



#125

focus

Su acceso a las Normas Internacionales

El arte de la GOBERNANZA



#125



ISOfocus

Noviembre-Diciembre 2017

2 Por qué el buen gobierno es importante

Comentario por Sergio Mujica.

4 ¿Quién ganó el concurso de pósters y vídeos de 2017?

Conozca a los ganadores del concurso del Día Mundial de la Normalización.

6 Cómo Microsoft revienta la burbuja del soborno

Grandes planes para reducir la corrupción dan resultado.

12 El nuevo arsenal de la gestión de riesgos

¿Está preparado para la próxima crisis?

18 Cómo Google aprovecha la ISO 31000

Convirtiendo los riesgos en oportunidades.

20 Reforzar la lucha antisoborno en el Perú

Por qué ISO 37001 es un buen negocio.

24 Keep calm – la primera regla de la continuidad del negocio

Navegue suavemente sobre aguas traicioneras.

30 Comprando para un mundo mejor

Lo que debe saber sobre la compra sostenible.

38 Redefiniendo los límites del turismo

Turismo sostenible es el destino final.

44 Mentes y espíritus abiertos en la Semana ISO en Alemania

Aspectos destacados de la Asamblea General en Berlín.



36-37 Y el premio Georges Garel es para...

Sintiendo la energía en Astaná

Talento ganador



ISOfocus Noviembre-Diciembre 2017 – ISSN 2310-7987

ISOfocus, la revista de la Organización Internacional de Normalización, se publica seis veces al año. Usted puede descubrir mayor contenido en nuestro sitio Web en iso.org/isofocus, o manteniéndose conectado con nosotros en:



Jefa de Comunicación | **Katie Bird**

Editora en Jefe | **Elizabeth Gasiorowski-Denis**

Redactores | **Barnaby Lewis, Clare Naden**

Escritora contribuyente | **Ann Brady**

Editora y correctora | **Vivienne Rojas**

Diseñadores | **Xela Damond, Pierre Granier, Alexane Rosa**

Traductora | **Alexandra Florent**

Traducción al español | COPANT (Comisión Panamericana de Normas Técnicas)
www.copant.org

Suscripciones y ediciones anteriores

Si le gusta *ISOfocus*, puede descargar el archivo pdf de manera gratuita, o suscribirse para recibir los números impresos a través de nuestra página web iso.org/isofocus. También puede ponerse en contacto con nuestro servicio de atención al cliente en customerservice@iso.org.

Contribuciones

Usted puede participar en la creación de esta revista. Si cree que su contribución puede aportar un valor añadido a cualquiera de nuestras secciones, póngase en contacto con isofocus@iso.org.

Las opiniones expresadas son las de los respectivos contribuyentes y no son necesariamente las de ISO o las de cualquiera de sus miembros.

© ISO, 2017

Publicado en Suiza. Todos los derechos reservados.

Los artículos de esta revista únicamente podrán reproducirse sin fines comerciales. No se podrán modificar y se deberán citar adecuadamente, otorgando el debido reconocimiento a ISO. ISO podrá revocar esta autorización a su entera discreción. Para cualquier consulta, contacte con copyright@iso.org.



Esta revista está impresa en papel certificado FSC®.



Por qué el buen gobierno ES IMPORTANTE



Sergio Mujica, Secretario General de ISO.

El concepto de “gobierno” significa cosas diferentes para las distintas organizaciones, por no hablar de los distintos agentes que intervienen en ellas. En pocas palabras, el gobierno abarca los sistemas y procesos necesarios para garantizar la dirección global, la eficacia, la supervisión y las responsabilidades de una organización. Desde el Banco Mundial y otros bancos de desarrollo multilaterales hasta organizaciones como las Naciones Unidas, la Comisión Europea y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, prácticamente todas las instituciones de desarrollo importantes afirman hoy día que el fomento del buen gobierno es parte importante de sus programas.

En los últimos años, la cuestión de “cómo mejorar el gobierno” se ha hecho presente en todo el mundo. Sin duda alguna, el buen gobierno está en pleno corazón de cualquier organización internacional de éxito. Es vital para lograr sus objetivos e impulsar la mejora permanente, además para mantener una postura legal y ética a ojos de sus partes interesadas y de la comunidad en su conjunto. Pero ¿qué es el buen gobierno y cómo mejorarlo? ¿Cómo medimos o evaluamos la calidad del gobierno?

Como líderes en el desarrollo de las Normas Internacionales, el buen gobierno es un componente central de nuestra organización en tres niveles. Primero, ISO es un sistema compuesto de miembros de todas partes del mundo, entre los que se cuentan hoy 162 organismos de normalización nacionales. Nuestra visión ha dado pie a una mayor diversidad y al crecimiento de la comunidad de miembros que participa en la normalización

El buen gobierno
está en pleno
corazón de cualquier
organización
internacional
de éxito.

o depende de ella. Segundo, nuestros mecanismos transparentes y consensuados, tanto para el inicio como para la aplicación de las Normas Internacionales, se diseñan para contar con todas las partes interesadas. Nuestro alcance y nuestros acuerdos de colaboración fomentan la aceptación en los grupos que reúnen a múltiples interesados. Tercero, respondemos a las nuevas necesidades de la sociedad y de sus agentes económicos. Por ejemplo, con nuestras publicaciones recientes en aspectos de gobierno tan importantes como la gestión antisoborno y la gestión del cumplimiento normativo.

Ante la creciente importancia de los aspectos de gobierno, esta edición de *ISOfocus* analiza nuestros logros actuales y nuestros avances en esta área y de qué modo ayudan nuestras normas. Además del cumplimiento normativo y la lucha contra el soborno, el comité ISO de reciente creación ISO/TC 309, *Gobernanza de las organizaciones*, desarrollará normas para todos los aspectos del gobierno, tales como dirección, control y responsabilidad. Esta edición también pone el foco en áreas como la administración de riesgos, la continuidad del negocio y las compras sostenibles, con vistas a aumentar la transparencia y la responsabilidad de las organizaciones. ¡Es natural que ISO sea un nombre cada vez más solicitado!

El “nombre de marca” ISO es hoy muy reconocido y se asocia a la creación, expresión y demostración de la calidad. No obstante, no basta con ser percibidos como los mejores de la clase internacionalmente: debemos perseguir en todo momento el progreso y la evaluación regular de las necesidades, las expectativas y la satisfacción de nuestras partes interesadas. Poner al día nuestro conjunto de documentos de gobierno en la reciente Asamblea General de ISO de Berlín nos brindó la ocasión de aportar más claridad en aspectos clave que quedaron pendientes en las revisiones anteriores.

Al disponer de un solo conjunto de documentos con toda la información relevante de la organización, sus órganos, oficiales y líderes de grupos de gobernanza, además de términos de referencia y reglas de procedimiento para su funcionamiento, mejoramos la transparencia para sus miembros y partes interesadas. Estos documentos, adoptados por unanimidad por la Asamblea General y complementados con buenos principios de gobierno organizativo, permitirán a ISO trabajar con una estructura de gobierno más eficaz, eficiente y ecuánime, en cumplimiento de las mejores prácticas internacionales reconocidas.

Liderar ISO acorde con este nuevo conjunto de documentos de gobierno será una de mis prioridades al asumir la responsabilidad de Secretario General de ISO. También me aseguraré de que los distintos componentes de este sistema – nuestra familia de 162 miembros, nuestros expertos comprometidos, nuestros leales colaboradores regionales e internacionales y el Secretariado Central de ISO – interactúen positivamente para que el buen gobierno esté bien arraigado y nadie se quede atrás. Dado que esta edición de *ISOfocus* es la última de 2017, quiero aprovechar la ocasión para hacer llegar mis buenos deseos y mi agradecimiento a todos aquellos que contribuyeron al sistema ISO durante el año y que tienen un papel tan importante en nuestro éxito. Para mí es un privilegio trabajar como parte de la familia ISO, de la que me siento profundamente orgulloso. Desde aquí, sinceramente gracias. ■

¿Quién ganó el concurso de pósteres y vídeos de 2017?



Vea el vídeo ganador: www.youtube.com/watch?v=G8uSH6bGxb4



Reza Rahimian de Irán.



Gabriel Hernández de México.

¡Las normas contribuyen a unas ciudades más inteligentes! Este es el tema de la edición de este año del Día Mundial de la Normalización, organizado para el 14 de octubre con el fin de poner de relieve y celebrar el valor global de las normas.

La convocatoria abierta por la Cooperación Mundial de Normalización* para la presentación de ilustraciones creativas sobre cómo las Normas Internacionales contribuyen a unas ciudades más inteligentes consiguió reunir 120 pósteres y 24 vídeos de todo el mundo. Los trabajos se presentaron a través de las redes sociales y todos los vídeos están disponibles en YouTube, en www.youtube.com/worldstandardscoop.

El diseñador iraní Reza Rahimian y Gabriel Hernández, un mexicano entusiasta de la tecnología, resultaron ganadores en este concurso. Su póster y su vídeo se utilizarán en la celebración del Día Mundial de la Normalización el 14 de octubre de 2017.

* La Cooperación Mundial de Normalización es una colaboración de alto nivel entre ISO, la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) para reforzar y promover el sistema internacional de normalización.



Standards
Make
Cities
Smarter

World Standards Day
14 October 2017

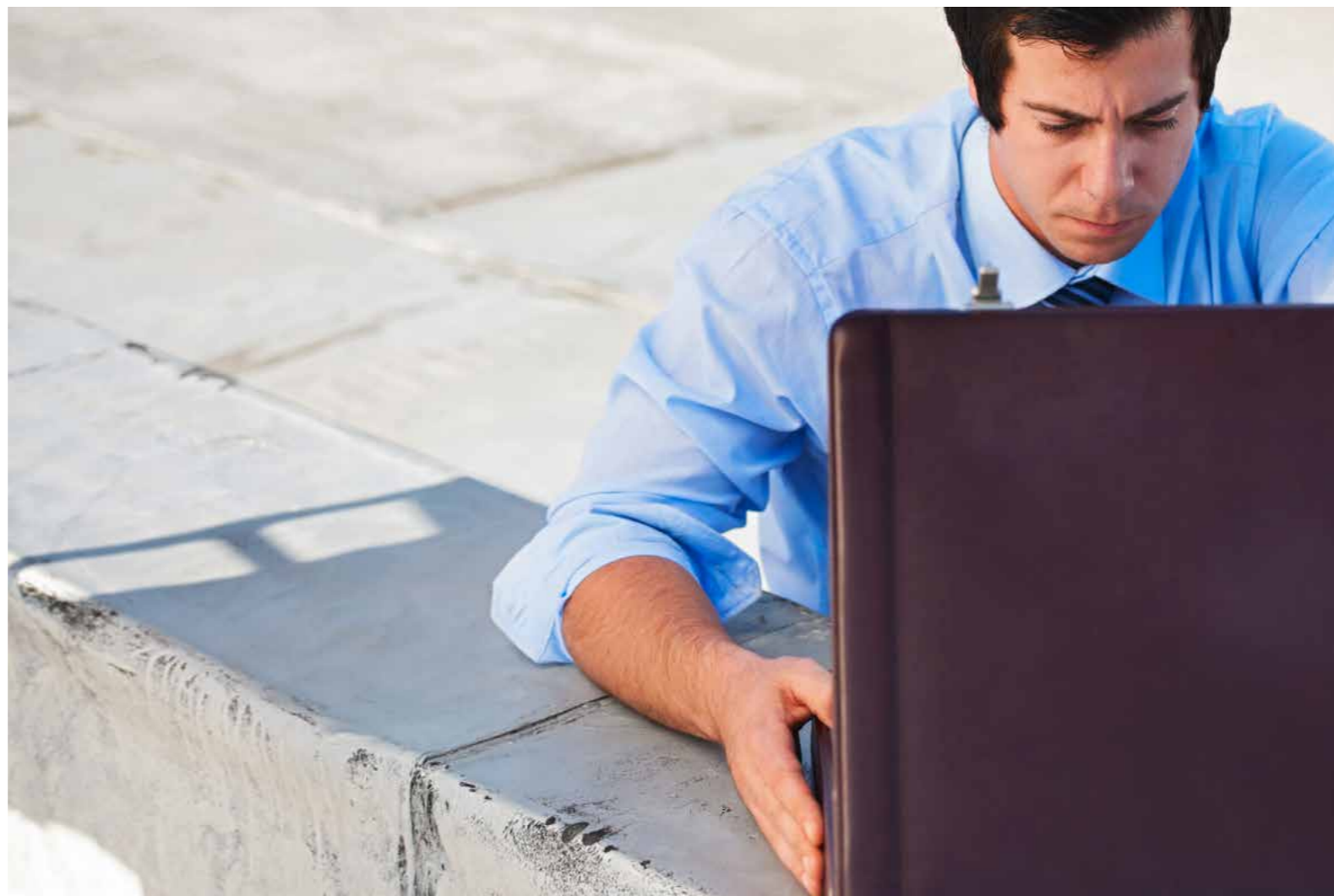


A photograph of a person in a military-style uniform, with their hands cuffed behind their back. The person is wearing a tan t-shirt and grey cargo pants. The background is a blurred, warm-toned setting.

Cómo Microsoft revienta la burbuja del soborno

por Elizabeth Gasiorowski-Denis

Una herramienta de negocio diseñada para luchar contra el soborno gana terreno. ISO 37001, publicada el pasado año, es la primera Norma Internacional de sistema de gestión antisoborno diseñada para ayudar a las organizaciones a combatir el riesgo de soborno en sus operaciones y en todas sus cadenas de valor globales. Su aplicación gana seguidores en administraciones públicas y empresas. Pero ¿la ISO 37001 funciona por mejorar las prácticas anticorrupción? Microsoft así lo cree.



La corrupción supone un enorme freno para el desarrollo económico.

Hace unos meses, Microsoft anunció sus planes de adoptar ISO 37001, la nueva Norma Internacional antisoborno, en sus operaciones. Judd Hesselroth, Director de programas en la Oficina de cumplimiento legal de Microsoft, habla en nombre de la compañía para explicar cómo la nueva norma equipa a las organizaciones para reforzar su lucha contra el soborno: “Creemos que ISO 37001 será una herramienta importante para mejorar los esfuerzos contra la corrupción”.

Pero ¿qué es ISO 37001? En pocas palabras, es una norma antisoborno que ayudará a las organizaciones a implementar y mantener un programa de cumplimiento normativo antisoborno y anticorrupción eficaz, y a promover una cultura empresarial ética. ISO 37001 es una buena noticia para las organizaciones que operan a escala internacional, y puede que algún día llegue a ser obligatoria para las corporaciones en su colaboración con otras organizaciones en negocios internacionales.

Para Microsoft, ISO 37001 establece un “lenguaje común” muy necesario para definir mejores prácticas globales para planes antisoborno, según el Sr. Hesselroth. “Proporcionará a cualquier organización una referencia global para evaluar, mejorar o desarrollar su propio programa antisoborno. También dará a las partes interesadas (clientes, proveedores, accionistas, etc.) la seguridad de que la organización cumple con esa referencia global”.

Además de minimizar el riesgo de soborno y la pérdida financiera que supone, ISO 37001 ayudará a las administraciones públicas de al menos un par de formas, según pronostica el Sr. Hesselroth. “Es un recurso que las administraciones pueden aprovechar en sus programas de evaluación y antisoborno, y que les ofrece una referencia de reconocimiento global para programas anticorrupción cuyo cumplimiento pueden fomentar entre las organizaciones”.

Según el Director de programas de cumplimiento legal de Microsoft, la aplicación de ISO 37001 puede aportar una ventaja competitiva a organizaciones de cualquier tamaño o estructura, ayudándolas a generar confianza y a mitigar el riesgo de soborno. Judd Hesselroth considera que la uniformidad de la norma en todos los países también es muy importante para empresas que operan en todo el mundo. “Para las grandes organizaciones que operan en una variedad de geografías y jurisdicciones en todo el mundo, la aplicabilidad y escalabilidad global de la norma ISO 37001 son también muy útiles.”

ISO 37001 tiene el potencial de ser una herramienta potente para combatir el soborno.

Lagunas en el sistema

La corrupción supone un enorme freno para el desarrollo económico. Según el Banco Mundial, cada año se desembolsan en todo el mundo unos 1.5 billones de dólares estadounidenses en sobornos, una cifra que eclipsa el valor de las ayudas económicas. “Hacer negocios” es una cosa, pero el soborno tiene un lado mucho más oscuro: falta de competencia, suministro de bienes y servicios de menor calidad, distorsiones de precios y malgasto de fondos de ayuda exterior. Más que ningún otro tipo de fraude ocupacional, el soborno causa daños económicos y de reputación considerables, de acuerdo con la Asociación de Examinadores Certificados de Fraudes (ACFE), la mayor organización antifraude del mundo y principal proveedora de formación y educación antifraude. El soborno existe desde hace mucho tiempo y las sumas que implica son enormes. Aunque las directrices antisoborno tienen una utilidad probada – concretamente, en las legislaciones del foro nacional anticorrupción y una compleja red de políticas empresariales –, la corrupción es un problema transfronterizo y requiere un lenguaje común para acabar con ella. Aquí es donde ISO 37001 entra en escena. Por primera vez, define un único conjunto de medidas reconocidas internacionalmente que abordan el cumplimiento normativo antisoborno. ISO 37001 proporciona un terreno común en el que todas las filiales de una organización, estén donde estén, tienen la misma base para el cumplimiento normativo.

Unidos por la lucha

Desarrollada con la participación de empresas y otras partes interesadas, y escrita en un lenguaje sencillo, ISO 37001 se ha concebido para ser ampliamente aplicable a negocios de distintos tamaños, así como entidades del sector público y organizaciones sin ánimo de lucro. También se ha diseñado para una integración sencilla con los procesos de gestión existentes y otros programas de gestión de riesgos.

La norma, que reemplaza a la norma británica BS 10500, ofrece una serie de requisitos que representan una buena práctica antisoborno de reconocimiento global. Se basa en las directrices de distintas organizaciones, como la Cámara de Comercio Internacional, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, Transparencia Internacional y diversos Gobiernos, que representan un consenso global sobre las principales prácticas antisoborno.

Con el desarrollo de esfuerzos internacionales para la lucha contra el soborno, hace tiempo que debía elaborarse una Norma Internacional que definiera de qué modo deben abordar este problema las organizaciones, según afirma Jean-Pierre Méan, jefe del grupo de trabajo responsable de la norma en el día a día, bajo la supervisión del comité técnico ISO/TC 309, *Gobernanza de las organizaciones*. “ISO 37001 tiene la vocación de cubrir esa necesidad y de convertirse en la norma global para sistemas de gestión antisoborno”, explica.

Muchas empresas ya han invertido tiempo y recursos considerables en desarrollar sistemas y procesos internos para prevenir el soborno. ISO 37001 se ha diseñado para apoyar y ampliar estos esfuerzos, aportando al mismo tiempo transparencia y claridad sobre las medidas y controles que las empresas deberían aplicar y cómo implementarlas de la forma más eficaz y eficiente.

Las administraciones públicas también han empezado a mostrar interés en la norma antisoborno; por ejemplo, Singapur y Perú ya respaldan la norma ISO 37001 para su uso en las compras públicas. Puede que otras administraciones y organismos financieros multilaterales pronto sigan el ejemplo, mientras que varias multinacionales están considerando la norma para su cadena de suministro, especialmente aquellas que trabajan con las administraciones públicas.

La diferencia de ISO 37001

¿Qué hace diferente a la norma ISO 37001? Esta norma exige que las organizaciones tomen una serie de medidas, proporcionales a sus circunstancias, para evitar, destapar y abordar las prácticas de soborno.

Algunos ejemplos son:

- Adoptar una política antisoborno
- Designar un directivo de cumplimiento normativo
- Examinar y formar a los empleados
- Efectuar evaluaciones de riesgos
- Implementar controles financieros y comerciales
- Promover procedimientos de investigación y elaboración de informes
- Comunicar las políticas, procedimientos y requisitos a todo el personal, contratistas, proveedores y otras partes

El hecho de disponer de un sistema de gestión antisoborno como ISO 37001 transmite el compromiso de la organización por evitar prácticas de soborno en su seno, según explica el Sr. Méan. “ISO 37001 aporta claridad sobre las medidas que caben esperarse razonablemente por parte de las organizaciones para gestionar el riesgo de soborno. Permitirá identificar organizaciones que se toman en serio la lucha contra el soborno frente a aquellas que no”.

¿El cumplimiento de la norma garantizará que no se produzcan prácticas de soborno? Por desgracia, la respuesta es que una garantía absoluta es imposible. Sin embargo, según explica el Sr. Méan, el cumplimiento de la nueva norma ayudará a las organizaciones a asegurarse de que cuentan con medidas adecuadas diseñadas para impedir el soborno, ya sea por parte de la organización, en su nombre o en su contra, las cuales pueden ser consideradas por los fiscales en caso de que se produzca un incidente relacionado con el soborno.

Una potente herramienta

El consenso general es que ISO 37001 tiene el potencial de ser una herramienta potente para todas las organizaciones que buscan combatir el riesgo de soborno en sus propias operaciones y en todas sus cadenas de valor globales. Fernando Cevallos, Colaborador de servicios forenses en Deloitte, comenta: “ISO 37001 es la herramienta internacional que ayuda a las organizaciones a demostrar que se toman en serio la lucha contra el soborno y también transmite a los funcionarios públicos y el sector privado (la sociedad en general) que no se permite el pago de ninguna clase de soborno”.

ISO 37001 es una herramienta flexible que se puede adaptar al tamaño y la naturaleza de cualquier organización y al riesgo de soborno al que se enfrenta. También ofrece la oportunidad de una certificación externa y, gracias a ella, las organizaciones podrán:

- Maximizar los beneficios o minimizar las pérdidas financieras de los accionistas, creando controles, procedimientos y procesos para mitigar el soborno y la corrupción
- Crear una cultura antisoborno en empresas y organizaciones públicas
- Crear una ventaja diferenciadora entre competidores y otras organizaciones gubernamentales y sin ánimo de lucro
- Mejorar la reputación de la marca o la entidad pública y generar más confianza de cara a la sociedad, los clientes e inversores potenciales

- Reforzar el programa de cumplimiento normativo y aplicarlo internacionalmente en sus filiales y terceros (proveedores, distribuidores, representantes, etc.)
- Ofrecer la metodología para obtener las pruebas y la documentación adecuadas durante las investigaciones internas y establecer el plan de solución conforme a la norma

Fernando Cevallos afirma que constantemente existen peticiones de soborno en todos los niveles y de distintos modos, y que ISO 37001 es la herramienta indicada para impedir, mitigar y remediarlo en todas sus formas. “La gente está harta de sufrir sobornos y asumir los costos y, en algunos casos, tener que aumentar el precio al cliente final”, explica. “Todos corremos con los gastos, de modo que ahora es el momento de marcar la diferencia. Adoptar la norma no impedirá a las organizaciones caer en estas prácticas, pero hará que la gente se lo piense dos veces antes de prometer, solicitar, ofrecer, dar o recibir sobornos.”

Todos para una y una para todos

Tras haber participado muy de cerca en el desarrollo de ISO 37001, Microsoft buscará una certificación de un tercero independiente y acreditado para demostrar que su programa antisoborno satisface los requisitos de la norma. Esto significa que un tercero independiente y acreditado realizará un análisis riguroso de su programa y asegurará que satisface los requisitos específicos de la nueva norma.

Microsoft anima a las organizaciones, independientemente del sector, a adoptar la nueva norma. David Howard, Vicepresidente Corporativo y Director Jurídico General Adjunto de Litigios, Derecho de la Competencia y Cumplimiento, comenta en el blog de Microsoft: “Animamos a otras grandes empresas a adoptar la norma ISO 37001. Creemos que un planteamiento uniforme sobre los programas anticorrupción es algo positivo. Junto con un proceso de certificación objetivo e independiente, debería aportar a los Gobiernos de todo el mundo la seguridad de que las empresas que consiguen la certificación están haciendo todo lo razonablemente posible para reducir la corrupción”.

Entonces ¿hemos logrado avances reales? En muy poco tiempo, ISO 37001 parece estar obteniendo reconocimiento como mecanismo viable en la lucha contra el soborno: empresas y administraciones públicas la están adoptando e implementando en sus operaciones y en todas sus cadenas globales de valor añadido. Por ahora, es prudente concluir que el compromiso y la acción son el reto de cualquier organización y la clave de unos programas de gestión antisoborno eficaces. La nueva norma ISO proporciona a las empresas un conjunto de herramientas con las que enfrentarse a este reto, pero verificar la eficacia de su implementación será cuestión de llevarlas a la práctica y analizar los frutos. ■





El nuevo arsenal **de la gestión de riesgos**

Una nueva versión de ISO 31000 verá la luz a comienzos del próximo año. Dada la creciente amenaza de los riesgos, tanto para Gobiernos y organizaciones como para el público en general, ¿cómo puede ayudar la nueva norma simplificada a crear un futuro más seguro?

Hace diez años, en las salas de juntas de bancos e instituciones financieras de todo el mundo reinaba el desconcierto por las noticias del colapso de nombres tan prestigiosos y respetados como Lehman Brothers, Bear Stearns y Northern Rock. Alan Greenspan, expresidente de la Reserva Federal, describió la conmoción que sacudió al mundo como un “tsunami crediticio”.

Las secuelas de la crisis financiera global se perciben aún en las empresas familiares, los Gobiernos y la industria. Desde entonces, el foco de atención se ha dirigido al riesgo y a la exposición al riesgo: cómo gestionarlo, cómo prepararse ante su amenaza, cómo sacarle partido y cómo aprender de él. En nuestro mundo cada vez más complejo y conectado, un mundo de incertidumbre política, inquietud económica y austeridad, estas preguntas son ahora más pertinentes que nunca, y la necesidad de una mejor práctica, aún más apremiante.

Cómo gestionar el riesgo

Kevin Knight, Presidente del grupo de trabajo de ISO que desarrolló la norma ISO 31000 sobre la gestión de riesgos, publicada como norma en 2009, lo resume de forma concisa: “El riesgo es inherente a cualquier actividad. Se podría aducir que la crisis financiera global fue el resultado del fracaso de los consejos de administración y las direcciones ejecutivas a la hora de gestionar el riesgo de manera eficaz. Se espera que ISO 31000 ayude a la industria y el comercio, tanto públicos como privados, a resurgir con confianza de la crisis”.

Naturalmente, los riesgos pueden emanar de diversas fuentes – incertidumbre en los mercados financieros, las consecuencias de los proyectos fallidos (durante el diseño, el desarrollo o la producción), responsabilidades legales, riesgos crediticios, accidentes, causas y desastres naturales – y pueden pasar una factura bastante alta. No hay más que observar los estragos y las víctimas mortales causados por Irma en el Caribe y las devastadoras inundaciones en India y Bangladés.

Naturalmente, los riesgos pueden emanar de diversas fuentes.



Convertir el riesgo en oportunidad

Hemos aprendido la lección a la mala, pero la hemos aprendido, y los riesgos pueden convertirse en oportunidades. En Japón, por ejemplo, la amenaza constante de terremotos y tifones ha dado lugar al desarrollo de uno de los sistemas de gestión de emergencias más avanzados del mundo. A su vez, este sistema se ha aprovechado también en la defensa antimisiles. Las autoridades ahora pueden enviar mensajes a todos los teléfonos móviles del país e interrumpir las emisiones de radio y televisión.

A medida que el mundo se adentra en una nueva era “inteligente”, la tecnología trae consigo nuevos riesgos, tanto en robótica, inteligencia artificial y aprendizaje automático como en el Internet de las cosas. También en este caso la respuesta a los retos ha dado lugar a soluciones innovadoras. Tomemos como ejemplo la tecnología de cadena de bloques, un conjunto complejo de algoritmos que permite el comercio electrónico de las llamadas criptomonedas con un libro mayor central. Pese a las preocupaciones sobre la naturaleza volátil de la divisa digital y el temor al fraude, los bancos están explotando la tecnología para agilizar los sistemas centrales de compensación.

Para enfrentarse a este amplio abanico de nuevos retos, organizaciones de todo el mundo, tanto grandes como pequeñas, se han dado cuenta de la importancia de integrar la gestión de riesgos en su estrategia de negocio. En consecuencia, el alcance general de ISO 31000 – la primogénita de la familia de normas de gestión de riesgos – no se desarrolló para un grupo de industrias, sistema de gestión o campo de conocimiento en particular, sino para ofrecer una estructura y directrices de mejores prácticas para todas las operaciones relacionadas con la gestión de riesgos.

Acorde con los tiempos

El Grupo Thales, por ejemplo, es una organización líder en el sector de la seguridad. Afirma que la gestión de los riesgos sociales y ambientales, y el desarrollo de nuevas normas y procedimientos son puntos clave para la prevención de los riesgos. Jason Brown, Director de seguridad nacional de Thales Australia y Nueva Zelanda, es Presidente del comité técnico ISO/TC 262, *Gestión del riesgo*. Sobre ISO 31000, declara: “Esta norma se utiliza ya para ayudar en la planificación y la toma de decisiones en áreas tan diversas como finanzas, ingeniería, vuelos espaciales y seguridad internacional”.

Para ir con los tiempos, esta pionera norma ISO sobre la gestión de riesgos se encuentra actualmente en revisión y se prevé una nueva edición para comienzos de 2018. Con el fin de asegurar que los principios y directrices de la norma sigan siendo relevantes para los usuarios, en 2015 se revisaron las normas ISO 31000 y la Guía ISO 73, la cual establece la terminología operativa, y la revisión de 2018 será el siguiente paso para hacer que la gestión de riesgos resulte más clara y fácil, además de simple en todo momento. El texto se ha reducido a los conceptos fundamentales, para crear un documento más sucinto, claro y conciso cuya lectura resulte más fácil, aunque conservando su amplia aplicabilidad.

Jason Brown resalta el hecho de que el modelo basado en principios y el planteamiento de sistema abierto de ISO 31000, con el énfasis renovado en la naturaleza reiterativa de la evaluación de riesgos, mantienen y aseguran la relevancia de la norma en múltiples disciplinas. “Los Gobiernos, grandes y pequeñas empresas y, en realidad, todo aquel que tenga



objetivos que desee lograr en nuestro mundo cada vez más complejo, sacará partido del uso de 31000 como guía para gestionar los riesgos en su actividad”, afirma.

Explica que la nueva versión ha simplificado y pulido los elementos clave y enfatizado la naturaleza iterativa del proceso. “La importante cuestión de un modelo recursivo e iterativo es su relevancia para reducir la incertidumbre en un entorno operativo incierto y muy volátil, donde la necesidad de controlar y evaluar continuamente el riesgo se ve a menudo impulsada por sucesos externos.”

Crecimiento creativo

Una región que está viendo los frutos de ISO 31000 es Latinoamérica. Jorge Escalera, miembro de la delegación mexicana del ISO/TC 262, *Gestión del riesgo*, y el ISO/TC 292, *Seguridad y resiliencia*, señala que el tema de la gestión de riesgos puede ser relativamente nuevo en Latinoamérica, pero que está creciendo de forma significativa. Revela que las organizaciones son cada vez más proactivas a la hora de considerar ISO 31000 en la implementación de la gestión de riesgos en sus sistemas de gestión generales.

Escalera es también director de Risk México, una empresa que ofrece soluciones de formación, certificación y consultoría en los sectores público y privado. “Risk México promueve la implementación de la gestión de riesgos (GR) conforme a ISO 31000 y, en cada consultoría que realizamos, los principios fundamentales de nuestra operación se basan en la implementación de una GR que cree valor para nuestros clientes y aporte ventajas a nuestra comunidad”, explica.

Una tarea nada sencilla

La cooperación y la colaboración son fundamentales. Aunque desarrollar una cultura cohesiva no es tarea fácil, ISO 31000 es un gran paso en esta dirección. Sin duda, será necesario algo más que la aplicación de la norma ISO 31000 revisada para evitar cosas como otro colapso financiero global, pero servirá de ayuda para comprender las causas e identificar los tratamientos necesarios para reducir la incertidumbre sobre nuestro futuro económico. En palabras de Jason Brown: “Sin embargo, será necesaria la voluntad de todos los colaboradores para tomar las medidas necesarias para reducir la incertidumbre. Algunas de estas medidas deben ser transparencia de las operaciones financieras, buenos reglamentos y cumplimiento normativo, integridad y responsabilidad, y, también importante, una buena gobernanza”.

¿Y qué hay del futuro, de los siguientes pasos de ISO 31000? Entre ellos, las actividades del Comité técnico se centrarán en la creciente aplicación de la norma en todo el mundo. De hecho, un ejemplo de aumento del interés proviene de Latinoamérica. Como apunta el Sr. Brown: “Existe un mayor número de ideas en curso de varios países miembros. Entre ellas se encuentra un grupo de trabajo especial de traducción al español, que proporcionará criterios unificados en español para los 400 millones de hispanohablantes y con carácter oficial en incluso 21 países de Sudamérica, Centroamérica, Norteamérica, África y Europa, incluida España”. ¡Manténgase alerta! ■

Cómo Google aprovecha la ISO 31000

Erike Young, Responsable de seguridad global de Google y participante en el desarrollo de la nueva versión, explica por qué ISO 31000 es una norma que ayuda a empresas de todo el mundo a tomar las mejores decisiones sobre la gestión de riesgos.

Dinámica, innovadora y dispuesta a asumir riesgos. Estas son solo algunas de las palabras que vienen a la mente al describir la cultura de Google. Este gigante tecnológico multinacional, especializado en servicios y productos relacionados con Internet, declara que su misión es “organizar la información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil”. En muchos aspectos, el riesgo ha sido y sigue siendo una parte integrante del crecimiento y el desarrollo de la compañía.

De hecho, como técnica de motivación, Google aplica una política a menudo llamada *Innovation Time Off*, con la que se anima a los ingenieros de Google a invertir el 20 % de su tiempo de trabajo en proyectos de su interés. Algunos de los servicios más recientes de Google, como Gmail, Google Noticias, Orkut y AdSense, fueron el resultado de estos atrevidos esfuerzos. En este sentido, Erike Young, Responsable de seguridad de Google, subraya la importancia de ISO 31000 sobre la gestión de riesgos a la hora de hacer posible que se enciendan estas chispas de ingenio.



Erike Young, Responsable de seguridad global de Google.

La principal ventaja para Google es que ISO 31000 ofrece un lenguaje y un planteamiento comunes para evaluar el riesgo.

ISOfocus: ¿Cuáles considera que son las ventajas y el valor principales de ISO 31000 para Google?

Erike Young: La principal ventaja para Google y otras empresas globales es que ISO 31000 ofrece un lenguaje y un planteamiento comunes para evaluar el riesgo, sin ser demasiado prescriptiva. Esta flexibilidad, combinada con la atención de la norma revisada sobre cómo los líderes de una organización pueden usar los procesos de gestión de riesgos para tomar mejores decisiones para el valor añadido y sostenido, es una mejora sustancial con respecto a la versión de 2009.

¿Cuáles cree que son los mayores retos pendientes en la gestión de riesgos?

Desde la publicación de ISO 31000:2009, han aumentado la importancia y la comprensión de la gestión de los riesgos por parte de los consejos de administración y los directivos. Lamentablemente, el paradigma de que solo un “gestor de riesgos” o un “departamento de riesgos” puede gestionar el riesgo sigue siendo el modelo que utilizan muchas organizaciones.

La realidad es que cada miembro de una organización gestiona el riesgo y toma decisiones que pueden influir en la capacidad de la organización de lograr sus objetivos. Aunque esto no es ninguna novedad, la cantidad de datos disponibles y la mayor velocidad a la que se deben tomar las decisiones en este mundo acelerado hacen que la capacidad para identificar y mitigar riesgos sea un reto aún mayor para las organizaciones.

¿Cómo puede ayudar ISO 31000 a abordar estos retos?

Una de las principales mejoras de la norma revisada es que está redactada de manera que los usuarios finales sean quienes gestionan el riesgo, de modo que no es solo para profesionales de la gestión de riesgos.

Algunos de los sencillos cambios realizados incluyen usar lo máximo posible un lenguaje sencillo (sin jergas), así como centrarse en la idea de que gestionar los riesgos es una tarea tan simple como identificar los riesgos que pueden afectar a los objetivos de una organización, evaluar dichos riesgos y tomar una decisión sobre cómo mitigarlos (tratarlos). ■



Rosario Uría Toro, Directora de la Dirección de Normalización de INACAL.

Reforzar la lucha antisoborno en el Perú

Rosario Uría Toro, Directora de la Dirección de Normalización de INACAL, explica por qué ISO 37001 es una norma tan importante en la lucha contra la corrupción y el fomento de la confianza y las mejores prácticas en todos los sectores de la sociedad peruana.

En los últimos 15 años, Perú ha disfrutado de un periodo de relativa estabilidad política y económica. Millones de peruanos han salido de la pobreza y se han beneficiado de las crecientes oportunidades creadas por el avance socioeconómico, lo que se ha traducido en mayores niveles de desarrollo humano y en un aumento del PIB per cápita, al tiempo que ha disminuido la desigualdad.

Sin embargo, estas desigualdades siguen siendo pronunciadas en comparación con los niveles de los países de la OCDE, y la pobreza está más concentrada en determinadas zonas. Además, Perú no ha estado exento de escándalos de corrupción en las altas esferas, tanto en públicas como privadas.

Resulta evidente la necesidad de que el Gobierno refuerce su reforma de gobernanza pública en el contexto socioeconómico y dé pasos concretos para crear confianza en todos los sectores, tanto públicos como privados, de la sociedad peruana y especialmente entre sus ciudadanos.

Creación de confianza

Recientemente, Perú se ha embarcado en un ambicioso programa de iniciativas anticorrupción a mediano plazo. Creado para apoyar el progreso socioeconómico mediante una política pública progresista, este ambicioso plan de desarrollo nacional llamado "Plan bicentenario: el Perú hacia 2021" define seis objetivos estratégicos que deben lograrse en menos de diez años. Incluyen reformas estatales sustanciales como medio para aumentar la eficiencia de la gestión y la gobernanza públicas. Esta iniciativa indica una clara tendencia hacia un mayor cumplimiento de la legislación anticorrupción y una menor tolerancia de la corrupción pública.

Una medida significativa orientada a la prevención de actividades corruptas es ISO 37001, *Sistemas de gestión antisoborno. Requisitos con orientación para su uso*. Esta norma ISO representa un consenso global de buenas prácticas de organizaciones de los sectores público y privado para asegurar el cumplimiento normativo anti-soborno. No menos importante es que se prevé que la aplicación de ISO 37001 ayude a Perú a ahondar sus reformas contra la corrupción y su persecución en un clima contemporáneo de austeridad creciente.

Participación proactiva

En lo que respecta al desarrollo de ISO 37001, INACAL, el Instituto Nacional de Calidad de Perú y miembro de ISO, participó activamente en el grupo de trabajo de traducción al español de ISO 37001. Con la versión española completada, no se hizo esperar la adopción de ISO 37001 como norma nacional peruana, con el nombre NTP-ISO 37001, *Sistemas de gestión antisoborno. Requisitos con orientación para su uso*, lo que convirtió a Perú en uno de los primeros países de la región en implementar la norma ISO anticorrupción.

La norma no podía ser más oportuna, dados los esfuerzos desplegados en Perú para promover una imagen ética y positiva para los negocios. La implementación de medidas antisoborno en nuestras administraciones públicas y empresas es una forma infalible de crear confianza y genera una clara ventaja competitiva, ya que

las empresas que cuenten con una certificación conforme a la norma tendrán más posibilidades de asegurar contratos con el Estado y grandes empresas a nivel global.

Además, el INACAL, dentro del marco de la definición de los requisitos necesarios para las evaluaciones de conformidad, también adoptó como norma nacional la ISO/IEC TS 17021-9, una especificación técnica publicada conjuntamente con la Comisión Electrotécnica Internacional. Expone los fundamentos para la evaluación de la competencia técnica de los auditores de cumplimiento normativo que participan en la certificación de sistemas de gestión antisoborno.

A fin de concienciar sobre la adopción de ISO 37001 como norma peruana, llevamos a cabo una serie de programas de formación para las partes interesadas, tanto del sector público como del privado, que contó con la participación online de Neil Stansbury, experto en la lucha contra el soborno y expresidente del proyecto de comité ISO/PC 278, *Sistemas de gestión antisoborno*. También estamos creando un grupo de trabajo formado por partes interesadas y cuya labor será elaborar un plan de formación y difusión, basado en ISO 37001 y otros documentos de apoyo.

El Gobierno peruano también ha sido proactivo. Como ayuda en todas estas actividades, hemos implicado a las autoridades públicas e instituciones privadas interesadas en implementar un sistema antisoborno y su respuesta ha sido muy positiva.

Intercambio de ideas

La promoción de ISO 37001 en los sectores público y privado es clave para impulsar la implantación de la norma. Creemos que las instituciones debidamente auditadas respecto al sistema de gestión antisoborno de ISO incitarán a otras organizaciones deseosas de demostrar que ellas también disponen de mecanismos para impedir el soborno.

Los primeros indicios demuestran que ISO 37001 tiene el potencial de ser un facilitador clave del mercado, con numerosas ventajas que ofrecer a ciudadanos y usuarios.

- **Para organizaciones:** demuestra que disponen de mecanismos reconocidos internacionalmente para la prevención de prácticas de soborno
- **Para proveedores y contratistas:** demuestra que cuentan con organización de clientes que disponen de sistemas de gestión antisoborno, lo que promueve la confianza en la cadena de suministro
- **Para propietarios, directivos y responsables de organizaciones:** reduce el riesgo de soborno y sus consecuencias
- **Para jueces y fiscales:** proporciona pruebas objetivas de acciones para impedir el soborno

Todas nuestras iniciativas subrayan la importancia de la participación de INACAL en ISO y en el trabajo del ISO/TC 309, *Gobernanza de las organizaciones*, un comité de reciente creación especializado en ética gubernamental y que se encargará de proporcionar directrices y apoyo continuo sobre ISO 37001. Actualmente, estamos evaluando nuestra función en los distintos grupos de trabajo y

El Gobierno
peruano
también ha
sido proactivo.

supervisando el nombramiento de expertos que formarán parte del comité espejo peruano del comité técnico internacional de ISO.

Sin duda, la colaboración y la comunicación desempeñan una función significativa en la lucha contra la corrupción. Por tanto, resultaría muy beneficioso que ISO celebrara talleres futuros en nuestra región para permitirnos intercambiar ideas y experiencias que ayuden a combatir el soborno institucional y contribuyan al progreso económico y social de nuestro país. ■

La colaboración y
la comunicación
desempeñan una función
significativa en la lucha
contra la corrupción.





Keep calm la primera regla de la continuidad del negocio

por Barnaby Lewis

Algunas cosas son difíciles de prever. Otras son improbables. En los negocios, como en la vida, todas pueden suceder al mismo tiempo y pillarnos desprevenidos. Las consecuencias pueden dar lugar a una perturbación importante, por lo que una planificación adecuada a través de la gestión de la continuidad del negocio constituye una herramienta esencial para las empresas que quieren perdurar.

El cambio de milenio nos brindó dos buenos ejemplos, tanto de un hecho impredecible como de uno improbable. Para empezar, fue un año bisesto y de cambio de siglo. Por un lado, algo totalmente predecible (sucede cada vez que el año es divisible entre 400). Sin embargo, también muy improbable, desde un punto de vista estadístico: de hecho, solo ha ocurrido una vez antes (en 1600, menos de 20 años desde la introducción del calendario gregoriano). Un hecho aún menos predecible en el año 2000 le ocurrió a un librero de viejo del entorno rural del norte de Inglaterra. Cuando el propietario de Barter Books descubrió un cartel olvidado de información pública de la guerra, desencadenó un fenómeno mundial. Aunque tardaron más de una década en llegar a su apogeo, cinco simples palabras dieron lugar a uno de los memes culturales más copiados del mundo: *Keep Calm and Carry On* (Mantenga la calma y siga adelante).

De la propaganda a la seguridad pública

El eslogan data de 1939, un periodo anterior a la existencia de los sistemas de gestión como planteamiento definido, pero es una buena síntesis de la importancia de ser perseverante y mantener la calma cuando se avecina una crisis. No obstante, cuando se trata de lidiar con las complejidades de un negocio moderno, no todo es tan sencillo como mantener la compostura, según me explicó James Crask, Coordinador del grupo de trabajo de ISO dedicado a la continuidad y resiliencia organizativa.

Como Presidente del grupo de trabajo responsable de las normas ISO sobre continuidad del negocio y resiliencia organizativa y Responsable de riesgos de la Autoridad de desmantelamiento nuclear del Reino Unido, James tiene el trabajo perfecto para saciar su constante interés en cómo las personas y los negocios evitan los desastres y se recuperan de ellos. Aporta al proceso ISO toda su experiencia en puestos en la administración local y en el cuerpo de bomberos de Londres (la London Fire Brigade), así como en consultoría de las “Big Four”, contribuyendo junto con otros expertos en este campo a crear normas como ISO 22301, *Seguridad de la sociedad. Sistemas de gestión de continuidad de negocio. Requisitos*. Lo primero que hice fue preguntarle cuál es la diferencia entre la gestión de riesgos, la gestión de crisis y la continuidad del negocio. “Todas tienen un objetivo común: la protección. La gestión de riesgos tiende a concentrarse en amenazas y oportunidades concretas, mientras que la continuidad del negocio proporciona un plan de recuperación que se puede utilizar en cualquier situación de crisis capaz de interrumpir el negocio. Este concepto se lleva usando muchos años y goza de una amplia aceptación, e ISO 22301 lo formaliza como Norma Internacional”. En esencia, la gestión de la continuidad del negocio consiste en el desarrollo de un plan de recuperación frente a los desastres cuando estos acaecen. Al combinarla con la gestión de riesgos, las organizaciones cuentan con un sistema completo para identificar peligros potenciales a fin de evitar los desastres antes de que ocurran; establecer contingencias y definir procedimientos que limitarán los impactos si, a pesar de sus mejores esfuerzos, ocurre un desastre; y volver a levantarse lo antes posible en tal caso. “Lo más importante es evitar los incidentes en primera instancia y, por encima de todo, asegurarse de que las personas y el medio ambiente estén a salvo”. Tranquiliza saber que, para la Autoridad de desmantelamiento nuclear, cuyo cometido es ocuparse de los emplazamientos nucleares de todo el Reino Unido, la seguridad es la máxima prioridad.

Una mirada al futuro

Sin embargo, como agrega James, la continuidad del negocio va más allá y engloba aspectos que entroncan más con los de la resiliencia a largo plazo. “A largo plazo, un negocio que ha entendido realmente el proceso de identificación de amenazas para su supervivencia lo aplicará también a los productos y servicios que ofrece”. Dicho de otro modo, la resiliencia va más allá de resistir terremotos e inundaciones: también puede exigir un estudio del entorno empresarial y la pregunta de si se está preparado para el futuro.

Aunque en retrospectiva todo tiende a verse más claro, es lícito preguntarse si los dueños de videoclubs o los fabricantes de carretes para cámaras podrían haberse beneficiado de un enfoque integrado hacia la continuidad del negocio. No tengo ninguna duda de que, ahora mismo, los fabricantes de discos duros, videoconsolas e incluso de automóviles con motor de combustión se están planteando algunas cuestiones muy concretas sobre su futuro.

Aunque las preguntas realmente importantes pueden parecer a primera vista ajenas a ISO 22301 (se abordan más directamente en ISO 22316, *Seguridad y resiliencia. Resiliencia organizativa. Principios y atributos*), las vinculaciones son evidentes. Por ejemplo, hace unos meses, Xin Guobin, Viceministro de Industria y Tecnología de la Información de China, anunció que el Gobierno preveía terminar con la venta de automóviles basados en los combustibles fósiles¹⁾. Se trata de un valiente paso hacia el futuro que reconoce los efectos que tienen estos vehículos, no solo en los pulmones de los ciudadanos de las ciudades congestionadas que soportan sus emisiones, sino también en lugares que sufren la peor cara del cambio climático.

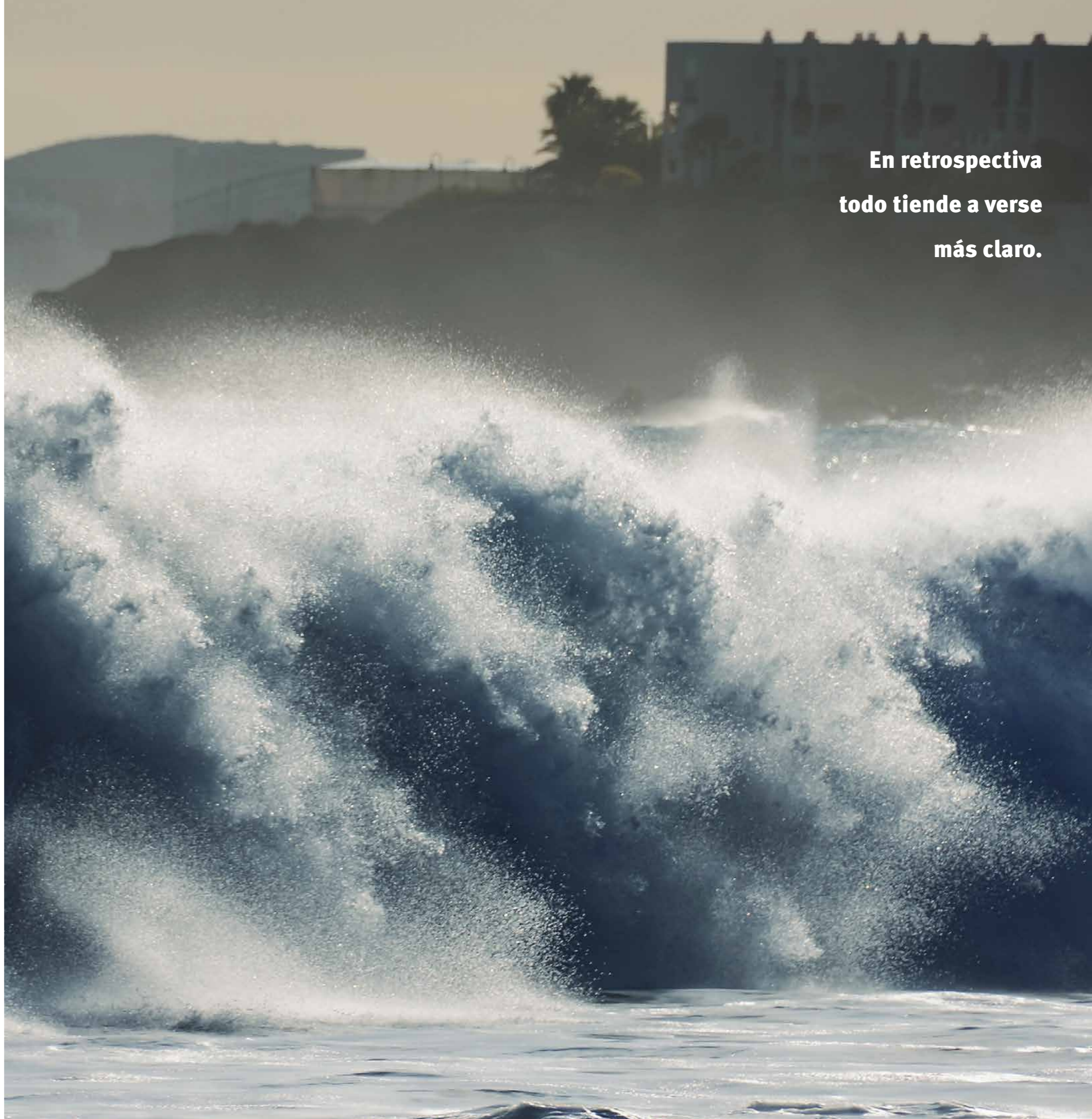
Efectos devastadores

Mientras escribo estas líneas, continúa la destrucción causada por Irma, el huracán tropical más potente en más de una década. Irma ha llegado pisando los talones a Harvey, que provocó una enorme devastación, especialmente en el estado de Texas, en los EE.UU., hace apenas un par de semanas. En lo que respecta al impacto en los negocios, los primeros cálculos²⁾ se elevan a decenas de miles de millones de dólares estadounidenses tan solo en Houston. Mientras que para algunas empresas solo es cuestión de discutirlo con su compañía de seguros, para otros es el final del camino. Un golpe demasiado fuerte en las postrimerías de un largo periodo de vacas flacas.

Para los supervivientes, no hay duda alguna de la magnitud de la labor; aquellos que lo superan lo habrán hecho únicamente mediante algún tipo de planificación seria y medidas sensatas. Ya sea con una mezcla de sentido común y perspicacia empresarial o mediante un planteamiento coherente y definido, la continuidad del negocio requiere estar siempre ojo avizor a lo que puede deparar el futuro. Unidas, ISO 22301 e ISO 22316 son como un espejo convexo en un cruce: no pueden ayudarte a predecir el futuro con total claridad, pero pueden ayudar a ver la forma de lo que viene y a maniobrar en consecuencia.

1) *China Fossil Fuel Deadline Shifts Focus to Electric Car Race*, Bloomberg News, 10 de septiembre de 2017 (actualizado el 11 de septiembre de 2017)

2) *Hurricane to Cost Tens of Billions but a Quick Recovery Is Expected*, New York Times, 28 de agosto de 2017



**En retrospectiva
todo tiende a verse
más claro.**

En el caso de las tormentas atlánticas de 2017, el énfasis recae en reducir las víctimas mortales y, aunque aún es muy pronto para decirlo con certeza, parece que la prudencia por parte de los planificadores ha recortado la cifra de muertes potenciales. Diversas organizaciones de los EE.UU., como el Centro Nacional de Huracanes y la Agencia Federal para la Gestión de Emergencias (FEMA), han desarrollado sus propios protocolos de gestión de crisis, adaptados a la prevención de desastres y a la recuperación a escala nacional, pero muchos de sus principios son similares a los de la gestión de la continuidad del negocio.

Todos estamos en el mismo barco

Una parte de esta resiliencia se puede atribuir al tamaño. En un país grande, una gran empresa puede repartir sus operaciones entre distintas ubicaciones, y existen áreas “de terreno más elevado” de las cuales se debe evacuar a las personas. Con frecuencia parece que las empresas, organizaciones o países de menor tamaño tienen menos opciones. Las islas más pequeñas han sido las más azotadas; aquellos lugares apenas visibles en un mapamundi y cuyas economías dependen del turismo de temporada han sido devastados en una escala sin precedentes.

Todos los años hay tormentas, pero esta, literalmente, ha arrasado islas enteras. Con esta terrible situación aún en marcha, acecha la amenaza de más huracanes. Se requerirá determinación, planificación y el esfuerzo conjunto del mundo exterior para ayudar a la gente a recuperarse y reconstruir. Se requerirá una cooperación y una previsión aún mayores para lograr una respuesta seria y unificada al cambio climático que, si no se ataja, presenta visos de provocar más fenómenos climáticos inesperados y devastadores.

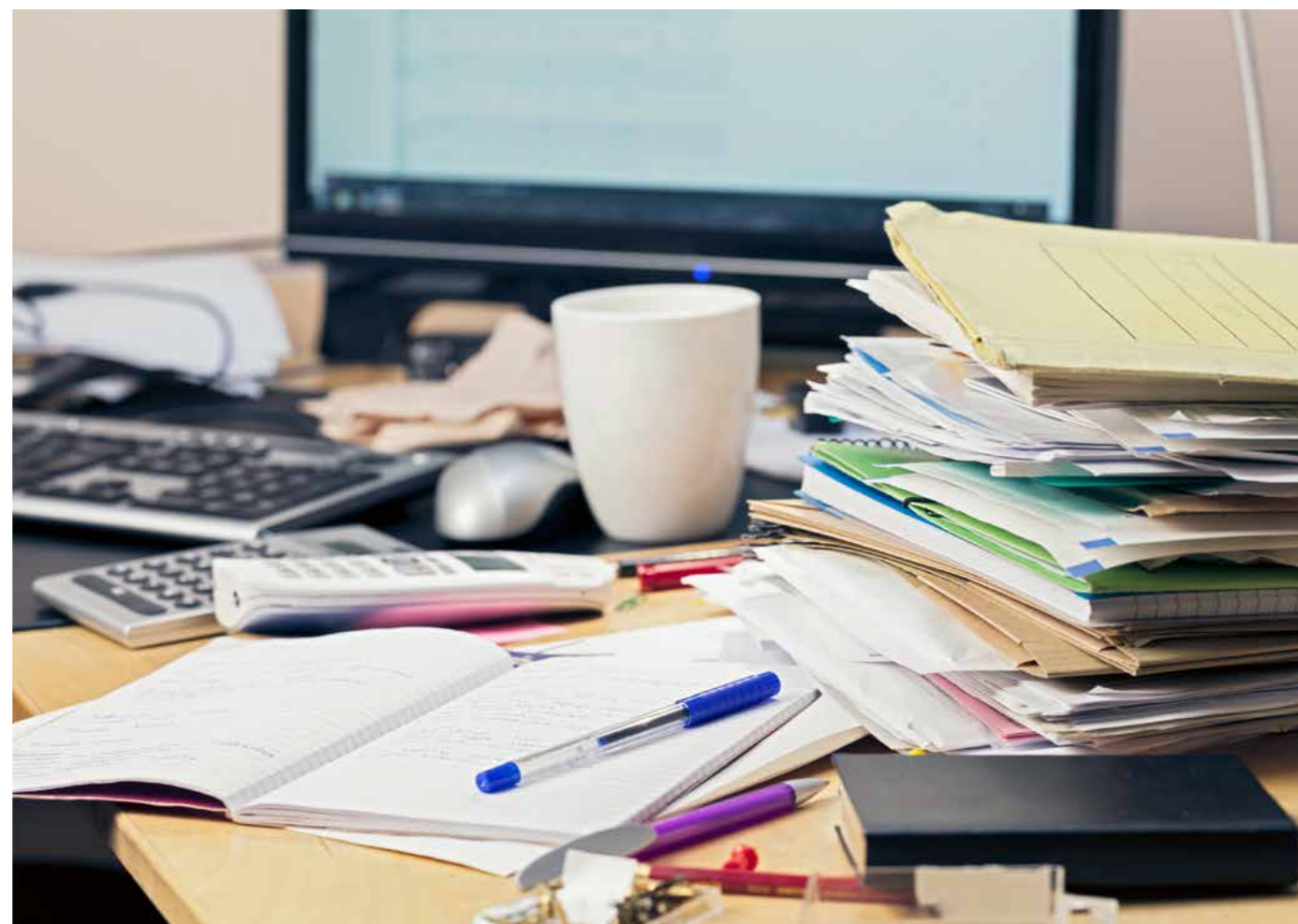
Una base firme

La comprensión de los conceptos subyacentes a la gestión de la continuidad del negocio ayuda a ampliar su aplicabilidad. Aunque algunas pequeñas y medianas empresas puedan pensar que las Normas Internacionales están diseñadas para compañías o fabricantes de productos de talla mundial, es una idea equivocada. Como muchas Normas Internacionales, especialmente los sistemas de gestión de ISO, realmente se trata de la formalización de procesos y comportamientos que, por separado, se quedan solo en buenas prácticas. La clave se encuentra en definir la interacción de estas prácticas y cómo la pérdida funcional en un área afectará a todo el funcionamiento. Se trata también de avanzar de algo que los empleados antiguos o los propietarios simplemente saben a algo que está puesto en papel.

De esta forma, al comprender e implementar los principios subyacentes de ISO 22316 y normas relacionadas como ISO 31000, *Gestión del riesgo. Principios y directrices*, incluso las pequeñas empresas pueden adoptar un planteamiento global para mejorar su resiliencia. Para algunos, basta con disponer de sistemas robustos, mientras que otros, normalmente grandes organizaciones, solicitarán la certificación según ISO 22301. De nuevo, en palabras de James Crask: “Por regla general, las compañías situadas dentro de una cadena de suministro o de redes de servicios profesionales han apostado ya por la certificación. En mi experiencia, no se trata solamente de tranquilidad pública ni de evitar problemas en el futuro; también aporta ventajas inmediatas al reducir las primas de seguros y demostrar la preparación.”

Unidas, ISO 22301 e ISO 22316 son como un espejo convexo en un cruce.

Las empresas de todos los tamaños pueden prepararse mejor para el futuro.



Una fórmula básica con dos pasos

“Históricamente, especialmente desde la perspectiva de la gestión de riesgos, solían ser industrias muy reguladas, como la banca, las primeras en adoptar la gestión de la continuidad del negocio”, me explica el Sr. Crask. Mientras que industrias en las que la seguridad es fundamental, como la extractora, destacaban en los aspectos de proceso, como la seguridad en buques o plataformas de perforación, a menudo presentaban debilidades en otras áreas, como las TI: “Un énfasis excesivo en abordar los riesgos más graves pueden dejar vulnerabilidades. Una organización resiliente también tendrá en cuenta los aspectos de comportamiento”.

Al adoptar un planteamiento abierto, examinar los principios subyacentes y preguntarse “qué significa esto para mí”, las empresas de todos los tamaños pueden prepararse mejor para el futuro y para los imprevistos. Al parecer, la fórmula para la continuidad del negocio es sencilla: Keep Calm e ISO 22301. ■

ISO 22301 especifica los requisitos de un sistema de gestión encaminado a protegerse de los incidentes disruptivos, reducir su probabilidad y garantizar la recuperación de la empresa.

ISO 22316 ofrece una visión de conjunto sobre la resiliencia, describe los fundamentos necesarios y explica cómo crecer en resiliencia. Aborda la capacidad de una organización para anticiparse, responder y adaptarse, todos factores cruciales para su supervivencia.

Comprando



para un
mundo
mejor

por Clare Naden

Imagínese un mundo en el que todos los productos y aparatos fueran respetuosos con el medio ambiente, donde todos los artículos del supermercado procedieran del comercio justo, y donde la corrupción fuera un mito urbano y la pobreza, cosa del pasado. ¿Resulta difícil de imaginar? Técnicamente, sería posible... si todo el mundo se sumara a las compras sostenibles.



Cada decisión de compra que tomamos tiene un impacto en el medio ambiente, la economía y la sociedad, desde la energía que consumimos para alimentar nuestros ordenadores hasta las condiciones de los trabajadores que confeccionan nuestra indumentaria. Lo que compra una organización y a quién se lo compra puede tener profundas implicaciones, no solo en la cadena de suministro y el consumidor final, sino también en la comunidad en general, que se ve influida por los distintos segmentos de la cadena de suministro.

¿Y si nos parásemos a pensar en los efectos que tienen nuestras decisiones de compra? Si las organizaciones de los sectores público y privado dedicaran tiempo a asegurar que sus compras reflejaran objetivos más amplios relacionados con la eficiencia de recursos, el cambio climático, la responsabilidad social y la resiliencia económica, seguramente cabría esperar una reducción de la pobreza, mejoras en derechos humanos y menores impactos negativos sobre el medio ambiente.

La forma elegante de referirse a ello es “compras sostenibles”, lo cual significa garantizar que los productos y servicios que compramos logran una relación calidad-precio con el menor impacto medioambiental y los resultados sociales más positivos. Para ello, consideramos los efectos medioambientales, sociales y económicos de nuestras decisiones de compra.

Las compras constituyen una parte importante del presupuesto de cualquier organización. Solo en el sector público, representa alrededor del 12 % del PIB y el 29 % del gasto público en los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). A la vista de estas magnitudes, los profesionales de las compras deben subir el listón como nunca antes, y la nueva ISO 20400 en materia de compras sostenibles puede contribuir precisamente a este fin.

Por el bien común

Muchas administraciones públicas y empresariales, inspiradas por el concepto de comprar para un mundo mejor, ya han incorporado programas de compras sostenibles en sus actividades diarias. Estos programas contribuyen directamente a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, que incluye objetivos para promocionar la sostenibilidad de las compras en los sectores público y privado.

Con un gasto en compras de más de USD 17 000 000 al año, el sistema de las Naciones Unidas (ONU) tiene un potencial significativo para ayudar a los mercados locales a orientarse hacia la consecución de resultados más sostenibles. Mediante su importante capacidad adquisitiva, las organizaciones de la ONU pueden emitir objetivos de políticas clave en todas las áreas de desarrollo sostenible: medioambiental (mayor eficiencia de carbono, energía y agua), social (reducción de la pobreza y desarrollo de capacidades) y económica (mayores ingresos y costos optimizados). En pos de este objetivo, la ONU desarrolló el Mercado Global de las Naciones Unidas (UNGGM) como el portal principal de compras para proveedores y personal de compras del sistema de organizaciones de la ONU. Esta plataforma de uso sencillo cuenta con un completo programa de compras sostenibles con una amplia variedad de directrices para el personal de la ONU y abarca todas las fases del ciclo de compras. No solo ofrece criterios para la compra sostenible de muchos productos y servicios que adquiere la organización, desde ordenadores y productos de limpieza hasta material de oficina y transporte; también proporciona las normas y reglamentos que los fabricantes o proveedores deben cumplir para poder operar con las organizaciones de la ONU.

Una carga compartida

Por otro lado, los consumidores también están aumentando sus expectativas sobre responsabilidad ambiental y práctica ética, con una exigencia cada vez mayor de productos más sostenibles, fabricados con materiales de origen local. Para una empresa, ignorar estos factores es arriesgarse a perder reputación y beneficios.

Antonino Serra Cambaceres, Gerente de abogacía de Justicia y Protección al Consumidor en Consumers International, afirma que la compra sostenible – el acto de garantizar que cada organización y cada fase de la cadena de suministro cumplan ciertos objetivos de sostenibilidad – desempeña una función esencial a la hora de impulsar el cambio a mayor escala. “Para el consumidor, puede ayudar a crear una imagen más clara de la sostenibilidad y asegurar que la responsabilidad del consumo sostenible no recaiga únicamente en sus manos”, explica.

Como indica el Sr. Serra, la compra sostenible también ayuda a que el consumidor confíe en una marca y en los productos y servicios que vende. Con el tiempo, podría estimular la demanda de más medidas e incluso animar a los consumidores a que también tomen medidas. “Porque los consumidores también tienen la responsabilidad de entender las consecuencias de su consumo”, recalca el Sr. Serra. “Por tanto, deberían estar informados y buscar proveedores de productos y servicios que estén comprometidos con la sostenibilidad de sus cadenas de producción y distribución. No debería haber distinción entre el efecto de los productos y el efecto de cómo se produjeron”.

La promoción de patrones de consumo sostenibles es una de las necesidades legítimas de los consumidores, estipuladas en las Directrices de las Naciones Unidas para la protección del consumidor, así como un elemento clave en toda política de protección al consumidor. Fomenta que los países y organizaciones internacionales introduzcan prácticas sostenibles en sus propias operaciones, lo que debería, con toda probabilidad, promover el uso más generalizado de productos y servicios respetuosos con el medio ambiente entre los consumidores de todo el mundo. Lo cierto es que “una empresa solo puede pedir al consumidor que elija un consumo sostenible si también realiza elecciones sostenibles”, sostiene el Sr. Serra.

El enfoque de la norma

La demanda de sostenibilidad de las administraciones públicas, empresas y sociedades ha aumentado hasta el punto de que se está convirtiendo en un objetivo clave de muchas organizaciones de todo el mundo. Mientras que la mayoría de las organizaciones depende totalmente de sus

cadena de suministro para suministrar productos sostenibles, convencer a proveedores y colaboradores para que cumplan con las nuevas restricciones y prácticas no deja de ser todo un reto. Súmese a ISO 20400, *Compras sostenibles – Directrices*, la primera Norma Internacional de ISO del mundo en proporcionar directrices sobre cómo cumplir objetivos de sostenibilidad en toda la cadena de suministro. Con un análisis minucioso de cómo influye la sostenibilidad en los distintos aspectos de la actividad de compras, como en la política, la estrategia, la organización y el proceso, su objetivo es ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones de compra mediante la implementación de procesos de compra sostenible. Muchas personas señalarían que la sostenibilidad siempre ha formado parte de una buena estrategia de compras. Así que, ¿qué aporta ISO 20400 que no conozcamos ya? Para empezar, esta norma no pretende ofrecer una solución única para todo el mundo, sino que proporciona marcos y sistemas de gestión que pueden aplicar todas las organizaciones, sea cual sea su sector, tamaño y ubicación. De hecho, esta norma es para cualquiera que intervenga en las decisiones de compra o los acuerdos con proveedores. En algunas organizaciones, puede tratarse de un gran número de personas que trabajan en distintos departamentos, en distintos países y en distintas zonas horarias.

Mediante la combinación de los puntos fuertes de una estrategia sostenible, la gestión de riesgos y compras más “tradicionales”, ISO 20400 destaca la función esencial que desempeña una cadena de suministro, entre gestionar los riesgos de sostenibilidad y aprovechar las oportunidades de sostenibilidad. En su sección sobre fundamentos, analiza los principios clave de las compras sostenibles, tales como la responsabilidad, la transparencia, el respeto de los derechos humanos y el comportamiento ético, y su importancia vital para el éxito de la organización. La norma utiliza también las materias clave de la sostenibilidad social, extraídas de ISO 26000, *Guía de responsabilidad social*, para ayudar a las organizaciones a incorporar su estrategia de responsabilidad social corporativa en toda la cadena de suministro aplicando procesos y especialización en compras.

Al igual que su homóloga, ISO 20400 es una norma orientativa, más que una norma de certificación, de modo que las empresas no obtienen una certificación por su cumplimiento. En su lugar, el objetivo es ofrecer una referencia de compra responsable que responde al consenso global y goza de reconocimiento mundial. Además, aunque no sustituye a la legislación, la norma proporciona una línea base para la integración eficaz de las cuestiones de la sostenibilidad en la actividad de compras y las cadenas de suministro.

Un valor coherente

Para un número creciente de empresas que se esfuerzan por trabajar de forma sostenible, la nueva ISO 20400 ofrece la clave para afinar sus logros y metas de sostenibilidad. Mediante el uso de técnicas de compras adecuadas, las organizaciones pueden ahora introducir principios de sostenibilidad en su proceso de compras, de un modo rentable. La norma también puede ayudarles a adelantarse a los requisitos normativos actuales y futuros.

Los profesionales de las compras deben subir el listón como nunca antes.



Presentada hace solo unos meses, ISO 20400 ya está suscitando interés: empresas de todos los tamaños se apresuran a implementar su buena práctica. Por ejemplo, en el lanzamiento oficial en Londres de la adopción nacional de la norma, BS ISO 20400:2017 a cargo de BSI, el miembro de ISO para el Reino Unido, se anunció que el contratista líder británico Balfour Beatty sería el primero en completar la evaluación según ISO 20400.

El valor de esta coherencia se infravalora a menudo, pero un entendimiento mutuo sobre las compras sostenibles supone que organizaciones de todo el mundo pueden seguir un camino común hacia niveles más altos de sostenibilidad. Las compras privadas y públicas pueden contribuir en gran medida a sanar al mundo de sus males ambientales, sus prácticas laborales poco éticas y la corrupción endémica, según Staffan Söderberg, Vicepresidente del grupo de trabajo que desarrolló ISO 26000. Aunque solo unas pocas organizaciones siguieran las directrices de ISO 20400, el efecto en toda la cadena de suministro sería exponencial y marcaría la diferencia en el mundo en que vivimos.

Fomentar una mayor aplicación de las prácticas de compra sostenible supone un paso adelante hacia un mundo más sostenible. Y eso significa rechazar cualquier alternativa. “No entiendo por qué, como consumidor, debería elegir entre menos sostenible y más sostenible”, afirma el Sr. Söderberg. “Solo quiero bienes y servicios sostenibles, y espero que ISO 20400 contribuya a ese futuro.” ■

ISO 20400 ya está suscitando interés: empresas de todos los tamaños se apresuran a implementar su buena práctica.



Y EL PREMIO **GEORGES GAREL AWARD** ES PARA...

Neil Reeve fue galardonado con el prestigioso premio Georges Garel de la Federación Internacional de Usuarios de Normas (IFAN) por sus meritorias contribuciones a la normalización. Neil Reeve fue Director del comité técnico ISO/TC 67, *Materiales, equipos y estructuras marinas para las industrias del petróleo, petroquímicas y del gas natural*, durante muchos años, antes de retirarse en 2012. Se le ofreció de nuevo el cargo de presidente y se reincorporó en 2016.

Hasta 2012, Neil fue también Presidente del comité estratégico "Suministro, transporte y distribución de energía" y dirigió el Consejo asesor de NEN durante muchos años. El Consejo de la IFAN le otorgó este prestigioso galardón por su servicio constante a la comunidad internacional de la normalización.

En respuesta a la IFAN, Reeve declaró: "La normalización promueve la colaboración, no la competencia. Siempre que sea posible, es mucho mejor tratar de usar normas internacionales, regionales o sectoriales en lugar de la especificación de una empresa. No obstante, es fundamental que se establezca una igualdad de condiciones con énfasis en las cuestiones técnicas y económicas, y que también aborde los requisitos de salud, seguridad y medio ambiente y que, en la medida en que sea razonablemente viable, evite incidentes graves o leves".

Entre otros galardonados con este premio en ediciones anteriores se encuentran Laura Hitchcock de los EE.UU. (2013), Ziva Patir de Israel (2007) y Christian Favre, por entonces Secretario General en funciones de ISO, quien recibió el premio en especial por su trabajo en la creación del llamado Acuerdo de Viena entre el Comité Europeo de Normalización (CEN) e ISO. Para más información: www.ifan.org



HONDURAS APUESTA POR LAS **ESTUFAS LIMPIAS**

Cocinar no debería matar, pero para demasiada gente de países en desarrollo, esto es exactamente lo que ocurre. En la actualidad, cerca de un millón de viviendas hondureñas utilizan estufas de leña como medio principal para cocinar. Por tanto, no sorprende que el organismo de normalización del país, el OHN, sea uno de los 25 miembros de ISO que colabora en la labor del comité técnico ISO/TC 285 sobre estufas limpias para cocinar. Con millones de accidentes y numerosas muertes cada año por las llamas al descubierto y las estufas tradicionales para cocinar, el ISO/TC 285 representa un importante paso hacia la definición de criterios de estufas para cocinas limpias, eficientes y seguras en países como Honduras. La participación en el comité de la ISO ha permitido que el país aporte su propia experiencia nacional, incluido el desarrollo de una norma OHN, un enorme salto en este reto de las estufas para cocinar.

La norma se presentó en presencia de representantes de varias secretarías de Estado, la sociedad civil, la cooperación internacional, fabricantes nacionales e internacionales de fogones mejorados, así como beneficiarios que relataron su experiencia en el uso de estufas para cocinar. También se firmó una carta de intenciones para la creación de una plataforma interinstitucional para el desarrollo de la "cadena de valor de fogones mejorados". El OHN presentó la norma, patrocinado por uno de sus colaboradores estratégicos, la Fundación Hondureña de Ambiente y Desarrollo VIDA, a través del proyecto PROFOGONES. Su objetivo era presentar al público, a colaboradores estratégicos y al Gobierno la norma OHN que establece los requisitos mínimos de eficiencia, seguridad y cantidad de emisiones totales y en interiores de los fogones mejorados.



SINTIENDO LA ENERGÍA EN ASTANÁ

Las exposiciones universales siempre han servido de plataforma para mostrar novedades científicas y tecnológicas de todo el mundo que auguran un futuro mejor para la sociedad. La EXPO 2017 Astaná no fue ninguna excepción. Del 10 de junio al 10 de septiembre de 2017, el mundo entero se citó en Astaná, Kazajistán, para explorar y hablar sobre la "Energía del futuro". ISO estuvo representada por KAZMEMST, su miembro en el país. En el Pabellón de Suiza se celebró una charla dedicada al tema de "Educación e innovación para un futuro sostenible". El representante de KAZMEMST, Zhassulan Kenzhegaliev, ofreció una visión del conjunto de las normas ISO para ciudades inteligentes, utilizando como ejemplo la transformación de Astaná en su camino hasta convertirse en una próspera "ciudad inteligente". La charla incluyó presentaciones de UNICEF Kazajistán sobre el trabajo de UNICEF en materia de educación en el país, así como de la Universidad de Ginebra sobre el diseño y la implementación de espacios de educación superior en campos de refugiados.

La colaboración con el Proyecto de Cambio de Percepción, que promueve el trabajo de las Naciones Unidas y organizaciones internacionales radicadas en Ginebra, hizo posible la presencia de International Geneva en la EXPO 2017 Astaná y supuso una gran oportunidad para presentar las normas ISO a un nuevo público. En total, el Pabellón de Suiza recibió de 2000 a 3000 visitantes al día.



Majd Majed Shatnawi, Responsable de Normalización en la Organización de Normas y Metrología de Jordania (JSMO).

CÓMO DISFRUTAR DE UN ECLIPSE SOLAR CON TOTAL SEGURIDAD

La primera regla de un eclipse solar es no mirar directamente al sol sin protección ocular. La segunda regla es, también, no mirar directamente al sol sin protección ocular. Si aprecia su vista, puede admirar este evento astronómico con total seguridad con unas gafas protectoras que cumplan la norma ISO 12312-2:2015, *Protección de los ojos y la cara – Gafas de sol y equipos asociados – Parte 2: Filtros para la observación directa del sol*.

Antes del eclipse solar total del 21 de agosto de 2017, tanto oftalmólogos como astrónomos advirtieron de la necesidad de contemplar el espectáculo celeste solo a través de filtros solares adecuados que protejan de la radiación solar. Las gafas auténticas tienen lentes que cumplen la norma ISO 12312-2, la Norma Internacional para mirar al sol con seguridad.

La principal preocupación es la "ceguera por eclipse" o retinopatía solar, causada por la exposición a una luz visible intensa que daña o incluso destruye la capacidad de nuestras células de responder al estímulo visual. Para prevenirla, se pueden usar gafas protectoras diseñadas específicamente para ver un eclipse solar y que cumplan la norma ISO 12312-2. Las gafas de sol convencionales no bastan.

LA EDUCACIÓN FLORECE EN BULGARIA

Los estudiantes de universidades, escuelas de negocios y otras instituciones de educación superior son los directores de empresas y expertos profesionales potenciales del futuro. Sean ingenieros, economistas o letrados, decidirán la función y la importancia futuras de la normalización.

En Bulgaria, el Instituto Búlgaro de Normalización (BDS) tiene sumo interés en comunicar el valor de la normalización a los estudiantes de los centros de formación profesional y las universidades, así como a los adultos interesados en adquirir conocimientos básicos sobre la normalización. Participa activamente en la implementación del

TALENTO GANADOR

La ganadora del concurso 2016 ISO/DIN de jóvenes normalizadores en países en desarrollo ha hecho grandes progresos desde que ganó el pasado año. Majd Majed Shatnawi, Responsable de Normalización en la Organización de Normas y Metrología de Jordania (JSMO), fue ganadora indiscutible por su trabajo sobre el papel de la normalización en la economía jordana.

Numerosos aspirantes esperanzados querían conocer las experiencias de los ganadores anteriores y el devenir de sus éxitos. En respuesta a este interés, *ISOfocus* contactó con Majd Majed Shatnawi, quien aceptó exponer a otros jóvenes de todo el mundo sus experiencias en el concurso. Aquí puede leer la conversación que mantuvimos.

¿Qué te motivó a participar en el concurso de ensayos ISO/DIN?

El hecho de que organizaciones tan distinguidas como ISO y DIN colaboraran en la celebración de este concurso influyó bastante en mi decisión. Además, como el ensayo se centraba en el desarrollo urbano, pensé que era una buena oportunidad para arrojar luz sobre los retos a los que se enfrenta mi país, sometido como está a una extraordinaria presión sobre los recursos a raíz de la crisis de los refugiados, además de las posibles formas de resolver esta situación a través de las normas.

¿Cómo fue tu experiencia en el DIN? ¿Qué aspectos te parecieron más interesantes?

Mi experiencia en el DIN fue memorable, ya que fue una oportunidad única de conocer a las personas que hay detrás y aprender de su experiencia. Me impresionó la pasión de los miembros de la comunidad de normalización por su trabajo y cómo el DIN fomenta su compromiso y fomenta la sensibilización sobre la importancia de las normas en el día a día.

¿Qué consejos darías a otras personas jóvenes interesadas en implicarse en la normalización internacional?

En mi opinión, la gente joven representa la voluntad de cambio. Jamás deben olvidar que son el tesoro del futuro y una fuerza motriz para el desarrollo de sus países y de la normalización. Con el tiempo, empoderarán a sus países para luchar por el desarrollo sostenible y la prosperidad y lograr así un futuro mejor.

proyecto ISTR, que abarca el uso de las Normas Internacionales en la formación profesional para promover una educación relevante para el mercado.

El fruto principal del proyecto, financiado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea, será el desarrollo y la puesta a prueba de dos formaciones –sobre la serie ISO/IEC 27000 e ISO 31000 – a través de plataformas de aprendizaje electrónico. Los colaboradores del proyecto son la Universidad Libre de Burgas (Bulgaria), el BDS, Latvian Standard y cuatro institutos de secundaria de Letonia, Bulgaria, Rumanía y Eslovaquia. La formación se impartirá en los cuatro países.



Redefiniendo **los límites del turismo**

por Elizabeth Gasiorowski-Denis

Todas las actividades turísticas de cualquier índole – vacaciones, viajes de negocio, congresos, aventuras y ecoturismo – están dando un gran impulso a esta industria. Actualmente, el turismo es uno de los sectores de más rápido desarrollo del mundo, con un crecimiento cada vez mayor previsto para los próximos años. Pero ¿cómo pueden las Normas Internacionales aportar claridad y contribuir a este desarrollo?

Tanto si busca una escapada romántica o una divertida salida familiar, la industria del turismo está a sus pies. En todo el mundo, la gente está empezando a ver los viajes como algo necesario. No lo consideran un lujo opcional, sino una parte esencial de quiénes son y quiénes quieren llegar a ser. Parece que todo el mundo, en todas partes, está dando un gran impulso a la industria del turismo.

Pero veamos algunas cifras: solo el año pasado, 1235 millones de viajeros visitaron otros países en un periodo de doce meses. Para 2030, estos 1200 millones pasarán a ser 1800 millones, según el documento *UNWTO Tourism Highlights* (edición 2017, en inglés) de la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas.

Aunque su crecimiento está muy presente en los titulares – el turismo internacional supone actualmente el 30 % de las exportaciones de servicios del mundo y, además, aporta beneficios económicos a las comunidades locales y fomenta una mayor conectividad global –, es menos frecuente hablar del papel de las Normas Internacionales. De hecho, con un turismo internacional creciente, las Normas Internacionales cobrarán más importancia que nunca. Aquí podemos ver de qué modo se desarrolla este sector floreciente.

Una referencia global

¿Cómo contribuyen las Normas Internacionales a estas tendencias en los viajes? Ante la falta de regulación y directrices en muchos países, no se debe subestimar el papel de las Normas Internacionales, según Natalia Ortiz de Zárate Crespo, Secretaria del comité técnico ISO/TC 228, *Turismo y servicios relacionados*. “Las normas ISO representan las mejores prácticas acordadas en la industria del turismo”, explica. “Se han convertido en una valiosa herramienta y una útil fuente de conocimientos para los proveedores de servicios de turismo”.

La transparencia, la calidad y la promoción de las actividades turísticas fueron los objetivos por los que se creó el ISO/TC 228. Este comité, dirigido por la Asociación Española de Normalización (UNE), miembro de ISO en el país, en colaboración con INNORPI (Túnez), llega a consensos sobre la mejor manera de ofrecer servicios relacionados con el turismo. Así han nacido más de 20 normas que ayudan a organizaciones públicas y privadas a mejorar sus servicios turísticos en áreas tales como el buceo, la talasoterapia, los entornos naturales protegidos, el turismo de aventura y los puertos deportivos.

Tendencias emergentes

Al igual que otras formas de desarrollo, el turismo también puede acarrear problemas. No sorprende, por tanto, que el papel del turismo esté cobrando cada vez más protagonismo en el debate sobre cómo podemos avanzar hacia patrones de desarrollo más sostenibles.

Especialmente en los últimos años, el término “sostenible” se ha combinado cada vez más con palabras como “viaje” y “turismo” para denotar una forma deseable de operar. Los hoteles quieren ser “sostenibles”. Los operadores turísticos quieren ser “sostenibles”. Por su parte, los viajeros están cada vez más interesados en invertir su dinero solamente en desplazamientos “sostenibles”. El turismo sostenible se está haciendo tan popular que lo que actualmente llamamos “alternativa” será la “corriente dominante” en una década.



El turismo de un vistazo



Fuente: OMT

En España, donde el turismo genera el 11 % del PIB y contribuye directamente a la creación de uno de cada nueve puestos de trabajo (Ministerio de Industria, Energía y Turismo, 2014), no cabe duda de la importancia de la calidad a la hora de impulsar un turismo sostenible.

Para Miguel Mirones, Presidente del Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE), la industria debería estudiar herramientas que se centraran en la calidad del servicio y la infraestructura, un componente importante de la experiencia turística. “La sostenibilidad dentro del sector turístico solo se puede lograr si los productos y servicios se han desarrollado teniendo en cuenta la calidad”, afirma.

El Sr. Mirones sugiere que también es necesario que los gestores de destinos turísticos (donde se ofrecen los productos y servicios turísticos) entiendan la importancia de promover la calidad como herramienta básica para el desarrollo turístico. “Solamente un sector público comprometido con la calidad y un sector privado que utilice la calidad como herramienta de gestión serán capaces de alcanzar un nivel adecuado de sostenibilidad”.

El camino hacia un turismo sostenible

Este año, el turismo sostenible se está convirtiendo en protagonista. 2017 ha sido declarado por las Naciones Unidas como

Un mundo de ventajas

La publicación de Normas Internacionales y otros documentos ISO sobre servicios de turismo:

- Fomenta la transparencia en el intercambio de productos y servicios turísticos
- Aumenta la confianza del consumidor en el mercado turístico
- Promueve la competencia leal
- Facilita la protección medioambiental mediante productos y servicios turísticos respetuosos con el medio ambiente
- Apoya el turismo ético
- Apoya el “turismo para todos”
- Aumenta la seguridad personal y patrimonial
- Se adapta a las innovaciones
- Abre nuevos mercados
- Ayuda a los países en desarrollo a promocionarse
- Transfiere conocimientos y mejores prácticas
- Aumenta la satisfacción del cliente y atrae y afianza turistas

Todos estos factores juntos contribuyen a un beneficio general y común: la estimulación del mercado turístico global.

Excelencia en acción

Los logros del ISO/TC 228 han sido reconocidos con el Premio Lawrence D. Eicher a la excelencia y al rendimiento superior, otorgado el 20 de septiembre de 2017 en la 40ª Asamblea General de ISO, celebrada en Berlín, Alemania.

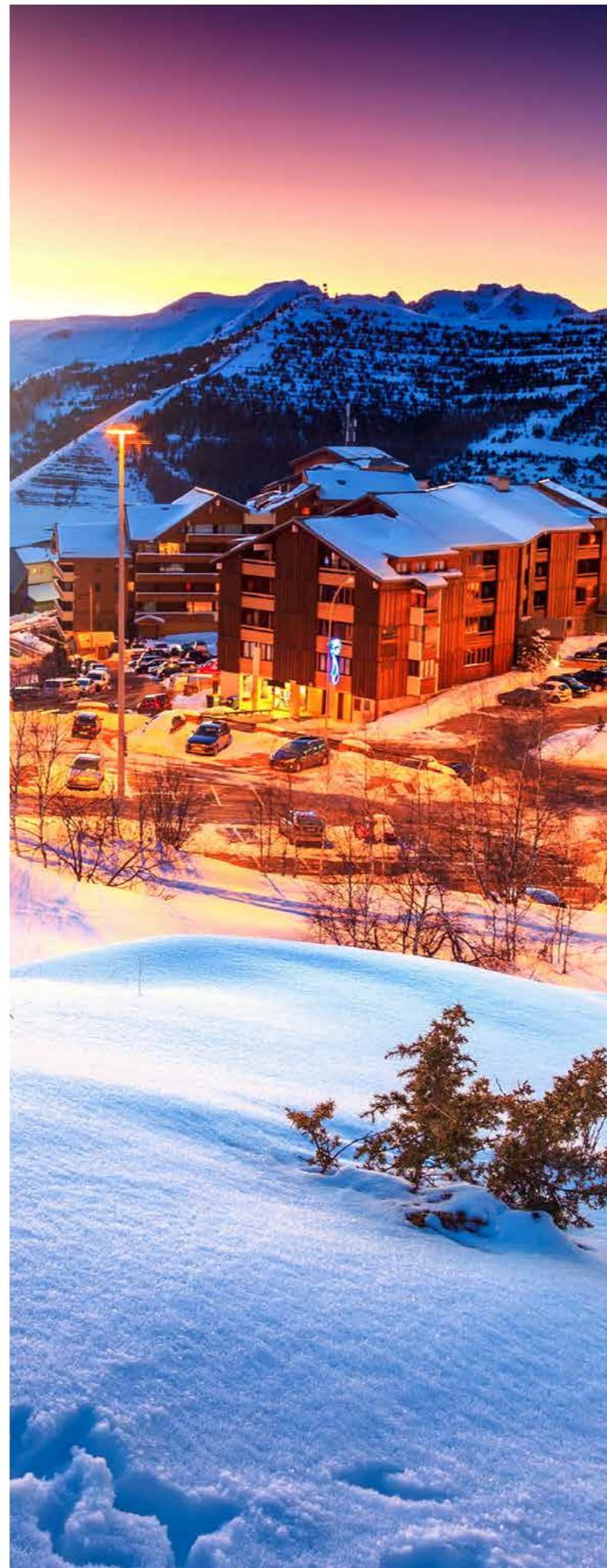
Al anunciar al galardonado, el Presidente de ISO, el Dr. Zhang Xiaogang, señaló que el ISO/TC 228 también ha crecido, tanto en cifras como en extensión geográfica, con representantes de los cinco continentes, incluidos países con economías en transición.

El Presidente de ISO destacó los grandes esfuerzos del comité, no solo por incorporar a nuevos miembros, sino por integrarlos con éxito. Puso de ejemplo la recepción de nuevos miembros con un pack de bienvenida personalizado que los hace sentirse informados y como en casa.

El Dr. Zhang felicitó al comité por sus excelentes prácticas de gestión de proyectos, que también han asegurado que su trabajo sea eficiente y eficaz. “En nombre de toda ISO, tengo el placer de otorgar el certificado del galardón y de dar nuestra enhorabuena y agradecimiento por el trabajo realizado de forma eficiente, eficaz y armoniosa.”



Natalia Ortiz de Zárate Crespo y Chokri Makhlouf, respectivamente, Secretaria y Co-secretario del ISO/TC 228.



Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo. Es una oportunidad para analizar cómo afecta el cambio climático al turismo y cómo se pueden contener las emisiones de este sector, así como para hallar vías para una mejor adaptación de la industria a los inevitables impactos del aumento de la temperatura media global.

Pero ¿cómo contribuye exactamente el turismo? El turismo tiene el potencial de contribuir, directa o indirectamente, a todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, planteados para guiar la agenda del desarrollo mundial de aquí a 2030. En particular, se ha incluido como meta en los Objetivos 8, 12 y 14 sobre crecimiento económico sostenible, consumo y producción sostenibles, y uso sostenible de los océanos y recursos marítimos, respectivamente. La Carta Mundial de Turismo Sostenible incorpora 17 ODS y representa una gran oportunidad para conducir el turismo por un camino inclusivo y sostenible.

En ISO, también se ha avanzado en el tema de la sostenibilidad en el turismo. Uno de los desarrollos más importantes del ISO/TC 228 en los últimos años ha sido la necesidad de abordar la sostenibilidad. Se creó un nuevo grupo de trabajo sobre el turismo sostenible para abordar la gestión de la sostenibilidad en los establecimientos hoteleros. Esta es una de las áreas clave del turismo y un modelo de gestión potencial que podrían usar otros subsectores de la industria.

Por otro lado, otros dos grupos de trabajo del ISO/TC 228 han abordado las iniciativas de sostenibilidad. Los grupos de trabajo sobre turismo de aventura y servicios de buceo están desarrollando normas para concienciar a turistas y empresas turísticas sobre la necesidad de tener en cuenta los tres pilares de la sostenibilidad, minimizando al mismo tiempo los impactos negativos sobre los destinos turísticos.

El turismo del mañana

A medida que el turismo global alcanza niveles de demanda sin precedentes, la necesidad de sostenibilidad será imperativa para que la industria sobreviva en su conjunto. ¿Cómo? Una prioridad clave será desarrollar Normas Internacionales que respondan realmente a las necesidades del mercado, pero que sean también prácticas, viables y orientadas a los objetivos.

Esa es precisamente la labor del ISO/TC 228. Sus documentos no imponen exigencias innecesarias a la industria del turismo y respetan siempre su diversidad; ofrecen un planteamiento amable que debería cobrar un fuerte impulso en el sector. El Vicepresidente del comité, Mounir Ben Miled, explica: “Se espera que la implementación de normas y su aplicación a gran escala asegure un impacto positivo en la sostenibilidad de sus actividades en todos los niveles de prestación de servicios”. Por tanto, concluye, “el compromiso con el ISO/TC 228 es vital no solo para el sector turístico, sino también para el futuro de futuras generaciones”.

Al sintetizar sus esperanzas para el futuro, Ben Miled comenta el caso de la sostenibilidad. “El turismo sostenible es una forma de gestionar la vida para asegurar el buen gobierno del planeta Tierra”, afirma. “Es esencial que todo el mundo siga esta filosofía de gestión de la vida, para lograr un medio ambiente y una calidad de vida mejores, así como una gestión inteligente de las energías y de los recursos de la Tierra.” ■

Mentes y espíritus abiertos en la Semana ISO en Alemania

open
minded
open for
change

por Clare Naden

Con el tema “Open-minded. Open for change” (Mente abierta. Abiertos al cambio), la Semana de ISO invitó a la comunidad mundial de la normalización a pensar de forma abierta y amplia en cómo responder de forma óptima a las expectativas de nuestras partes interesadas.



La Semana ISO de este año fue organizada por DIN, miembro de ISO para Alemania.

“Debemos ir más allá de la familia ISO y llegar a otras organizaciones de estandarización y a colaboradores clave en pos de la relevancia y la compatibilidad”, afirmó Sergio Mujica, Secretario General de ISO, en su discurso ante delegados de todo el mundo en la 40ª Asamblea General de ISO en Berlín, Alemania, del 18 al 22 de septiembre de 2017.

“Se requiere generosidad y visión para comprender que el todo es más importante que las partes. Debemos ser capaces de ceder un poco si queremos que triunfe el todo”. Estos términos rotundos expresan el espíritu de la Semana ISO en Alemania, una semana de reuniones que incluyó la Asamblea General de ISO.

Este evento anual de ISO reúne a representantes de los miembros de ISO de todo el mundo para debatir el futuro de la normalización y la forma idónea de mejorarla. El tema de esta semana fue “Open-minded. Open for change” (Mente abierta. Abiertos al cambio), que invitaba a la comunidad a examinar el futuro en cuatro facetas: explorar las necesidades futuras de normalización; usar nuevas tecnologías; colaborar con otras organizaciones y atraer a una nueva generación de normalizadores. La Semana ISO fue organizada por la DIN, el miembro de ISO para Alemania. En palabras de Sergio Mujica: “Quiero agradecer a Christoph Winterhalter de DIN su motivación y su apoyo al espíritu de innovación y la apertura, además de por el desarrollo de la Declaración de Berlín”.

Se pusieron en común toda una variedad de perspectivas de toda la comunidad ISO y más allá para alimentar debates y conversaciones sobre las necesidades de normalización actuales y futuras. James Shannon, Presidente de la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC), recaló la importancia de la colaboración internacional: “Tenemos que reconocer que vivimos tiempos nada corrientes: se nos exige hacer más y participar en más áreas de las que nunca imaginamos, y en circunstancias muy difíciles. En esta sala está representado todo el mundo y es algo que nos parece normal, pero en todo el planeta existen personas influyentes que no creen en el tipo de cooperación internacional que representa esta asamblea. No comprenden que la única forma de hacer que el mundo progrese es contar con aún más personas en reuniones como esta”.



Brigitte Zypries, Ministra Federal Alemana de Economía y Energía.

Lograr una globalización justa

“El éxito de las Normas Internacionales es un buen ejemplo de los beneficios que puede aportar la cooperación internacional”, reafirmó Brigitte Zypries, Ministra Federal de Economía y Energía de Alemania, en su discurso ante la Asamblea General de ISO.

Agregó que, aunque en la actualidad existe una crítica creciente a los mercados abiertos, la respuesta no es el “aislamiento”. Como contrapunto, la Sra. Zypries recaló la importancia de una globalización justa. “Las Normas Internacionales pueden ayudarnos a lograrlo, sobre todo porque ofrecen un alto nivel de protección a los trabajadores, los consumidores y el medio ambiente”.

La Ministra también resaltó el papel clave, y muchas veces oculto, de las Normas Internacionales en la vida cotidiana. “La primera norma ISO se publicó en 1951 y hoy son ya más de 21800 normas. Son cifras que reflejan una productividad impresionante, pero las cifras solo cuentan un parte de la historia. No revelan el importante papel de las Normas Internacionales en nuestra vida diaria y lo complicado que sería nuestro día a día sin ellas.”

Más comercio, menos pobreza

Las normas reflejan las preocupaciones de la sociedad, según la Sra. Zypries, quien agrega que son “un espejo de las necesidades de su tiempo”. También reducen las barreras al comercio internacional, como se refleja en el Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio (OMC) sobre los Obstáculos Técnicos al Comercio (acuerdo OTC).

“El acuerdo OTC alienta firmemente la armonización basada en Normas Internacionales”, recaló Aik Hoe Lim, Director de la División de Comercio y Medio Ambiente de la OMC y uno de los participantes en un debate sobre la influencia mundial de las normas ISO. Según explicó, el papel de los aranceles en el comercio es hoy mucho menos significativo que en el pasado. Existe un gran énfasis en las medidas no arancelarias y en reducir el riesgo de que se conviertan en barreras. Las Normas Internacionales ayudan a reducir estas barreras.

Las Normas Internacionales son clave para el acceso a los mercados y también alivian la pobreza mediante la creación de empleo. Paramita Dasgupta, Responsable de Prácticas del Banco Mundial y también presente en el debate, comentó: “La única forma sostenida de reducir la pobreza es crear puestos de trabajo, algo que exige infraestructuras de calidad”. Afirmó que las normas mejoran considerablemente la productividad, reducción de costos comerciales y beneficios de las economías de escala por usar tecnologías normalizadas.

Aik Hoe Lim, Director de la División de Comercio y Medio Ambiente de la OMC.



Declaración de Berlín

Sergio Mujica y el Dr. Zhang Xiaogang firman la Declaración de Berlín durante la semana de la Asamblea General. El objetivo de esta declaración es garantizar que el espíritu de apertura y el entusiasmo por la innovación tan presentes durante toda la semana no se pierdan al concluir esta reunión. go.iso.org/berlin-declaration



Sergio Mujica, Secretario General de ISO, y el Dr. Zhang Xiaogang, Presidente de ISO, firman la Declaración de Berlín.

Personas desaparecidas y refugiados

Los países en desarrollo fueron otra área de énfasis de la semana y se abordó en la reunión del Comité de ISO para asuntos relativos a los países en desarrollo (DEVCO). La reunión contó con oradores invitados del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y del Ministerio de Exteriores del Líbano y en ella se debatió si las normas ISO, que encapsulan el máximo nivel de especialización internacional, podrían contribuir al desarrollo de soluciones en el campo humanitario.

La reunión del DEVCO, que atrajo a miembros de ISO de todo el mundo, se centró en la mejor forma en que la comunidad ISO podría apoyar a los miembros de los países en desarrollo y sus necesidades. Uno de los temas debatidos fue la crisis de refugiados que se vive actualmente en el mundo. A finales de 2016, más de 65,6 millones de personas de todo el mundo tuvieron que huir de sus hogares, empujados por guerras y persecuciones. Las normas son una herramienta importante para las organizaciones que, como el CICR, trabajan en este problema: con ellas se garantizan la calidad y la eficacia de ciertos productos y servicios, tales como el diseño de hospitales y los sistemas de gestión de historiales.

“Es lógico que las normas ISO se usen regularmente en el trabajo del Comité Internacional de la Cruz Roja”, afirmó el Prof. Jürg Kesselring, Presidente del Consejo MoveAbility del CICR. “Si un producto, actividad o servicio cumple las normas ISO, la expectativa general es que responderá como se espera”, afirmó.

“Lo mismo se aplica al material humanitario, la fabricación, los sistemas de gestión de historiales, el diseño de hospitales, la ingeniería, etc. En la salud y la actividad forense, las autoridades mencionan las normas ISO al hablar de su validación y sus controles de rutina, para demostrar la seriedad de sus procesos”.

Sin embargo, existe el potencial de que sean aún más útiles. “El CICR cree firmemente que el desarrollo de las normas y la normalización de las prácticas en materia de desaparecidos puede ser una forma eficaz de obtener respuestas mejores y más numerosas, también sobre la suerte y la localización de los desaparecidos”, explica el Prof. Kesselring.

Planteamientos combinados

Según el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, el 84 % de los refugiados mundiales están acogidos en países en desarrollo, según Alia Aoun, Asesora Jurídica Senior de Asuntos Humanitarios del Ministerio de Relaciones Exteriores y Emigrantes del Líbano, el país de renta media que acoge el mayor número de refugiados per cápita y por kilómetro cuadrado.

La Sra. Aoun agregó: “Propongo que alimentemos el debate exponiendo la situación del Líbano, para identificar mejor las lagunas y reflexionar sobre los mecanismos actuales”. “La tercera parte de la población actual del Líbano la componen los



Alia Aoun, Asesora Jurídica Senior en Asuntos Humanitarios en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Emigrantes, Líbano.

desplazados y refugiados. Estamos obligados, por nosotros y por ellos, a encontrar la forma de gestionar y superar la crisis humanitaria”.

El plan de emergencia del Líbano para los refugiados abarca la asistencia básica, educación, seguridad alimentaria, salud, alojamiento, protección, refugio, estabilidad social, energía y agua. Aunque Naciones Unidas cuenta con colaboradores clave que aportan protocolos y guía en ciertas áreas, las normas ISO abordan la mayoría de los aspectos mencionados, si bien fuera del contexto de las crisis de refugiados. “Quizá deberíamos apostar por una combinación de estos dos planteamientos, naturalmente en el marco de la legislación internacional”, concluyó la Sra. Aoun.

Para la Sra. Aoun, la normalización es una forma de implantar soluciones prácticas, reproducibles y armonizadas que ayudarían a los países de acogida a responder a muchos de los problemas asociados a la ayuda a los refugiados.

Por último, la Semana de ISO también incluyó distintos foros sobre los retos actuales de la normalización, por ejemplo, en energía y medio ambiente, el fomento del uso amplio de las normas a través del compromiso regional y cómo atraer a las nuevas generaciones hacia la normalización.

Mentalidad abierta y dispuesta al cambio

El logro de los cuatro objetivos analizados durante toda la semana – relevancia, atracción de las nuevas generaciones, eficiencia y colaboración – exige una mente abierta y dispuesta al cambio, afirmó el Secretario General de la ISO, Sergio Mujica, en su discurso de clausura ante todos los miembros y colaboradores de ISO.

“Nuestra labor debe abordar los retos globales, tales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. No obstante, a medida que cambia nuestro mundo, también debemos adelantarnos a las necesidades del mañana.

Debemos estar preparados para la cuarta revolución industrial: ciudades inteligentes, fabricación inteligente y el Internet de las cosas, entre otras realidades. Esta Asamblea General es solo el primer paso. Ya tenemos el armazón; ahora toca construir sobre él y lo haremos juntos.” ■

Panel principal de la 40ª Asamblea General de la ISO.



