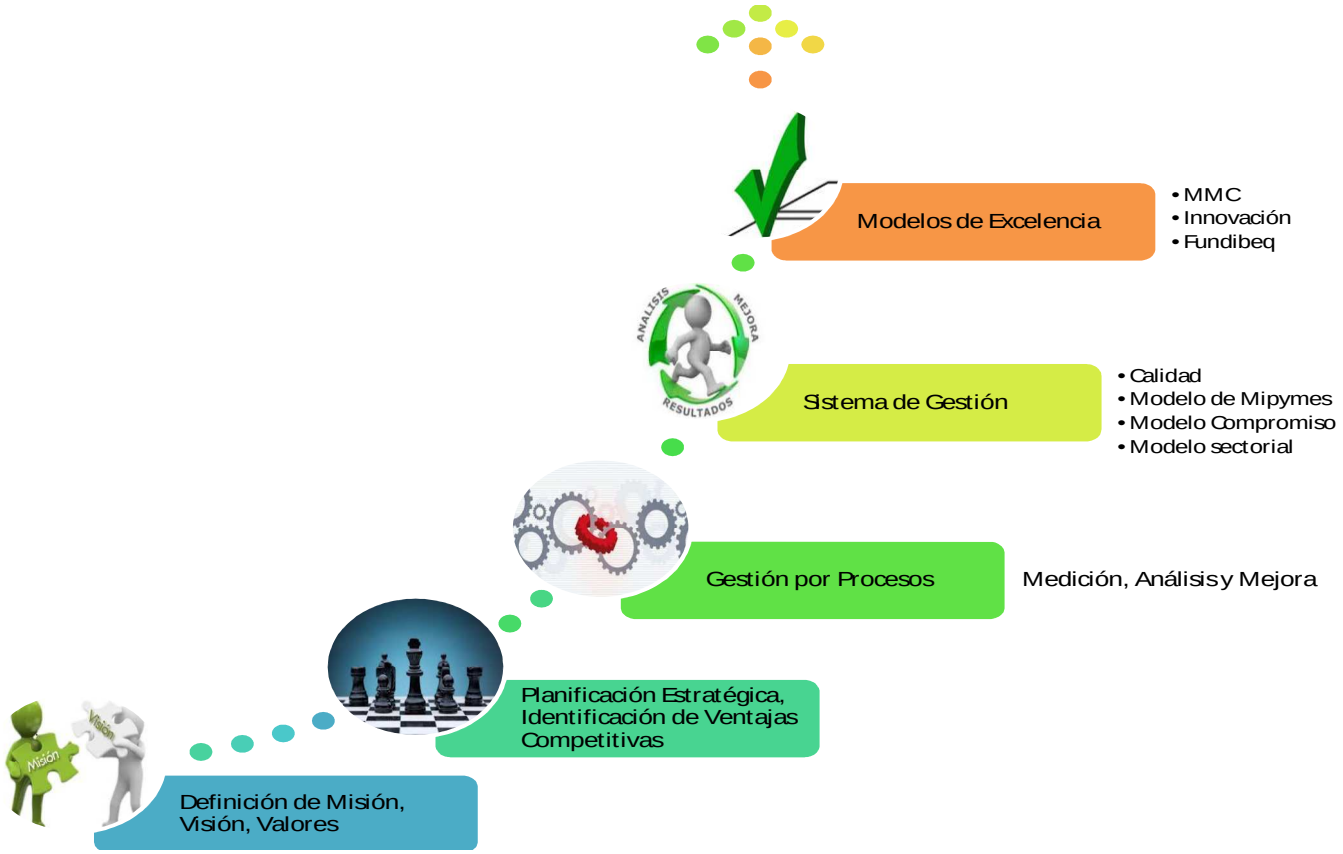
El INACAL con el fin de lograr sus objetivos ha realizado acuerdo con diferentes organizaciones estatales y no estatales tanto en el ámbito nacional como en el exterior. Esto permite al INACAL trabajar coordinadamente con diferentes Instituciones que desarrollan actividades en los más diversos campos y proyectar con eso la difusión de los Modelos de Mejora Continua.

- Desde 1991, INACAL supera las 560 organizaciones se postulan a los Premios de Calidad.
- Es el mayor en el Cono Sur (superando cuantitativamente a Argentina, Chile y Paraguay).
- 8 Modelos de Mejora Continua creados para diferentes ámbitos de gestión.
- 328 Organismos públicos presentados a los Reconocimientos, aplicando el Modelo Compromiso con la Gestión Pública.
- Creación de la Semana de la Calidad.

- Creación del Círculo Uruguayo de la Calidad.

Coordinación de Modelos

Desde INACAL se ha impulsado el uso de diversos modelos de gestión para que una organización, grande o pequeña, pública o privada, mejore



sistemáticamente su desempeño alcanzando así la excelencia. El siguiente es un esquema que representa la necesidad de perseverar en el camino hacia la Excelencia.

También participó en el Comité Asesor del Modelo Calidad de Atención a la Ciudadanía de OPP, durante todo el período de vigencia del mismo.

En este rol de articulador de modelos, sistemas y herramientas, preside el Comité Nacional de Normalización, Acreditación y Metrología, órgano asesor del SUNAMEC (Sistema Uruguayo de Normalización, Acreditación, Metrología y Evaluación de la Conformidad), que fue creado por el Decreto 89/010 del 26 de febrero de 2010. SUNAMEC está orientado a propender y promover instrumentos y mecanismos en su área de competencia, que consoliden la infraestructura de la calidad, permitiendo al país ser reconocido

y más competitivo en el ámbito nacional e internacional. Tiene por finalidad la articulación del accionar de las organizaciones que lo integran de manera que Uruguay pueda contar con una estructura integral que permita normalizar y evaluar la conformidad de productos y servicios (calibrar, ensayar, inspeccionar y certificar) en función de prácticas internacionales, tal cual en la actualidad reclaman los mercados.

Generación De Modelos De Gestión

Modelo Compromiso con la Gestión PYMES y Modelo Micro y Pequeña Empresa.

Estos Modelos de fácil comprensión pretenden fomentar, especialmente a las Micro y Pequeñas empresas, la adopción de prácticas de gestión que permitan mejorar los actuales niveles de desarrollo de a través de una autoevaluación de los análisis de las necesidades que manifiestan las diferentes organizaciones que se presentan a reconocimientos, del contacto en las cadenas productivas y del estudio de las políticas nacionales, en el año 2010 se estableció la necesidad de facilitar escalones de implementación de mejoras de gestión en las Mipymes. Para ello se han desarrollado, junto a un equipo de expertos en Gestión de la Calidad, el Modelo Compromiso con la Gestión PYMES y el Modelo Micro y Pequeña Empresa. Su foco está en los resultados, no en los procedimientos, herramientas o estructura organizacional. Las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, son alentadas a desarrollar y demostrar enfoques creativos, adaptados y flexibles, para obtener beneficios económicos y resultados de competitividad. En este sentido es importante trabajar en la sensibilización y la creación de instrumentos que aumenten la base de pequeñas y medianas empresas trabajando con estos modelos.

Modelo Compromiso con la Gestión Pública

Pretende promover y estimular el conocimiento y establecimiento de procesos de Gestión Total de Calidad, a las organizaciones de hasta 199 personas.

INACAL como resultado de su participación en la gestión del Modelo de Calidad de Atención a la Ciudadanía de OPP, en Jornadas de Gestión Pública que organiza el LATU y atento a que Uruguay ha firmado la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (suscripta por la Oficina Nacional de Servicio Civil y adoptada por la XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, en San Salvador, El

Salvador, del 29 al 31 de octubre de 2008), ha desarrollado acciones tendientes a mejorar la gestión de las diferentes áreas del estado, gobiernos locales y empresas públicas.

Se elaboró, en cooperación con LATU, un modelo que permite a partes de organizaciones públicas mejorar su gestión, implementando diferentes herramientas, como definir su planificación alineada con la organización madre, conocer sus procesos, medir, analizar y mejorar. Con esta base se desarrolla el Premio Compromiso con la Gestión Pública a partir del año 2011.

Modelo Compromiso de Calidad con el Turismo

A efectos de canalizar las inquietudes de los operadores turísticos, surge en forma conjunta con el Ministerio de Turismo y Deportes, el Modelo Compromiso de Calidad con el Turismo. Su finalidad es asegurar la gestión interna de las organizaciones turísticas y centros de servicios vinculados al turismo, establecer controles en los procesos que avalen la satisfacción de los clientes, garantizando la seguridad y confort de las instalaciones. Permite a los empresarios turísticos adoptar prácticas de gestión sostenibles, de una manera sencilla y efectiva.

El modelo fue validado por actores públicos vinculados al turismo así como por organizaciones privadas.

Modelo Uruguayo de Gestión de la Innovación

Empleando las herramientas de Vigilancia Estratégica, entre LATU e INACAL se detectó en 2010 la necesidad de desarrollar un Modelo de Gestión de la Innovación, ya que se considera que innovación y calidad deben ser tenidas en cuenta simultáneamente para la mejora de la competitividad sistémica. Por ello se conformó un equipo integrado por INACAL, LATU, ANII y UCU para elaborar el Modelo Uruguayo de Gestión de la Innovación.

El mencionado modelo se presenta como un paso más hacia la excelencia en la gestión. Más allá de su empleo como extensión de los sistemas de gestión normalizados, el Modelo de Gestión de la Innovación será de utilidad como medio de revisión y mejora de las actividades de innovación en las organizaciones que las desarrollan, a partir de su planificación estratégica. Asimismo, el modelo pretende ser una guía para la introducción del proceso de innovación en las organizaciones, de forma que ésta sea una de las herramientas para su competitividad y sustentabilidad.

El modelo ha sido implementado con el convencimiento de que desarrollar la capacidad de innovación es una imperiosa necesidad para las organizaciones en el escenario actual.

Es importante resaltar que la necesidad de innovar no es exclusiva de las organizaciones definidas como grandes. También las pequeñas y medianas empresas necesitan gestionar esta actividad en forma exitosa para mejorar su desempeño, crecer y sobrevivir.

Mención en Equidad de Género

Impulsado para apoyar las políticas de equidad definidas por INMUJERES - MIDES y capacitar a las organizaciones en la importancia de la temática, pues se considera la equidad como un factor de la Calidad.

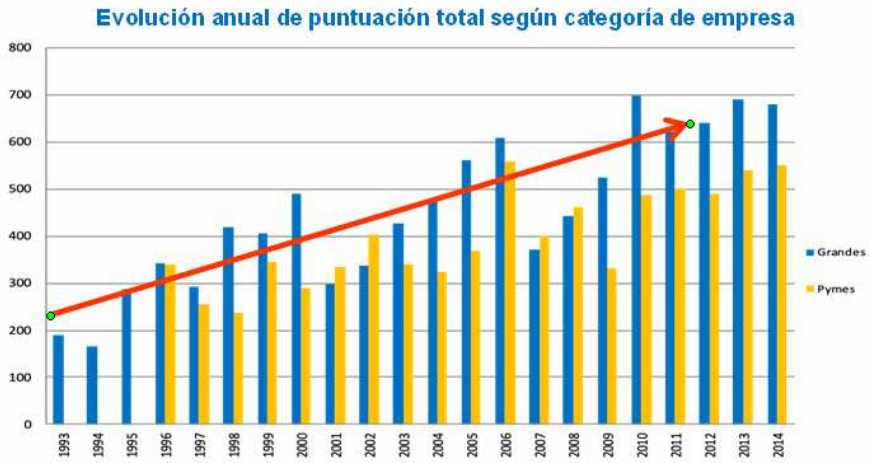
Modelo Compromiso con la Gestión Sector Industria

El modelo ha sido desarrollado por INACAL conjuntamente con el MIEM, con el propósito de facilitar mediante un Modelo de fácil comprensión el progresivo camino hacia una gestión más competitiva de sectores específicos de la actividad industrial.

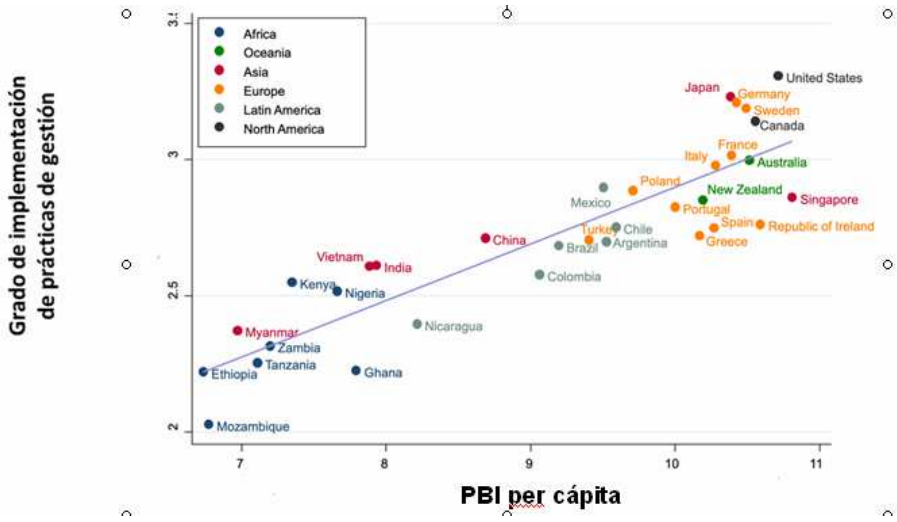
Más Valor Cooperativo

En colaboración con INACOOP, busca generar un camino hacia el reconocimiento de la calidad y la innovación en el movimiento cooperativo. La participación permite tomar conocimiento de las características de las actuales prácticas de gestión de las empresas cooperativas e identificar aquellas prácticas que deberían ser fortalecidas y/o incorporadas, mejorando su posicionamiento en el sector de pertenencia.

INVESTIGACIÓN REALIZADA POR UNIVERSIDAD CATÓLICA (2015). APRENDIZAJE POR DIFUSIÓN DE LA CULTURA DE CALIDAD



La importancia de la calidad de gestión para el desarrollo de un país



Diferencias en prácticas de gestión explican hasta 35% de las diferencias en PIB per cápita entre los países.

A nivel internacional:

- Conferencia Internacional Uruguay País de Calidad, (XVI edición).
- 6 empresas ganadoras del Premio Iberoamericano de la Calidad.

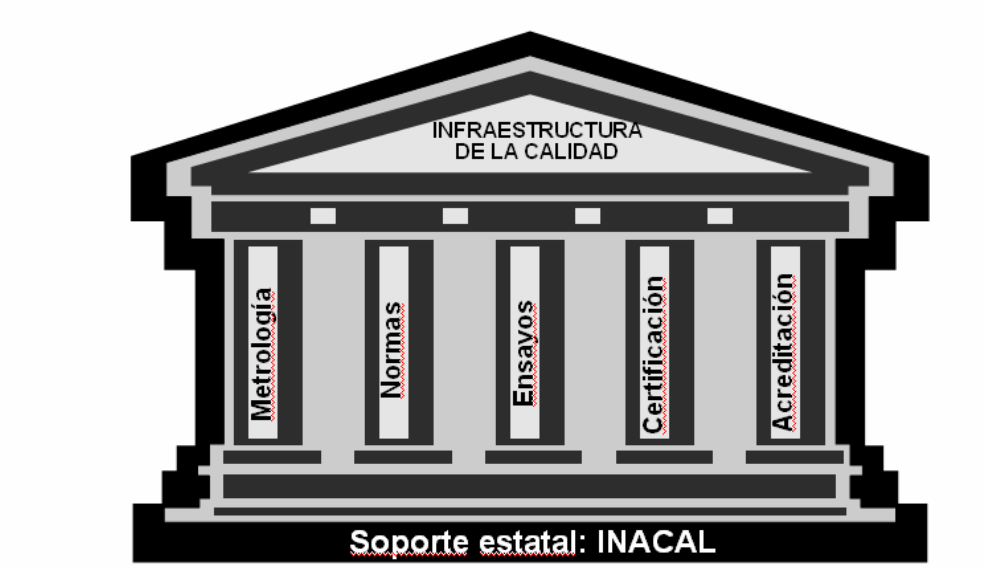
3. Lineamientos generales sobre los objetivos que se entienden necesarios alcanzar, para una mejor ejecución de los cometidos asignados.

- Fortalecimiento del INACAL y del Sistema Uruguayo de Normalización, Acreditación, Metrología y Evaluación de la Conformidad (SUNAMEC).
- Lograr los apoyos necesarios para dotar a INACAL de una infraestructura adecuada.
- Fomentar la aplicación de criterios de calidad en los sectores Público y privado.
- Promover la Gestión Total de Calidad en las industrias de forma de lograr una actividad competitiva y sostenible en el escenario actual.
- Proveer a los diversos tipos de cooperativas de capacitación, herramientas y seguimiento para optimizar su desempeño, por tanto sus resultados y sustentabilidad.

Es importante fortalecer a INACAL para poder Coordinar/Articular la Infraestructura de la Calidad:

- Para orientar y coordinar las acciones del Sistema Nacional de Calidad.
- Para promover la competitividad de las organizaciones como medio para incrementar las exportaciones.
- Introducir la Calidad en la Enseñanza en forma transversal y coordinar la implementación.
- Introducir la Calidad en la Salud en forma transversal y coordinar la implementación.
- Promover la innovación desde la perspectiva de la calidad tanto a nivel público como privado.
- Agregar valor al parque de productos y servicios del Uruguay, de manera de disminuir barreras de ingreso a mercados internacionales.
- Promover la aplicación de la calidad para mejorar la competitividad de organizaciones públicas y privadas.
- Para propender a la capacitación y formación de las personas en la calidad de la gestión empresarial.

- Para propender la mejora de las organizaciones públicas (de los Gobiernos Nacionales y Departamentales) y privadas.



4. Número de funcionarios existentes a marzo 2020 y número actual

Funcionarios a marzo 2020: 4. INACAL cuenta con Consejo Asesor Honorario, representado por 5 miembros titulares del sector público y 4 titulares del sector privado, en ambos casos con sus respectivos suplentes, totalizando 18 miembros. **Número actual**: 4 funcionarios de INACAL. Consejo Asesor Honorario, 16 miembros.

5. Proyectos de Ley y Decretos con iniciativa del Organismo

Se está trabajando en la elaboración de un proyecto de Ley referido a la mejora de Calidad de los Servicios de Salud, un proyecto de Decreto de SUNAMEC para fortalecer la infraestructura nacional de Calidad y en un proyecto de Ley para profundizar el impacto de INACAL en la sociedad en diversos ámbitos, incluyendo Salud, Educación, Turismo, sector agropecuario, entre otros.