1. Situación actual del Organismo.

Sede: A marzo de 2025, INACAL atravesaba un proceso de consolidación institucional, trabajando para mejorar sus condiciones operativas y de infraestructura. La sede del organismo se encuentra ubicada en Hervidero 2861, en un edificio perteneciente a la Dirección Nacional de Minería y Geología del MIEM, cedido en comodato por diez años a partir de 2024. Con el fin de adecuar el espacio a las necesidades del Instituto, se inició junto a la División Arquitectura del MTOP la elaboración de un proyecto de obra por convenio que permitirá acondicionar integralmente las instalaciones destinadas al funcionamiento de INACAL.

Metas trazadas

• Realización de la XVIII Semana de la Calidad, con alcance nacional e internacional.
• Organización y ejecución de la Entrega de Premios y reconocimientos correspondiente al año.
• Programa de capacitación para evaluadores y MIPYMES, orientado a fortalecer competencias en gestión y mejora continua.
• Desarrollo del programa de formación a cargo del experto de JICA
• Desarrollar el programa de capacitación dirigido a MIPYMES, fortaleciendo sus capacidades de gestión y competitividad.
• Participar como Jurado en el Premio Iberoamericano, contribuyendo al proceso de evaluación regional.
• Integrar y poner en funcionamiento el nuevo Consejo Asesor Honorario, asegurando su articulación con las líneas estratégicas de INACAL.
• Finalizar y presentar la nueva versión del Modelo Nacional de Educación, actualizando estándares y buenas prácticas del sector.
• Impulsar el Proyecto de Ciencia, Innovación y Tecnología, financiado mediante el apoyo extrapresupuestal de la Rendición de Cuentas.
• Fortalecer la presencia institucional en medios de prensa escrita y radial, aumentando la visibilidad del trabajo de INACAL a nivel nacional.

2. Logros obtenidos

Disertaciones y actividades de coordinación y apoyo a instituciones y programas relacionados con el desarrollo empresarial uruguayo, especialmente MIPYMES. Se participó en talleres y capacitaciones en diversos organismos públicos, entre ellos ASSE.

• Disertación en seminarios web de FUNDIBEQ y REDIBEX (diciembre 2025) en la *Convención Iberoamericana de Excelencia 2024*, exponiendo sobre *"La perspectiva de género y los Modelos de Excelencia"*.

• Participación como jurado permanente del Premio Iberoamericano de la Calidad en su XXVII edición y en la V edición de los Reconocimientos a las Mejores Prácticas en ODS, realizados en el marco de la XXIX Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (Cuenca, Ecuador). Este año, Uruguay obtuvo un resultado destacado: Sanatorio SEMM MAUTONE fue galardonado con el Premio Iberoamericano de la Calidad en categoría ORO.

• Apoyo a Quality Fórum y WAITRO (Asociación Mundial de Organizaciones de Investigación Industrial y Tecnológica), fortaleciendo la articulación internacional en temas de calidad e innovación.

• Participación en la Comisión Procertificación de DINAPYME, aportando la mirada técnica de INACAL en procesos de certificación.

• Capacitación brindada por el experto senior de JICA, Ing. Masashi Matsutomo, a un total de 21 MIPYMES del país. Las organizaciones capacitadas corresponden a los siguientes rubros:

- Madera: 6
- Reparación de automóviles: 5
- MIPYMES de Fray Bentos: 4
- Maquinaria agrícola y forestal: 6

• Realización de 15 seminarios y talleres de Kaizen en diferentes puntos del país, dirigidos a:

- Evaluadores de Premios y Reconocimientos de INACAL
- UTEC Fray Bentos
- Espacio Dínamo (Atlántida)
- CTMA Punta del Este
- CTMA Montevideo
- UDELAR Tacuarembó
- UTU PTI del Cerro

- Visita técnica al INTI (Argentina) para profundizar en el Programa Kaizen Tango
- Gremiales CUFMA y AFITRAC

• Miembro activo de REDIBEX, red internacional integrada por once países iberoamericanos y FUNDIBEQ. Los proyectos incluyen actualización de modelos de gestión, formación de evaluadores y promoción de herramientas de gestión en la región.

• Realización de la XVIII Semana de la Calidad (17 de septiembre de 2025), desarrollada en forma presencial en el salón del LATU, con transmisión en vivo a través de Radio Oriental y plataforma streaming para toda Iberoamérica. El lema central fue:
"Desafíos y propuestas para la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones".

• Renovación del convenio de colaboración con el CONACYT de Paraguay.

• Renovación del convenio marco con FUNDIBEQ, organización supranacional referente en gestión de calidad en Iberoamérica. INACAL continúa avalando empresas ganadoras del Premio Nacional de Calidad y postulando evaluadores uruguayos para participar en el Premio Iberoamericano.

• Trabajo conjunto con JICA y AUCI, fortaleciendo la cooperación bilateral Uruguay–Japón en materia de calidad y productividad. INACAL contó con el apoyo del experto Ing. Masashi Matsutomo entre enero 2023 y enero 2025.

• Aporte técnico al SUNAMEC, creado por Decreto 89/010, promoviendo mecanismos que consolidan la infraestructura nacional de la calidad y la competitividad del país.

• Desarrollo del proyecto de gestión y desarrollo cooperativo junto a INACAL, INACOOP y LATU.

• Conformación de la Comisión de Salud, integrada por técnicos de INACAL y referentes externos, orientada al avance de sistemas de calidad en el sector salud.

• Finalización y lanzamiento del Modelo Nacional de Educación, presentado públicamente en CODICEN.

• Apoyo a proyectos de Ciencia, Innovación y Tecnología financiados mediante recursos extra presupuestales obtenidos en la Rendición de Cuentas.

• Realización de la 33ª Edición del Premio Nacional de Calidad, consolidando un proceso riguroso, transparente y reconocido nacional e internacionalmente.

- Desde su primera edición en 1993, más de 640 organizaciones se han postulado.
- Es el premio de calidad más importante del Cono Sur, superando en participación a Argentina y Paraguay.
- INACAL ha desarrollado 8 modelos de mejora continua aplicables en diferentes ámbitos de gestión.
- Más de 380 organismos públicos han participado en el Modelo Compromiso con la Gestión Pública.

• Difusión en medios:

- Suplemento en *Crónicas Económicas* con información relevante sobre los procesos de INACAL.
- Espacio radial semanal en Radio Oriental.

• Participación continua en la Comisión Precertificación del MIEM (2023 a la fecha), fortaleciendo los mecanismos de certificación a nivel nacional.

• Rol estratégico de INACAL:
La administración del Premio Nacional de Calidad y la implementación de Modelos de Mejora Continua generan herramientas fundamentales para enfrentar desafíos tecnológicos, comerciales y sociales. La gestión de calidad contribuye a:

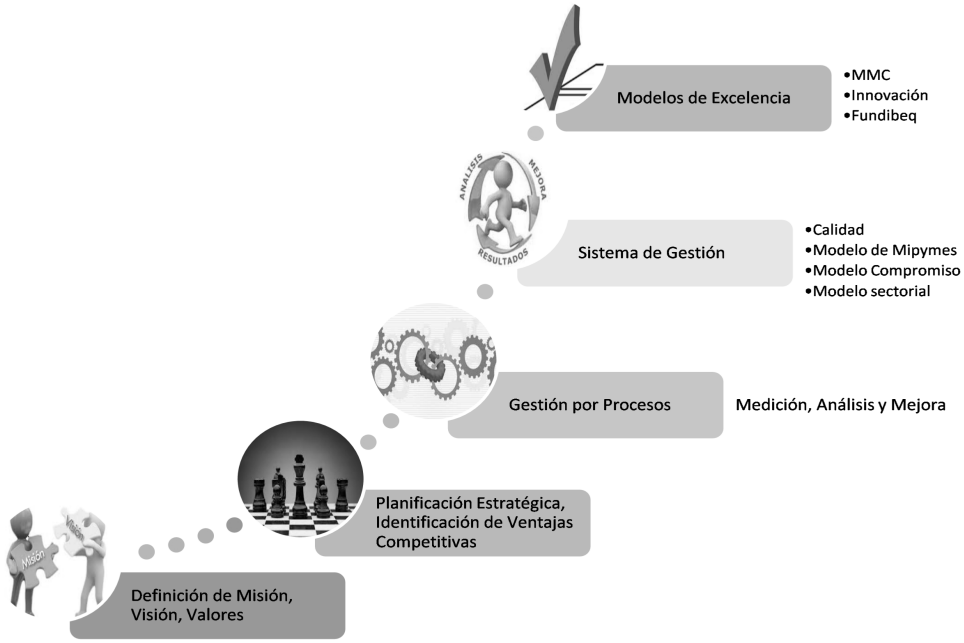
- Mejorar procesos y resultados en organizaciones públicas y privadas.
- Desarrollar una cultura de calidad en el país.
- Incrementar la competitividad y sostenibilidad.
- Promover una visión sistémica que involucre clientes, trabajadores, comunidad y medioambiente.
- Convenio con ANCAP que tiene por objeto establecer un marco de cooperación técnica e institucional entre el INACAL y ANCAP, con el propósito de desarrollar acciones conjuntas que promuevan la cultura de la calidad, la innovación y la mejora continua en los ámbitos de actuación de ambas instituciones

Coordinación de Modelos

Desde INACAL se impulsa la utilización de diversos modelos de gestión que permiten a las organizaciones —grandes o pequeñas, públicas o privadas— mejorar de manera sistemática su desempeño y avanzar hacia la excelencia.

Estos modelos constituyen una hoja de ruta que orienta la implementación de buenas prácticas, la mejora continua y la obtención de resultados sostenibles.

El siguiente esquema representa la importancia de **perseverar en el camino hacia la Excelencia**, fortaleciendo una cultura organizacional basada en procesos, aprendizaje, innovación y calidad.



En este rol de articulador de modelos, sistemas y herramientas, INACAL preside el **Comité Nacional de Normalización, Acreditación y Metrología**, órgano asesor del **Sistema Uruguayo de Normalización, Acreditación, Metrología y Evaluación de la Conformidad (SUNAMEC)**, creado por el Decreto Nº 89/010 del 26 de febrero de 2010. SUNAMEC tiene por objetivo promover y consolidar la infraestructura de la calidad en el país, impulsando instrumentos y mecanismos que permitan a Uruguay ser más competitivo y contado con reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional.

Su finalidad es articular el trabajo de las organizaciones integrantes para que el país disponga de una estructura integral capaz de normalizar y evaluar la conformidad de productos y servicios —mediante calibración, ensayos,

inspección y certificación— de acuerdo con las prácticas y requisitos internacionales demandados por los mercados. Esto contribuye a reducir barreras técnicas al comercio, fortalecer la confianza en los bienes y servicios uruguayos y facilitar la inserción competitiva en cadenas regionales y globales.

Generación de Modelos de Gestión

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

Estos modelos, diseñados para ser de fácil comprensión e implementación, tienen como objetivo promover que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas adopten prácticas de gestión que fortalezcan su desempeño y eleven sus niveles de competitividad.

A partir del análisis de las necesidades detectadas en organizaciones participantes de los distintos reconocimientos, del trabajo con cadenas productivas y del estudio de políticas nacionales, en el año 2010 se identificó la importancia de ofrecer “escalones” de implementación que facilitaran la mejora gradual de la gestión en las MIPYMES.

Como resultado, y con el apoyo de un equipo de expertos en gestión de la calidad, se desarrollaron el **Modelo Compromiso con la Gestión PYMES** y el **Modelo Micro y Pequeña Empresa**. Ambos modelos se centran en los **resultados**, más que en la formalidad de procedimientos o estructuras, incentivando a las organizaciones a adoptar enfoques creativos, flexibles y adaptados a su realidad.

Su propósito es impulsar mejoras concretas y sostenibles, facilitando que las MIPYMES logren beneficios económicos, incrementen su competitividad y cuenten con herramientas prácticas para fortalecer su gestión. En este sentido, resulta clave continuar trabajando en la sensibilización, difusión y disponibilidad de instrumentos que amplíen la base de empresas que adoptan estos modelos.

Modelo Compromiso con la Gestión Pública

El **Modelo Compromiso con la Gestión Pública** tiene como objetivo promover y fortalecer la incorporación de procesos de **Gestión Total de la Calidad** en organizaciones públicas de hasta 199 integrantes.

Este modelo ofrece una guía práctica para que áreas o unidades de organismos públicos puedan mejorar su desempeño mediante la implementación de herramientas de gestión que incluyen:

- la definición de una planificación alineada con la institución madre,
- la identificación y comprensión de sus procesos,
- la medición de resultados,
- el análisis sistemático de información, y
- la implementación de mejoras continuas.

Sobre esta base, en el año **2011** se creó el **Premio Compromiso con la Gestión Pública**, cuya participación ha crecido sostenidamente, consolidándose como un instrumento clave para impulsar la calidad y la excelencia en el sector público.

Modelo Compromiso de Calidad con el Turismo

El **Modelo Compromiso de Calidad con el Turismo** surge como respuesta a las necesidades planteadas por los operadores turísticos, y fue desarrollado en forma conjunta por INACAL y el Ministerio de Turismo y Deportes.

Su propósito es fortalecer la **gestión interna** de las organizaciones turísticas y de los centros de servicios vinculados al sector, estableciendo controles y prácticas que aseguren:

- la **satisfacción de los clientes**,
- la **seguridad**,
- el **confort** de las instalaciones, y
- una operación ordenada y confiable.

El modelo brinda a las empresas turísticas una guía simple y efectiva para adoptar **prácticas de gestión sostenibles**, que contribuyan a mejorar su desempeño y competitividad.

Fue validado por actores públicos del sector turismo y por organizaciones privadas, asegurando su pertinencia y aplicabilidad a nivel nacional.

Modelo Uruguayo de Gestión de la Innovación

A partir de ejercicios de **Vigilancia Estratégica**, INACAL y LATU identificaron en 2010 la necesidad de desarrollar un **Modelo de Gestión de la Innovación** que integrara innovación y calidad como elementos complementarios para fortalecer la competitividad sistémica del país. Con este objetivo se conformó un equipo técnico integrado por **INACAL, LATU, ANII y UCU**, encargado de elaborar el **Modelo Uruguayo de Gestión de la Innovación**.

Este modelo constituye un avance significativo hacia la excelencia en la gestión. Más allá de ser una extensión de los sistemas de gestión normalizados, funciona como una herramienta para:

- revisar y mejorar las actividades de innovación,
- fortalecer la planificación estratégica de las organizaciones,
- facilitar la incorporación de prácticas innovadoras de manera sistemática,
- impulsar la competitividad y la sostenibilidad organizacional.

El modelo parte del convencimiento de que **la capacidad de innovación es esencial** para enfrentar los desafíos del contexto actual. Asimismo, subraya que la innovación no es exclusiva de las grandes organizaciones: **las micro, pequeñas y medianas empresas también requieren gestionarla adecuadamente** para mejorar su desempeño, crecer y sostenerse en el tiempo.

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.

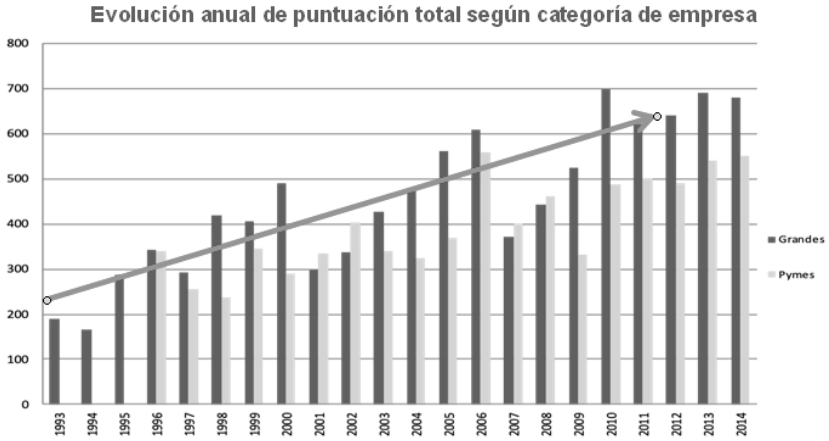
Más Valor Cooperativo

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.

Modelo Premio Nacional de Educación

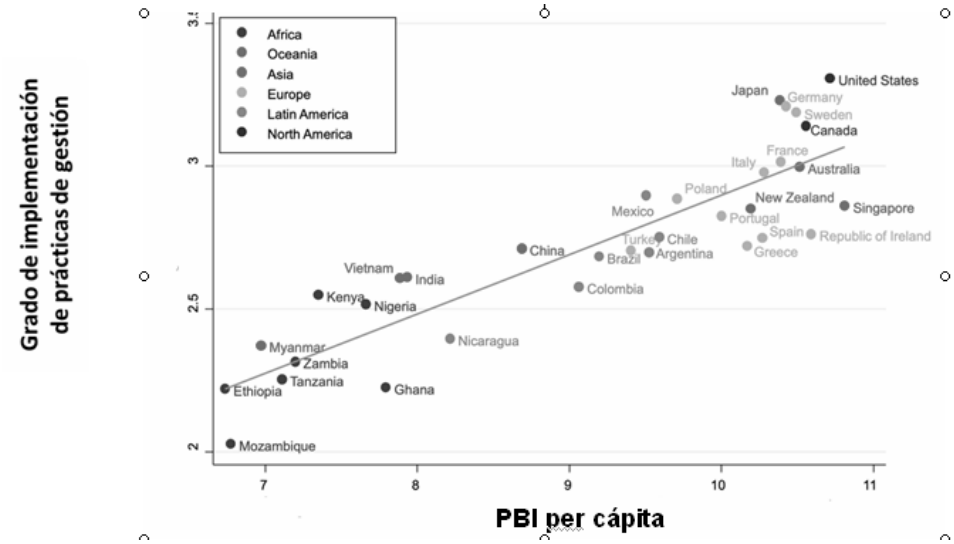
El Premio Nacional de Calidad en Educación es un reconocimiento anual que otorga la República Oriental del Uruguay a organizaciones públicas y privadas que se destacan en la implementación del Modelo Nacional de Calidad en Educación, elaborado por el Instituto Nacional de Calidad (INACAL).

El Premio distingue a aquellas instituciones educativas que, mediante logros concretos y verificables, evidencian un esfuerzo sistemático, integral, sostenido y exitoso en la adopción de prácticas de Gestión Total de la Calidad, orientadas a la mejora continua de su desempeño académico, organizacional y comunitario.





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, (XVII edición).
- 8 organizaciones ganadoras con Premio Iberoamericano de la Calidad, Uruguay obtuvo categoría Oro para Sanatorio Semm Mautone.

3. Lineamientos generales sobre los objetivos que se entienden necesarios

alcanzar, para una mejor ejecución de los cometidos asignados.

- Fortalecer la infraestructura institucional de INACAL, asegurando los apoyos necesarios para contar con instalaciones adecuadas para el cumplimiento de sus funciones.

- Incrementar el respaldo del Estado para la difusión y visualización de las actividades que desarrolla el Instituto.

- Consolidar y fortalecer el Sistema Uruguayo de Normalización, Acreditación, Metrología y Evaluación de la Conformidad (SUNAMEC), como pilar estratégico de la infraestructura nacional de la calidad.

- Fomentar la aplicación de criterios y modelos de calidad en los sectores público y privado, promoviendo prácticas de gestión que eleven la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones.

- Impulsar la Gestión Total de la Calidad en las industrias, favoreciendo procesos eficientes, seguros y orientados a la mejora continua.

- Brindar apoyo a las cooperativas, ofreciendo capacitación, herramientas de gestión y seguimiento para fortalecer su desempeño y sustentabilidad.

- Fortalecer la capacidad de INACAL para coordinar y articular la Infraestructura Nacional de la Calidad, incluyendo:

  - la orientación y coordinación del Sistema Nacional de Calidad,
  - la promoción de la competitividad organizacional como medio para estimular las exportaciones,
  - la incorporación transversal de la calidad en la enseñanza y en el sector salud.

• Promover la innovación desde una perspectiva de calidad, tanto en organizaciones públicas como privadas.

• Agregar valor a los productos y servicios nacionales, reduciendo barreras de acceso a mercados internacionales mediante prácticas y estándares de calidad.

• Impulsar la formación y capacitación de las personas en temas de gestión de la calidad, contribuyendo al desarrollo de talento especializado.

• Favorecer la mejora continua en las organizaciones públicas (nacionales y departamentales) y privadas, fortaleciendo su capacidad de gestión y su impacto en la sociedad.

5. Número de funcionarios existentes a diciembre 2025

Funcionarios a diciembre 2025: 3. INACAL cuenta, además, con Consejo Asesor Honorario, representado por 15 miembros titulares y 5 alternos del sector público y privado.

6. Proyectos de Ley y Decretos con iniciativa del Organismo

INACAL se encuentra trabajando en diversas iniciativas normativas orientadas a fortalecer la infraestructura nacional de la calidad y su impacto en la sociedad. Entre ellas se destacan:

• **Proyecto de Ley para la mejora de la calidad de los servicios de salud**, orientado a promover estándares, herramientas y prácticas de gestión que contribuyan a elevar la calidad asistencial en el país.

• **Proyecto de Decreto vinculado al SUNAMEC**, con el objetivo de robustecer la infraestructura nacional de calidad, optimizando los mecanismos de normalización, acreditación, metrología y evaluación de la conformidad.

• **Proyecto de Ley para ampliar y profundizar el impacto de INACAL** en distintos sectores de la sociedad, incluyendo salud, educación, turismo, y

el sector agropecuario, entre otros, promoviendo la adopción de modelos de mejora continua y gestión de calidad.