



**PROMOVER CALIDAD E
INNOVACIÓN ES NECESARIO**



“La discusión del presupuesto es la clave para lograr que los 19 departamentos utilicen nuestros modelos”



GONZALO BLASINA DIRECTOR DEL INSTITUTO NACIONAL DE CALIDAD (INACAL)

Los modelos de calidad de Inacal han sido un medio para empresarios de grandes y pequeñas empresas para mejorar la calidad de sus productos o servicios. Para ahondar en los beneficios que tienen y cómo se elige a los ganadores, CRÓNICAS habló con Gonzalo Blasina, director ejecutivo de Inacal, quien expresó que esperan expandir los modelos a los 19 departamentos del país, de modo que “los empresarios nacionales sean conscientes de que en ellos tienen un sistema para mejorar sus organizaciones”.

-¿Cuáles son los modelos de mejora con los que cuenta Inacal?

-El modelo uruguayo de gestión de la innovación trabaja en lograr llevar la ciencia, la tecnología y la investigación a que impacten en el mercado, en la calidad de vida de la gente, en la mejora de la sostenibilidad ambiental. No podemos pensar en calidad sin tener una visión de los cambios tecnológicos, ni en innovación sin tener conceptos de calidad como la satisfacción del cliente o el impacto en el entorno. Calidad e innovación van juntos y ayudan a la mejora de la productividad, un concepto fundamental en la economía, porque las sociedades más productivas son las que logran mejores niveles de calidad de vida, y hay un desafío en todo el país de mejorarla.

El modelo Compromiso por la Gestión Pública es el que tiene más demanda actualmente. Tenemos el modelo de Más Valor

Cooperativo, adaptado a los principios de las organizaciones y la economía cooperativas. Está el modelo de Compromiso de Calidad con el Turismo, desarrollado con el Ministerio de Turismo como una herramienta para el sector por las organizaciones que brindan estos servicios.

-¿Estos modelos son aplicables? ¿Los desarrollan desde Inacal y los trabajan caso a caso con las empresas que los demandan o cómo funcionan?

-El mecanismo de funcionamiento es anual. En abril terminamos el llamado a organizaciones para el reconocimiento o el premio correspondiente a 2025. Este año se presentaron 51 organizaciones, pero solo podemos evaluar a 41 en los distintos modelos. Tenemos evaluadores voluntarios, que van desde los que recién se inician este año, hasta gente de mucha experiencia, que por lo general integran el Consejo de Jueces.

El modelo puede ser usado por cualquiera para su autoevaluación, pero una vez que un líder de estas organizaciones quiera ser reconocido con un premio o un reconocimiento de Inacal, puede aspirar a él en base al llamado anual.

-¿Por qué pautas se rigen para elegir al ganador?

-Cada organización solicita ser evaluada en función del modelo que eligió. La decisión final técnicamente es del Consejo de Jueces, que propone las organizaciones a ser premiadas y reconocidas. Funciona también un Consejo de Premiación que invita a los distintos ministerios y a las organizaciones como el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), el Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNIT) y el Organismo Uruguayo de Acreditación (OUA) que siempre están presentes, velando por la transparencia del proceso.

“Proveedor de bienes y servicios de calidad en la exportación”

-¿Qué proyectos tienen pensados hacia el futuro?

-El gran proyecto a futuro que le hicimos llegar al Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), es el pedido de los fondos para continuar debidamente con las obligaciones de Inacal. Queremos que el país sea identificado como proveedor de bienes y servicios de calidad en la exportación, en la provisión de servicios locales o en la visión de los turistas al visitarnos. La discusión de presupuesto de este año es clave para lograr que los 19 departamentos utilicen nuestros modelos de la mejor forma posible. Mi aspiración es llegar a todos los departamentos con estos modelos y que los empresarios sean conscientes de que tienen un sistema para mejorar sus organizaciones.

Cultura de calidad y mejora continua marcan el rumbo del Sanatorio SEMM MAUTONE hacia la excelencia

GUSTAVO RODRÍGUEZ

**DIRECTOR DEL SANATORIO
SEMM MAUTONE**

-¿Cuál cree que es el principal legado institucional que deja el trabajo con Inacal?

-El principal legado institucional que deja el trabajo con Inacal para el Sanatorio SEMM MAUTONE puede resumirse como la consolidación de una cultura de calidad, mejora continua y excelencia en la gestión organizacional.

Desde 2013, el proceso ha permitido fortalecer el liderazgo y el compromiso de la alta dirección, como lo reconocieron las menciones obtenidas en 2017; instaurar una visión estratégica orientada a resultados, apoyada en herramientas de gestión como el Modelo de Mejora Continua y la autoevaluación organizacional; construir capacidades institucionales sostenibles, a través del aprendizaje organizacional, la sistematización de buenas prácticas y la alineación de procesos con estándares nacionales reconocidos; ser referente en calidad en el sector salud, no solo a nivel nacional con dos Premios Nacionales de Calidad (2019 y 2024), sino también en el ámbito internacional, como lo demuestra el Premio Iberoamericano de Calidad en 2024. Este camino ha dejado huella en la identidad institucional del sana-

torio, consolidando un estilo de gestión centrado en las personas, los resultados, en la eficiencia y en la responsabilidad social, que trasciende a los equipos actuales y proyecta a la organización hacia el futuro.

-Después de alcanzar la certificación de todos los procesos principales, ¿cómo evalúan hoy el impacto real de esa transformación en la experiencia del paciente?

-El impacto real de esa transformación en la experiencia del paciente se evalúa de manera integral, combinando indicadores objetivos con percepciones subjetivas. Algunos aspectos clave de esta evaluación incluyen: mejora en la satisfacción del paciente, reducción de errores y eventos adversos, mayor accesibilidad y eficiencia, alineación del equipo de salud centrado en el paciente, y reconocimiento externo como reflejo del cambio interno.

-¿Qué estrategias aplican para mantener el compromiso con la calidad en todos los niveles de la organización?

-Para mantener el compromiso con la calidad en todos los niveles de la organización, en el Sanatorio SEMM MAUTONE se aplican estrategias centradas en las personas y en la construcción de una cultura sólida de mejora continua. Entre las principales estrategias se destacan: la capacitación continua, el trabajo en equipo orientado a resultados, reconocimiento y motivación, actividades de integración y fortalecimiento de la comunicación interna clara y constante.

Comprometidos con la
**Calidad en el servicio y en la
calidez de las relaciones humanas**

SANATORIO
MAUTONE

SANATORIO
MAUTONE

“Lo más relevante de ganar un premio de Inacal es que estimula a su organización a seguir mejorando”

En 2025, 51 empresas se inscribieron para ser evaluadas bajo los modelos del Instituto Nacional de Calidad (Inacal). Gonzalo Blasina, director ejecutivo de la institución, explicó que ganar alguno de estos premios puede ser beneficioso para las empresas que se presentan. Del total de inscriptas este año, solo serán evaluadas 41, pero incluso fuera de concurso tendrán una devolución por parte de la organización con pautas para mejorar la calidad de sus productos y servicios, lo que, según Blasina, sirve “para facilitarles seguir trabajando en mejora de procesos” a las empresas.



El Premio Nacional de Calidad se otorga una vez al año. “Lo más relevante de quien gana este premio o un premio de Inacal es que estimula a su organización a seguir mejorando”, enfatizó Blasina. En 2025, se presentaron 51 empresas para concursar por estos modelos. Desde Inacal solo se podrán evaluar 41, pero el entre-

vistado subrayó que todas las organizaciones que se presentan reciben un informe de retroalimentación con aspectos tanto a destacar como a mejorar. Esto sirve “para facilitarles seguir trabajando en mejora de procesos”, expresó.

Ganar el Premio Nacional de Calidad, además de generar un efecto de reconocimiento público, supone “una distinción que la sociedad uruguaya reconoce”, dijo, y acotó que “la mejora de procesos es muy demandante. La organización tiene que conocer cada vez mejor sus procesos y el impacto que tienen”.

Detrás de estos modelos se encuentra la necesidad de fortalecer el Sistema Uruguayo de Normalización, a cargo del Instituto Uruguayo Normas Técnicas (UNIT); Acreditación, que está a cargo del Organismo Uruguayo de Acreditación (OUA); y Metrología, que está a cargo del Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) como Instituto Nacional de Metrología (INM) y Evaluación de la Conformidad (EC), encargado de las certificaciones, que deben estar convenientemente acreditadas por el OUA. El titular de Inacal aseveró que cuando alguien emite un certificado, debe estar acreditado por el cumplimiento de los criterios del OUA.

Otros servicios

Además de los modelos, el organismo también ofrece cursos como el que otorga el diploma en habilidades de dirección para técnicos y profesionales que tienen responsabilidades de dirección, y quieren capacitarse de forma práctica con talleres cortos. Cada taller consta de seis horas de duración y capacita en aspectos claves acerca de lo que es ser un directivo de una organización eficiente hoy en día. Es por ello que el director ejecutivo invitó a ingresar a la web del instituto para conocer los cursos en más detalle y poder formar parte.

“Me parece que es bueno invitar a aquellas personas que tienen desafíos como directivos de empresas, desde microempresas hasta grandes empresas, públicas como privadas, pero que sienten que necesitan perfeccionar sus habilidades de dirección”, apuntó, y agregó que están organizados para brindar herramientas en la mejora de la gestión.

Un lugar para las mipymes

Las medianas y pequeñas empresas (mipymes) cada vez son más en el mercado, por eso desde Inacal crearon el Premio Micro y Pequeña Empresa y un modelo especial para emprendedores. Se trata del modelo “más sencillo, que cualquier microempresario en cualquier parte del país puede aprovechar”, comentó Blasina.

Dijo también que cuentan con dos modelos más bajo el nombre de Gestión Pública y Compromiso, y Modelo de Mejora Continua, orientado a las mipymes con el objetivo de ayudarlas a tener un mejor manejo de su unidad de trabajo, sin importar la distancia que mantenga con los centros de decisión. El director argumentó que estas empresas también son premiadas, pero que muchas veces se dificulta su proceso de premiación ya que no encuentran el tiempo para autoevaluarse y mejorar en ciertos aspectos.

Mejora continua y humanización: el impacto del modelo de calidad en el Sanatorio Americano

DARDO GONZÁLEZ

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO
DEL SANATORIO AMERICANO**

-¿Cuáles cree que han sido los aportes más transformadores que ha hecho Inacal al Sanatorio Americano?

-La implementación del modelo de mejora continua, impulsado por Inacal, ha sido un catalizador para fortalecer la comunicación entre los equipos de salud. Este proceso ha generado un enfoque centrado en el usuario, orientado a comprender y satisfacer sus necesidades, así como a responder a sus expectativas.

Se consolidó una cultura de la organización orientada a la mejora continua, respaldada por liderazgos comprometidos con el desarrollo profesional y la colaboración interdisciplinaria. Este cambio ha favorecido la motivación y la conformidad del personal, así como un entorno laboral más comprometido.

El análisis minucioso de los procesos asistenciales y administrativos permitió identificar oportunidades de mejora y aplicar correcciones adecuadas, obteniendo así mejores resultados en cada uno de los servicios.

-¿Qué cambios concretos ha notado el sanatorio en la experiencia del paciente desde que comenzó a aplicar los

modelos de calidad promovidos por Inacal?

-Desde la implementación del modelo de calidad, los servicios han incorporado herramientas para mejorar la comunicación con los pacientes, así como encuestas de satisfacción que permiten evaluar y optimizar la atención.

Se ha desarrollado un protocolo preoperatorio que incluye seguimiento por parte de diversos especialistas, brindando recomendaciones para llegar en óptimas condiciones a las intervenciones quirúrgicas. Además, se han adoptado medidas orientadas al confort del paciente, como la incorporación de música durante cirugías con anestesia regional, nuevos procedimientos para el control del dolor y el uso de mantas térmicas.

También, se estandarizó la comunicación del personal asistencial durante los traslados internos, en la recepción de pacientes en habitaciones y quirófanos, con el objetivo de reducir el estrés y la ansiedad ante procedimientos invasivos.

-¿Cómo se articula el modelo de mejora continua con el bienestar del personal de salud, especialmente después de años de alta exigencia como la pandemia?

-El modelo de mejora continua se articula con el bienestar del personal mediante la implementación de pautas clínicas y procedimientos estandarizados en todas las disciplinas. Esta estandarización permite contar con protocolos validados y revisados periódicamente, fortaleciendo la toma de decisiones, mejorando la comunicación y facilitando la capacitación continua de los equipos.



Innovación con calidad, equidad y acceso

En 2024, participamos en el Premio a la Innovación, presentando nuestro Laboratorio de Biología Molecular, pionero en Uruguay en aplicar técnicas de vanguardia como la secuenciación del exoma clínico realizada íntegramente en el país.

Desde este Laboratorio - y en todos los sectores del Sanatorio Americano - generamos sinergias con los actores del sistema de salud, promoviendo prácticas abiertas, sostenibles y con impacto real en la calidad asistencial.

Sanatorio AMERICANO
Centro de referencia en medicina superior

FEPREMI

El trayecto del organismo: “Lo más importante como institución es la experiencia acumulada”

Inacal atravesó diversos cambios desde su paso de ser una comisión a un instituto. Su director ejecutivo, Gonzalo Blasina, profundizó sobre su trayectoria y crecimiento y destacó los avances tecnológicos para el desarrollo del organismo. Además, se refirió a los proyectos llevados a cabo con el apoyo de Inacal, como el del Centro Tecnológico del Plástico (Ctplas) para el desarrollo de la industria y el reciclaje.



Antes de Inacal, existía una Comisión para la Calidad, pero hace casi 20 años surgió, tras una ley firmada con el apoyo del Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), el Instituto Nacional de la Calidad (Inacal).

En 2005 se aprobó la ley, el organismo comenzó a funcionar en 2006 y no ha parado de perfeccionarse. Blasina recordó aquella época y dijo que “desde el año 1991 funcionó un

Comité Nacional de Calidad y ahora tenemos un instituto; estamos cumpliendo los 20 años desde la ley de creación, es decir que son muchos años promoviendo estos temas en el Uruguay”, rememoró.

Desde el organismo se ha apuntado a que su funcionamiento esté acompañado de un “trabajo sistemático” para promover la gestión de calidad en el país.

La clave de los avances tecnológicos

Los cambios que ha atravesado el instituto han sido varios, aunque su director ejecutivo destacó como positivos, principalmente, los avances tecnológicos.

Acotó que la facilidad en el acceso a la información es “maravillosa” y argumentó que se llega a información de primer nivel mucho más fácil y rápido que hace décadas. A pesar de todo lo que la tecnología permite, comentó que “lo más importante como institución es la experiencia acumulada”.

En tal sentido, remarcó que la aparición de los modelos Inacal y los cursos han formado parte de esa experiencia, así como los proyectos que han logrado apoyar a través del organismo.

El aprovechamiento de los plásticos en la industria nacional

El proyecto más reciente en el que trabajaron involucra al Centro Tecnológico del Plástico (Ctplas); con el apoyo del Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) e Inacal, el Ctplas realizó una investigación para ahondar en las posibilidades de un mejor aprovechamiento de los materiales plásticos en la industria nacional.

Además del trabajo generado a partir de esa iniciativa, Blasina explicó que también trabajan en otros proyectos, como la mejora de la infraestructura de calidad del Sistema Uruguayo de Normalización, Acreditación, Metrología y Conformidad (Sunamec), que forma parte de Inacal.

Policlínica de Próstata en el Cudim: un enfoque multidisciplinario para optimizar el cuidado del paciente

En el marco de su compromiso con la excelencia médica y la innovación al servicio de la comunidad, el Cudim (Centro Uruguayo de Imagenología Molecular) anuncia la creación de una nueva Policlínica de Próstata, un espacio especializado orientado a brindar atención integral y multidisciplinaria a pacientes con enfermedades prostáticas, en especial aquellos con diagnóstico o sospecha de cáncer de próstata.

Esta iniciativa tiene como objetivo optimizar la calidad de atención mediante la revisión detallada de cada caso clínico por un panel de expertos conformado por urólogos, oncólogos, médicos nucleares y radiólogos. Esta evaluación conjunta permite integrar diferentes miradas médicas y acceder a una interpretación más precisa de los antecedentes, imágenes y alternativas terapéuticas disponibles, facilitando así la toma de decisiones más personalizadas y acertadas.

El cáncer de próstata es una de las principales causas de enfermedad oncológica en los hombres de nuestro país. Su adecuado manejo requiere tanto de tecnologías de última generación como de un abordaje clínico colaborativo. En este sentido, el Cudim no solo ofrece estudios de alta complejidad —como la resonancia magnética multiparamétrica o el PET/CT con trazadores específicos como PSMA—, sino que ahora también suma este nuevo dispositivo asisten-

cial que pone al paciente en el centro, articulando conocimiento médico y recursos tecnológicos de forma eficiente.

La policlínica estará abierta a la población general, permitiendo que médicos tratantes o pacientes interesados puedan presentar su caso para ser analizado por el equipo multidisciplinario. Este modelo, similar al de los grandes centros internacionales, permite reducir incertidumbres, mejorar los resultados clínicos y avanzar hacia una medicina de precisión basada en la mejor evidencia.

Para más información o coordinación de casos, se puede contactar con el equipo del Cudim a través del WhatsApp 092323167.

Con esta nueva policlínica, el Cudim reafirma su compromiso con la asistencia, la investigación y la formación, consolidándose como centro de referencia en el diagnóstico y tratamiento integral del cáncer de próstata en Uruguay.



Tecnología de vanguardia al servicio de la salud de los uruguayos

En CUDIM combinamos tecnología de última generación con un equipo humano altamente especializado para brindar diagnósticos precisos y tratamientos innovadores.

- Estudios de Tomografía por Emisión de Positrones (**PET/CT**) enfocados al diagnóstico y seguimiento de patologías oncológicas y neurológicas
- **Teragnosis** aplicada al cáncer de próstata y tumores neuroendocrinos
- **Estudios de Resonancia Magnética** Convencional, Especializados, y Funcionales
- **Inteligencia Artificial** aplicada al diagnóstico de próstata y cerebro
- **Biopsias Prostáticas** de Fusión con imágenes
- **Policlínicas Especializadas**



Calidad, innovación y liderazgo son las claves del modelo cooperativo de atención de RedDentis

TERESA PEREIRA DIRECTORA DE REDDENTIS

-¿Qué significa para ustedes la calidad en una cooperativa de salud como RedDentis?

-Para RedDentis, la calidad es mucho más que un estándar: es nuestra forma de trabajar y de relacionarnos con cada persona que confía en nosotros. Somos una red de casi 150 consultorios y un equipo de odontólogos que actúan con excelencia profesional, compromiso ético y formación continua. Nuestro modelo de atención descentralizada, que es un diferencial importante para nuestra empresa con consultorios en todos los barrios de Montevideo, hace que el control de calidad sea un gran desafío, el cual hemos podido sortear a través de la elaboración de procedimientos revisados sistemáticamente y una gestión digitalizada que asegura trazabilidad, eficiencia y mejora constante. Además, escuchamos activamente a nuestros usuarios a través de encuestas de satisfacción y controles internos de calidad. En resumen, entendemos la calidad como una cultura institucional que atraviesa cada instancia del servicio y construye relaciones de confianza sostenida en el tiempo.

-¿Cómo articulan la mejora continua con la misión institucional?

-Desde hace unos años, a partir de una decisión del Consejo Directivo de postular al reconocimiento Más Valor Cooperativo que otorgan Inacal e Inacoop, hemos estado trabajando de forma más

estricta en la sistematización y documentación de las acciones que la institución lleva adelante. En cuatro años consecutivos hemos recibido estos reconocimientos, en niveles que han ido creciendo en su importancia, actualmente nivel Sostenibilidad. También, este trabajo nos permitió obtener el premio Miguel Cardozo, que reconoce y visibiliza los proyectos impulsados por las cooperativas y organizaciones de la economía social solidaria que suman positivamente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Aplicamos el modelo de gestión HIMA y realizamos reuniones con participación de funcionarios, dirección técnica y representantes del Consejo Directivo, donde evaluamos indicadores, revisamos procedimientos, analizamos riesgos y priorizamos acciones concretas para optimizar la experiencia de atención, a partir de experiencias anteriores. Esto nos ha permitido implementar avances significativos, como el nuevo software de gestión, la actualización de manuales y la capacitación del personal. A su vez, desarrollamos productos odontológicos a medida para empresas y colectivos, generando propuestas diferenciales que integran innovación, accesibilidad y calidad. Nuestra mejora no es solo técnica: es estratégica, humana y orientada a resultados.

-¿Qué rol tiene el liderazgo en la consolidación del modelo de atención?

-El liderazgo en RedDentis es clave para sostener una atención centrada en las personas y alineada a valores profesionales y sociales. Nuestros directivos y referentes técnicos promueven un modelo organizativo participativo, transparente y comprometido con la calidad.



RedDentis
Cooperativa Odontológica
de Montevideo



**Una atención
odontológica segura,
actualizada y con
calidez humana.**

**En RedDentis, vos elegís dónde,
cuándo y con quién atenderte.**

www.reddentis.com.uy - 2 487 4 487 - 091 060 423