

Daniele Gerundino

Acting Director
ISO Academy

“El éxito de ISO es gracias a sus miembros”

ISO es una organización en la que sus miembros tienen un papel esencial, porque ellos son los que desarrollan las actividades desde el punto de vista estratégico, operacional y técnico. Daniele Gerundino cree firmemente en el valor que ISO puede aportar a las empresas así como a las economías en su conjunto, convirtiendo las normas en herramientas estratégicas. En esta entrevista ofrece algunas ideas que arrojan luz sobre esta cuestión.

¿Podría destacar alguno de los aspectos clave de la estrategia de ISO 2016-2020?

Hay muchas cuestiones incluidas en nuestra estrategia para los próximos cinco años, pero quisiera subrayar aquellas cuestiones que están relacionadas con el centro de nuestra actividad. Lo primero y más importante es desarrollar normas internacionales de alta calidad. Tenemos que estar preparados para atender las necesidades del mercado y de la sociedad. En este sentido, es fundamental el papel de los miembros que forman la red de ISO, de hecho éste es el elemento más importante que asegura la existencia de la organización y su éxito.

Explíquenos un poco más cuál es el papel de los organismos nacionales de normalización en ISO, ¿tienen alguna otra función además de ser la voz de las industrias nacionales?

Los miembros nacionales, los organismos nacionales de normalización que forman parte de ISO, tienen un papel fundamental y, por ello permítanme que me extienda en esta respuesta porque en ocasiones su papel no se entiende bien fuera de nuestra organización.

Muchas organizaciones internacionales tienen una gran membresía y además cuentan con su propia estructura, operaciones y personal. Pueden hacer distintas cosas y los miembros generalmente dan direcciones a la organización o evalúan sus resultados. En otras palabras, en raras ocasiones están directamente involucrados en la actividad. El caso de ISO es diferente porque es una federación de organismos nacionales de normalización y nuestra actividad –desde el punto de vista estratégico, operacional y técnico– es desarrollada por los miembros. De esta forma, un comité técnico de ISO, que es la entidad que elabora las normas internacionales, es realmente gestionado por un miembro nacional, que ejerce la

secretaría, y los expertos que participan en el desarrollo de la norma internacional están sustentados por los miembros nacionales. Por esta razón somos diferentes a otras organizaciones internacionales.

En ISO los miembros son un elemento estructural del conjunto del sistema. Y el principio de membresía basada en la representación nacional es un principio fundamental. Obviamente, ésta se complementa con la contribución de otras organizaciones internacionales que representan a distintas partes interesadas. Pero, realmente, podemos afirmar que si ISO tiene éxito es por sus miembros.

Teniendo en cuenta que el sector educativo, especialmente la Universidad, juega un papel fundamental en la difusión del uso de normas, ¿cómo cree que se puede mejorar la formación sobre normalización de los futuros profesionales?

Recientemente ISO publicó el libro *Teaching standards* en el que hemos recopilado algunas de nuestras ideas sobre este tema. En los últimos años hemos trabajado bastante para mejorar en la colaboración con el sector educativo, y con las universidades en particular, porque creemos que los estudiantes tienen un papel muy importante en la difusión del uso de normas; ellos son los directivos y profesionales del futuro.

En este sentido, hemos desarrollado muchas actividades para mejorar la colaboración con las universidades: organizando conferencias, produciendo distintos materiales educativos y contribuyendo directamente en un Máster de la Universidad de Ginebra. Pero por encima de todo, nuestro objetivo es apoyar a nuestros miembros nacionales a crear más conexiones con la Universidad. En los últimos 10 años se ha mejorado mucho en este sentido pero somos conscientes de que es necesario seguir avanzando en esa dirección. ►►

BIO

Como Director en funciones de ISO Academy, Daniele Gerundino es el responsable de la unidad de ISO que ofrece servicios de formación y organiza y coordina el programa de apoyo para los países en vías de desarrollo. En los últimos 18 años, Gerundino ha desempeñado distintas responsabilidades en el comité de dirección de ISO siempre relacionadas con el desarrollo y la implementación de la estrategia de la organización.



ENTREVISTA

Daniele Gerundino



“Normalmente las personas son conscientes de las normas cuando éstas faltan, pero si ejercen su función perfectamente la gente no les presta atención ”

“Las normas son el pegamento y la infraestructura básica de un nuevo mundo industrializado”



► **La sociedad generalmente tiene un conocimiento bastante escaso sobre los beneficios que reporta la normalización. ¿Serían necesarias más acciones para hacer a los ciudadanos más conscientes de ellos?**

Esto requiere un gran esfuerzo en comunicación. En el pasado, ISO y muchos miembros nacionales desarrollaron diversas actividades para analizar y cuantificar los beneficios que las normas aportan al mercado, a la sociedad y a los consumidores. Y necesitamos continuar nuestros esfuerzos en esa línea, para difundir ese tipo de información, haciendo que sea clara y bien entendida por los distintos grupos. Así que hay mucho que comunicar.

Hay muchas historias, sobre cuestiones prácticas, que tienen que ser contadas para clarificar los beneficios de las normas. Desafortunadamente las normas son ese tipo de cosas que están ahí pero no en la superficie. Generalmente, las personas son conscientes de ellas cuando no están presentes, pero si las normas funcionan perfectamente la gente no hace caso de ellas.

Si hablamos solamente de normas ISO, está demostrado que el factor que más ha contribuido al desarrollo del comercio internacional ha sido la “contenerización”, que está basada en normas ISO para los contenedores de carga. O si pensamos en medios digitales, uno de los posibilitadores más importantes para la difusión de los medios digitales que

tenemos hoy en día en cualquier dispositivo, desde teléfonos móviles a ordenadores o televisión digital, es el paquete de normas ISO que se conocen con el nombre de MPEG.

¿Cree que el creciente número de normas de servicios contribuirá a mejorar esta situación?

Este asunto es un gran reto porque las normas en el campo de los servicios son una cuestión compleja. Hay un área muy obvia, aunque todavía hay mucho trabajo por hacer, y es aquél en el que las normas pueden ayudar a clarificar lo que los consumidores pueden recibir. Las normas pueden ayudar a establecer criterios objetivos para evaluar la calidad del desempeño del servicio ofrecido y otros aspectos, como la posibilidad de interactuar mejor, presentar quejas o reclamaciones a los proveedores del servicio, etc.

Pero hay otra tendencia consecuencia de la llegada de las nuevas tecnologías y modelos de negocio. Nuevos tipos de servicios, como los que ofrecen Uber y Air bnb, y muchos otros similares, son la primera evidencia de esta transformación. El sector servicios afrontará un proceso de cambio similar al que experimentó el sector industrial el siglo pasado: van a ser más modulares y estarán combinados en distintas formas innovadoras y disruptivas. Tecnologías como internet de las cosas, *big data*, analíticas, inteligencia artificial y diferentes usos de la información

serán facilitadores clave para el cambio. Las normas tuvieron un papel fundamental en la transformación de la industria y ese mismo papel fundamental lo tienen para definir el nuevo panorama de los servicios.

Ya que menciona un nuevo contexto, ¿cuál cree que es el papel de la normalización en el contexto de la Industria 4.0?

Como ya he comentado, las normas son un componente esencial de la sociedad industrial moderna. No se puede entender la sociedad industrial sin las normas porque éstas son las que permiten el intercambio de piezas, la interoperabilidad de los componentes, ofrecen descripciones objetivas de características, desempeño de materiales, medidores, etc. En este mismo sentido, las normas serán el “pegamento” y la infraestructura básica del nuevo mundo industrializado.

Pero quisiera subrayar un elemento muy importante, la sostenibilidad. Se van a producir cambios significativos en la industria derivados de la cada vez menor distancia entre productos y servicios. Pero en esta revolución hay que considerar los factores relacionados con la sostenibilidad, como la optimización del uso de materiales, el uso de la energía, la reutilización y esperemos la eliminación total de los residuos. Así que es fundamental pensar de una forma distinta e imitar a la naturaleza, permitiendo que sea posible la llamada economía circular.

“El sector servicios va a afrontar un gran proceso de cambio similar al que experimentó la industria en el siglo pasado y las normas tienen un papel fundamental para definir el nuevo escenario”

“Todavía hay muchos CEO que creen que las normas son sólo documentos técnicos, y están equivocados porque las normas tienen un gran impacto en el desempeño de las organizaciones”



Precisamente en el número de enero de nuestra revista hablamos de economía circular. ¿Cómo cree que las normas pueden contribuir a impulsar este nuevo modelo?

En el mismo sentido de lo que hemos comentado, porque las normas ayudan a definir características, formatos, dimensiones, desempeño y ensayos. En la fase de diseño, las normas deberían ayudar a diseñar componentes que se pretende que sean reutilizados. Así, podría haber normas para el ciclo de vida de los productos, más allá de las actuales como las de la serie ISO 14040; para la descripción de diseño sostenible, normas que minimizaran el uso de la energía y más en esa línea. Así que si vamos a tener una sociedad posindustrial sostenible, las normas deberían ser un elemento fundamental de esa infraestructura.

¿Y si hablamos de los CEO, son conscientes del papel estratégico que las normas pueden tener para impulsar la competitividad de sus compañías?

Algunos de ellos sí son conscientes, y de hecho su desempeño es mejor, pero para ser honestos son una minoría. Todavía hay muchos CEO que creen que las normas son sólo documentos técnicos, y están confundidos porque las normas tienen un gran impacto en el desempeño de las organizaciones. Esto no es algo obvio. Las normas están consideradas como bienes públicos y desde

la perspectiva económica un bien público es aquel que está disponible para todos y su uso por una persona no substraerá del uso por otros. Así que, ¿cómo se puede obtener ventaja competitiva de bienes públicos? Parece imposible pero no lo es porque se puede participar de forma inteligente en el desarrollo de normas y contribuir a crear normas de gran calidad disponibles para todos y, al mismo tiempo, generar beneficios para tu propia organización.

El inventor de los contenedores modernos de carga, Malcom McLean, decidió renunciar a los derechos de propiedad intelectual por diseñar el tamaño y la colocación de los contenedores, y dio a ISO la licencia para que ese diseño se incorporara en las normas internacionales. ¿Era un filántropo? Bueno, quizás un poco sí, pero por encima de todo fue muy inteligente y un gran visionario. Entendió claramente que podía influir en el desarrollo del transporte de tal forma que su compañía era la mejor situada para obtener ventaja de ello. Muchos podrían haberse aprovechado también, pero su compañía fue la primera en disfrutarlo.

Hay algunos Consejeros Delegados y compañías inteligentes que tienen una visión similar. Saben que desde la cooperación, no sólo desde la competición, pueden obtener ventajas porque crean mercados más grandes, confianza de los consumidores y aceleran la transferencia y difusión de la tecnología.

Hablando de cooperación, pero en este caso de cooperación con países en vías de desarrollo. ¿Son las normas llaves que abren puertas de nuevos mercados?

En términos generales, cuando hablamos de sociedad moderna, damos por supuesto que hay una infraestructura invisible que incluye metrología, normalización y evaluación de la conformidad. Todo esto tiene que funcionar para asegurar la calidad de productos y servicios y también para asegurar la salud, seguridad y la protección ambiental.

Para los países en vías de desarrollo, esta infraestructura es vital para avanzar en su desarrollo. Porque es crucial para ellos pasar de ser proveedores de materias primas a desarrollar capacidades de fabricación e incluso ir más allá y ofrecer valor, convirtiéndose en exportadores de productos que atienden las necesidades y requisitos de los importadores. Al mismo tiempo, es importante extender esos elementos de la sociedad que sustentan el bienestar de los ciudadanos, que se refieren a salud pública, medidas de seguridad y protección ambiental. En este sentido, lo que nosotros llamamos infraestructura de la calidad, que conjuga la metrología, normalización y evaluación de la conformidad, es una herramienta eficaz no sólo para mejorar objetivos económicos sino también para reducir la pobreza e incrementar la calidad de vida. ▀