

ISO Focus+ es la revista mensual que edita ISO, la Organización Internacional de Normalización.
ISO Focus+ incluye artículos, reportajes y entrevistas que muestran los beneficios de la aplicación de las normas.
 AENOR incluye una sección permanente en la que se recoge una selección de artículos publicados en **ISO Focus+**.

ISO Focus+

La revista íntegra puede descargarse en www.iso.org/isofocus+



Las pymes constituyen un grupo diverso de organizaciones que agrupa desde sencillos fabricantes de artesanía a empresas innovadoras de tecnología punta. Según la definición de la Unión Europea, pueden incluir desde empresas de una sola persona hasta compañías formadas por 250 empleados.

Muchas pymes podrían obtener mayores beneficios a través de la normalización. Sin embargo, en algunas ocasiones, las normas no siempre se perciben como una ventaja. Este artículo destaca los obstáculos que impiden a las pymes beneficiarse de la actividad de normalización y ofrece soluciones.

NUEVAS OPORTUNIDADES

Cómo mejorar el acceso de las pymes a las normas

HENK J. DE VRIES, KNUT BLIND, AXEL MANGELSDORF, HUGO VERHEUL, Y JAPPE VAN DER ZWANN

A la mayoría de las pymes, sobre todo a las más pequeñas, les faltan los recursos necesarios para acometer estrategias e inversiones a largo plazo. Su gestión está muy ligada a la práctica operativa diaria y no disponen de tiempo ni dinero para actividades que no estén directamente relacionadas con el proceso primario.

Tienden, por tanto, a tener una visión a corto plazo de su empresa y rara vez se anticipan a posibles cambios, como futuros reglamentos o el desarrollo de nuevas normas. Esto también hace que las pymes constituyan un grupo especialmente difícil de alcanzar mediante planes de comunicación. ▶▶



48

Gestión del riesgo



51

Ventajas para I+D+I
 Exlayer Europe gracias a la ISO/IEC 27001



- La mayoría de las pymes se inclinan a debatir su estrategia y a informar únicamente a una red restringida y estable de proveedores, organizaciones empresariales y consultores. Por ello, es importante aprovechar su entramado para llegar a ellas.

Retos relacionados con las normas

En cuanto a la implementación de las normas, las pymes se encuentran en desventaja. Y es que, les falta la “capacidad de absorción”, experiencia e infraestructura organizativa (por ejemplo, un departamento de normalización o la gestión de los conocimientos empresariales), factores importantes para conseguir este objetivo. Algunos de los obstáculos que pueden encontrar en el camino de acceso a la normalización son:

Falta de información. Las pymes pueden no saber de la existencia de las normas, concretamente de las normas específicas para su sector.

Importancia de las normas para las pymes. Quizá desconozcan el valor añadido que aportan las normas a su negocio en particular. Puede que las consideren como

“un mal necesario” más que como una herramienta poderosa con la que cumplir con sus objetivos empresariales.

Encontrar la norma idónea. Pueden tener problemas para encontrar las normas relevantes, o para saber si una norma sigue en vigor.

Conseguir las normas. Pueden tener dificultades a la hora de conseguir una norma porque desconocen los puntos de distribución, por el precio o simplemente porque acaban comprando la norma equivocada (por la incorrecta descripción de su contenido).

Comprensión. Quizá no comprendan a la perfección una norma debido al contenido y lenguaje técnico de la misma, la falta de disponibilidad de una versión en la lengua nacional, la abundancia de referencias a otras normas o la falta de información sobre el contexto de la norma.

Implementación. No hay duda de que la mayoría de los beneficios se derivan de la implementación de la norma. Las pymes puede que tengan dificultades para implementarlas, ya sea por la complejidad propia de las mismas o por una falta de conocimiento o de competencias.

Evaluación de la implementación. Alcanzar metas empresariales es la máxima motivación para la implementación de una norma. Por ello, es importante evaluar los posibles beneficios y aprender las claves que contribuyan a seguir implementándolas en el futuro.



Si los organismos nacionales de normalización y las organizaciones empresariales aúnan esfuerzos, será mucho más fácil para las pymes recoger sus frutos



Salvando las distancias entre las pymes y el mundo de la normalización.

Obstáculos

La escasa representación de las pymes en el ámbito de la normalización se debe al hecho de que no suelen disponer del tiempo, personal o recursos financieros para dedicarse a dicha actividad. Asimismo, se enfrentan a una carga financiera mayor que las grandes empresas, ya que los gastos de desplazamiento y participación son siempre fijos. Muchas pymes también carecen de la experiencia necesaria en materia de normalización.

Sin embargo, un estudio holandés revela que la razón alegada con más frecuencia para no participar en las actividades de normalización era simplemente que no sabían de su existencia. Aquellos que sí sabían de ella a menudo se enfrentaban a otros impedimentos, uno de los cuales, aunque no el más importante, era el aspecto financiero. Hay una serie de obstáculos que pueden impedir la participación de una pyme en el desarrollo de las actividades de normalización y que se exponen a continuación.

Falta de información. Las pymes quizá hayan oído hablar de las normas, pero sin saber que se desarrollan en un proceso en el que cualquier empresa puede participar.

Valorar la importancia de participar. Incluso en el caso de que una pyme sea consciente de que puede participar activamente en el mundo de la normalización, puede tener dificultades a la hora de valorar si la inversión vale la pena.

Cómo dar con los proyectos. Una razón de peso por

la que las pymes no suelen participar en las actividades de normalización es simplemente el desconocimiento del proceso. Puede que incluso las pymes que se interesan por el desarrollo de las normas tengan dificultades para dar con los proyectos de desarrollo de las normas de mayor relevancia para ellas.

Hacerles participe. La falta de recursos (dinero, tiempo, capacidad y conocimientos) es otra razón por la que se abstienen de participar.

Participación eficaz. El hecho de participar no implica que la participación sea eficaz. Puede que las cuestiones planteadas por una multinacional, de forma consciente o inconsciente, tenga más peso que la de una pyme. Sin embargo, los estudios muestran que la labor individual en el ámbito de la normalización puede ser decisiva. ¿Podrá una pyme delegar en una persona altamente cualificada, tanto en términos de conocimiento como de competencias, que sea capaz de marcar la diferencia?

Valoración. La participación en las actividades de normalización supone una inversión a largo plazo. Hay que hacerse cargo de los gastos antes de obtener beneficios, pero centrarse de forma continuada en los beneficios es fundamental durante el proceso. ¿Puede la pyme valorar la eficacia de su participación?

Iniciar nuevas actividades. Puede que una pyme quiera iniciar una nueva actividad de normalización motivada ►►

- » por la necesidad de contar con normas que contribuyan a que su idea tenga éxito en el mercado; si bien iniciar un proyecto desde cero puede resultar complicado.

Soluciones

Las soluciones para superar los obstáculos en el ámbito de la normalización se pueden agrupar en tres categorías: **compensar** la falta de recursos de las pymes (tiempo, recursos financieros o conocimientos); **facilitar** el acceso a la oferta de normas y del ámbito de la normalización; y **adoptar** un enfoque centrado en las organizaciones que actúan de intermediarias para reducir la brecha entre las pymes y el “mundo de la normalización”. Las organizaciones empresariales, en particular, tienen un papel importante que desempeñar.

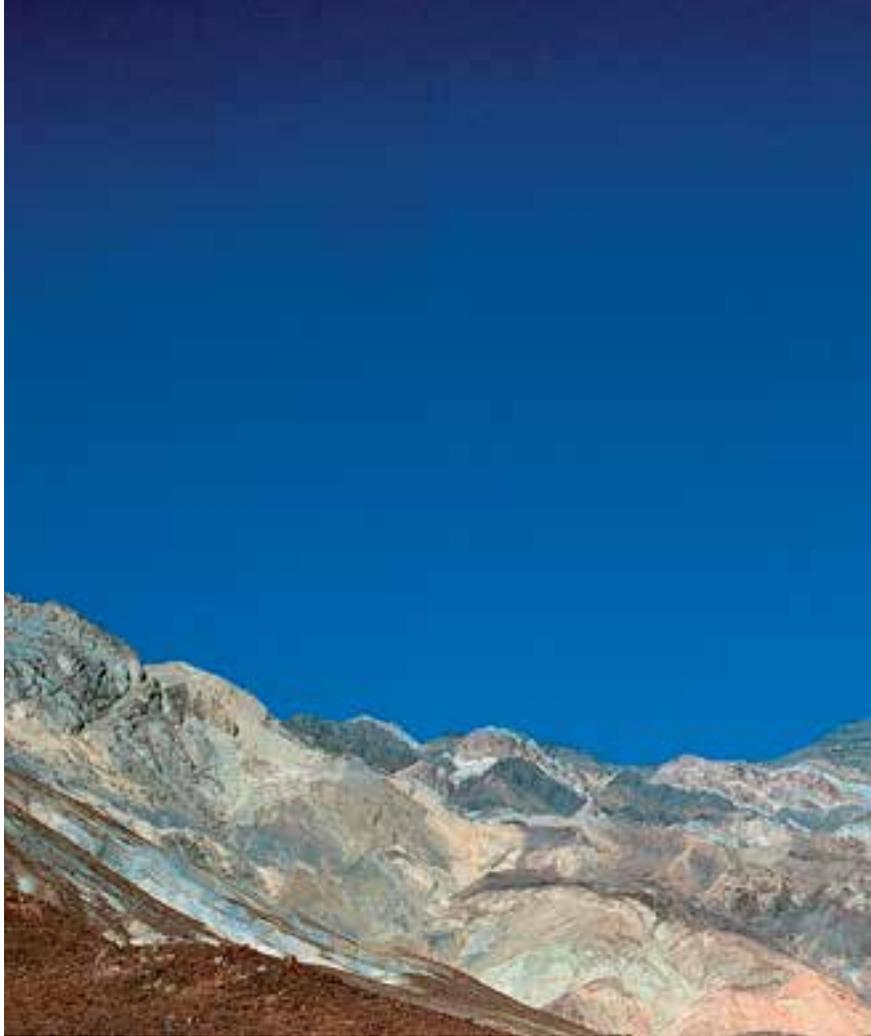
En el proyecto que estamos realizando para el Comité Europeo de Normalización (CEN) y el Comité Europeo de Normalización Electrotécnica (CENELEC) desarrollamos una serie de 58 soluciones para ayudar a las pymes a obtener mayores beneficios de su participación en la elaboración de las normas y de su implementación de las mismas.

Con este conjunto de soluciones, los organismos nacionales de normalización y las organizaciones empresariales nacionales pueden apoyar a las pymes de sus países. A continuación se recogen algunas de las soluciones relacionadas con las normas:

- NEN (miembro holandés de ISO) ha desarrollado un método para identificar las normas que puedan ser necesarias para un producto o servicio, método que también se puede adoptar en otros países.
- Se debería publicar un resumen, el alcance y el índice de cada norma en la web del organismo de normalización.
- Los comités técnicos deberían crear un metadocumento para cada conjunto de normas que estén relacionadas



La falta de recursos (dinero, tiempo, capacidad y conocimientos) es una de las razones que dificulta la participación de las pymes en la normalización



entre sí, donde se incluya la estructura de las normas que presentan referencias cruzadas. De esta manera, las pymes y demás partes interesadas tendrían una idea clara de las normas disponibles en un campo determinado. Los organismos de normalización deberían poner este documento a disposición del público de forma gratuita a través de su web.

- Sería bueno que los comités técnicos elaboraran un documento breve en el que se incluyera información sobre los antecedentes de la norma.

Algunas de las soluciones están relacionadas con la participación de las pymes en el ámbito de la normalización:

- Los organismos nacionales de normalización deberían desarrollar casos de estudio de pymes que ya hayan participado de forma satisfactoria en las actividades de normalización.
- Las propuestas de nuevos elementos de trabajo deberían ir acompañadas de un estudio de viabilidad que incluyan las partes interesadas más relevantes y los intereses de las mismas.
- Los organismos nacionales de normalización deberían estimular la representación de grupos de pymes a través de su organización empresarial.

Un estudio realizado entre los organismos nacionales de normalización y las organizaciones empresariales de Europa demostró que el conjunto de soluciones en su



totalidad disfruta de gran apoyo. CEN y CENELEC, y sus miembros nacionales, acordaron adoptar medidas derivadas de dicho conjunto de soluciones. Los organismos nacionales de normalización pueden elegir el grupo de soluciones correspondiente evaluando la situación actual de su país: ¿qué soluciones están ya en marcha y cuáles no? ¿A qué obstáculos hacen referencia? Se ofrece orientación para ayudar a identificar las prioridades nacionales.

La educación en materia de normalización es un factor prioritario, ya que resulta fundamental para solucionar el problema de la falta de información. CEN, CENELEC, el Instituto Europeo de Normas de Telecomunicaciones (ETSI) y sus miembros nacionales (concretamente Dinamarca y Reino Unido) se están mostrando activos en este campo, siguiendo los pasos de las iniciativas internacionales emprendidas por ISO, la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).

Otra prioridad de primer orden es entablar o mejorar relaciones con las organizaciones empresariales, abordar sus respectivas funciones y dotarlas de conocimientos y materiales. El estudio reconoce la labor fundamental de las organizaciones empresariales en la mejora de la situación de las pymes. Algunas organizaciones empresariales se muestran muy activas a la hora de apoyar a sus miembros en el ámbito de la normalización. Otras no tanto.

El apoyo a las organizaciones empresariales puede partir de un análisis de las debilidades y fortalezas de las empresas que forman parte de éstas en relación con las oportunidades creadas y las amenazas generadas por la normalización. Este ejercicio lo pueden llevar a cabo los organismos nacionales de normalización conjuntamente con las organizaciones empresariales, quizá incluso en colaboración con una universidad. Así, la organización empresarial puede identificar una variedad de soluciones disponibles en estrecha colaboración con el organismo nacional de normalización que corresponda. El informe proporciona casos de buenas prácticas de organizaciones empresariales de diversos sectores empresariales en distintos países europeos.

Trabajar conjuntamente

Algunas de las características propias de las pymes les impiden obtener todos los beneficios derivados de la normalización. No obstante, si los organismos nacionales de normalización y las organizaciones empresariales aúnan esfuerzos, será mucho más fácil para las pymes recoger sus frutos. El informe de CEN/CENELEC contiene mucha más información al respecto. Aunque el informe se ha redactado para el mercado europeo, la situación de las pymes se asemeja en gran medida a la de otras partes del mundo, incluidos los países en vías de desarrollo. ●

Henk J. de Vries es Profesor Asociado de Normalización en la Escuela de Negocios de Rotterdam (RSM) de la Universidad Erasmus de Holanda.

Knut Blind es Profesor de Economía de la Innovación en la *Technische Universität Berlin*, Profesor de Normalización en la RSM, y Responsable del grupo de investigación sobre Innovación Pública.

Axel Mangelsdorf es Investigador Docente en el Instituto Federal de Investigación y Ensayos de Materiales (BAM) en Berlín, Alemania, e Investigador invitado en la Cátedra de Economía de la Innovación de la *Technische Universität Berlin*.

Hugo Verheul es Profesor i-Thorbecke, Digitalización del Sector Público en la Universidad de Ciencias Aplicadas NHL de Leeuwarden en Holanda.

Jappe van der Zwan es Director del Área Editorial del Instituto de Normalización de Holanda.

CÓMO PUEDEN AYUDAR LAS NORMAS ISO

Gestión del riesgo

Los estudios realizados en distintos lugares del planeta revelan que las prácticas de gestión del riesgo aún no se han extendido entre las pymes. No obstante, estas empresas están muy expuestas tanto a riesgos externos como internos, muchos de los cuales están directamente relacionados con la limitación de sus recursos. Los estudios demuestran que cuanto más pequeña es una empresa menor es la probabilidad de que adopte un enfoque sistemático en su gestión, y mayor es la probabilidad de que dependa casi por completo de su propietario-gerente.

REINHARD WEISSINGER

El objetivo de la Norma ISO 31000:2009 *Gestión del riesgo. Principios y directrices* es beneficiar a las organizaciones de todos los tamaños y tipos, incluso a las más pequeñas. Así, define el riesgo como el “efecto de la incertidumbre sobre los objetivos”. Este concepto está relacionado tanto con las oportunidades (para el éxito de la empresa en el futuro) como con las amenazas (la probabilidad de pérdidas en el futuro), ayudando a las organizaciones a identificar los posibles avances comerciales y cualquier impacto negativo. De esta manera, las directrices en materia de gestión del riesgo de la ISO 31000 pueden contribuir al éxito comercial de una organización, de tal forma que los beneficios superen los costes incurridos.

La gestión del riesgo debe adecuarse a cada organización y convertirse en una parte habitual de sus procesos. A cada individuo se le deben adjudicar ciertas responsabilidades dentro de la descripción de su puesto con el fin de afrontar determinados riesgos (propiedad del riesgo).

El compromiso de la dirección constituye el pilar sobre el que se asienta el marco de la gestión del riesgo que comprende las estructuras organizativas de la empresa y define lo siguiente:

- Las responsabilidades funcionales de afrontar el riesgo.
- La definición de los parámetros y criterios del riesgo.

- El enfoque y las herramientas para controlar el riesgo, revisar periódicamente el marco de la gestión del riesgo y mejorarlo.

El marco destaca la estructura organizativa dentro de la cual se implementa el proceso de gestión del riesgo. Se basa en el conocimiento exhaustivo del entorno interno y externo de la organización y su objetivo es identificar, analizar y evaluar los riesgos y sus posibles impactos.

La evaluación determinará si hay que atenuar el riesgo para reducir la probabilidad de que se produzca o limitar su posible gravedad a un nivel tolerable, o si se puede aceptar y tratarlo como un riesgo “residual” realizando las prácticas diarias en materia de gestión. Lo que se considera tolerable, sin embargo, depende hasta cierto punto de la “propensión al riesgo” de la organización.

Obstáculos que dificultan la adopción de las normas

Los estudios realizados sobre la adopción de normas por parte de las pymes muestran que éstas se enfrentan a muchos retos como el escaso conocimiento de la existencia de las normas y de su importancia, y de qué normas pueden

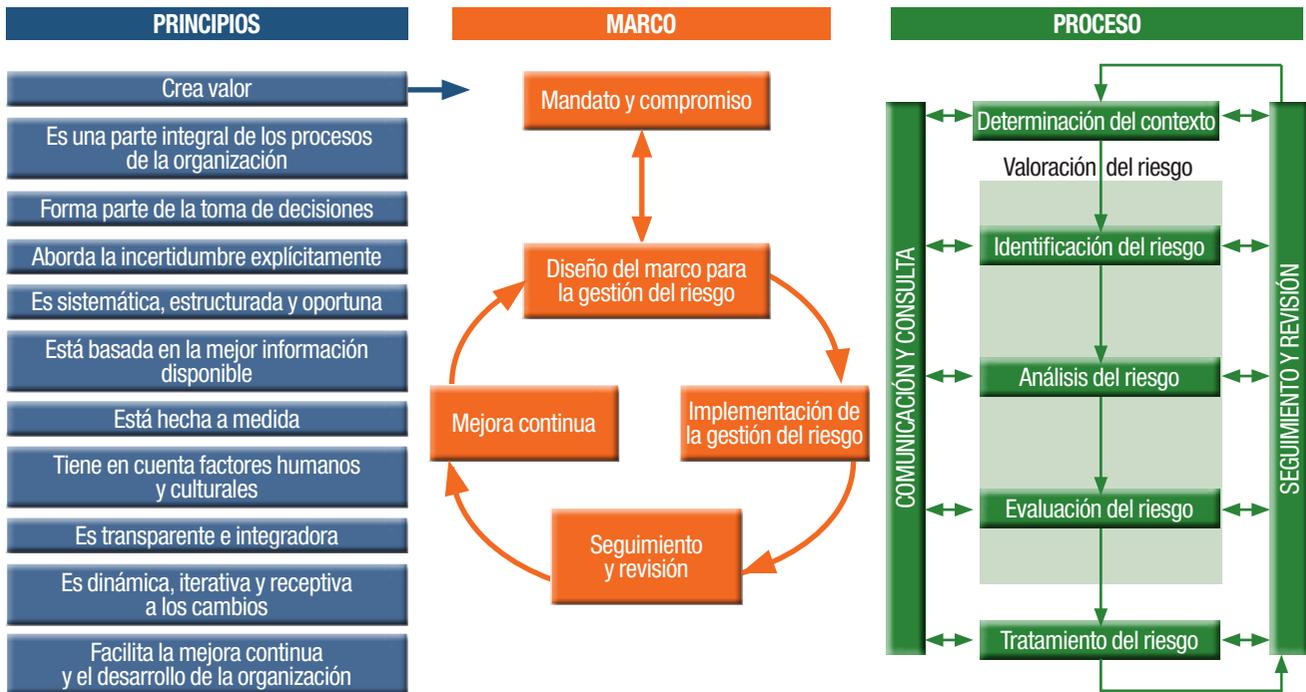


”

El objetivo de la Norma ISO 31000:2009 es beneficiar a las organizaciones de todos los tamaños y tipos, incluso a las más pequeñas

Figura 1

■ ISO 31000: Principios, marco y proceso de gestión del riesgo



resultar relevantes y dónde conseguir las; o la dificultad para comprenderlas e implementarlas. Este último punto ha llevado a algunos organismos de normalización a desarrollar documentos a modo de guía sobre cómo mejorar la redacción de las normas para responder a las necesidades de las pymes⁽¹⁾.

Como muestra la figura 2, para la implementación de una norma, los usuarios deben interpretar y adaptar dicha

norma a las necesidades específicas de la organización. No se trata de algo automático.

Por último, también existen obstáculos que dificultan la evaluación del éxito de la implementación de las normas.

Introducción de la gestión del riesgo

De acuerdo con la ISO 31000, la gestión del riesgo depende de cómo se establezca o integre el marco de gestión del riesgo en el sistema de gestión de la organización en general. Las dificultades surgen en el caso de organizaciones ►►



Figura 3

■ Implementación de las normas según la interpretación de los usuarios



►► que no cuentan con un sistema de gestión y sus procesos dependen en gran medida del propietario-gerente.

A las pymes suele parecerles más sencillo implementar la gestión del riesgo en varias etapas. Por ejemplo, una opción sería introducir criterios de riesgo en la planificación de un nuevo proyecto importante, ya que permitiría que el personal se familiarizara con los conceptos y adquiriera la experiencia necesaria. En una segunda fase, se evaluarían estos criterios de riesgo para aplicarlos a otras áreas de la organización de forma más amplia y a largo plazo.

El perfil del riesgo, es decir, el conjunto de riesgos identificados por la pyme, podría ser relativamente pequeño y centrarse en riesgos fundamentales, de tal forma que el número de indicadores que se necesitan para medirlos y controlarlos también pueda reducirse y ser, por tanto, más fácil de gestionar. También se puede recurrir al apoyo de un registro de los riesgos que contenga una lista de riesgos genéricos para la industria correspondiente.

En una etapa posterior, una vez alcanzada una mayor familiaridad con la gestión del riesgo, se pueden identificar riesgos adicionales y desarrollar más indicadores, acercándose en mayor medida a un enfoque más oficial y sistemático.

Por ello, dependiendo del tamaño y de la estructura de la pyme, la gestión del riesgo se podrá introducir en un departamento de la organización para adquirir experiencia antes de extenderla al resto de la organización.

Éstos son sólo algunos ejemplos de las muchas maneras en las que una organización puede implementar la gestión del riesgo de forma paulatina. Independientemente del enfoque adoptado, es importante

”

La transparencia, la honestidad y la comunicación son de vital importancia

empezar centrándose en los riesgos fundamentales. La participación, el compromiso y el apoyo de la dirección, y una buena comunicación interna son esenciales para que la introducción de la gestión del riesgo sea un éxito.

Como sucede en cualquier proceso de cambio dentro de una organización, la transparencia, la honestidad y la comunicación son de vital importancia; lo que incluye brindar al personal la oportunidad de dar su opinión y de recibir comentarios. Para conseguir el compromiso de los empleados en una transición de estas características es fundamental que haya un clima de transparencia y confianza mutua.

El comité técnico de ISO responsable de la gestión del riesgo, el ISO/TC 262 *Gestión del riesgo*, trabaja en la actualidad en la elaboración de la futura Norma ISO 31004 *Gestión del riesgo – Guía para la implementación de la Norma ISO 31000*, cuyo objetivo es desarrollar un sistema de ayuda para las organizaciones que tienen previsto implementar la ISO 31000 o aproximarse a este tipo de gestión del riesgo a partir de soluciones con las que contaban con anterioridad. ●

NOTA

(1) CEN/CENELEC Guía 17:2010 *Guía para la redacción de normas teniendo en cuenta las necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas (pymes)*.

Reinhard Weissinger es Director de Investigación, Educación y Estrategia de la Secretaría Central de ISO.



REINO UNIDO Y JAPÓN

Ventajas para IIJ Exlayer Europe gracias a la ISO/IEC 27001

Este artículo ilustra cómo la certificación conforme a la Norma ISO/IEC 27001 adquiere gran popularidad entre pymes en general, y en IIJ Exlayer Europe en particular. Este proveedor japonés de servicios de tecnología de la información con sede en Londres habla de los importantes beneficios y ahorros que ha conseguido tras su implantación.

MANABU YAMAMOTO Y EDWARD HUMPHREYS

IIJ Exlayer Europe Ltd. es un proveedor japonés de servicios de tecnología de la información con sede en Londres. Fundada en 2001, la empresa proporciona servicios de gestión de proyectos como relocalización de oficinas, servicios de integración de sistemas tales como la construcción de sistemas internacionales de redes geográficamente dispersas, y servicios de apoyo in-situ y de carácter remoto.

Además, IIJ Exlayer Europe proporciona una gran variedad de servicios de externalización y en la nube, y ofrece desarrollo de negocio y de aplicaciones basadas en la web. Sus servicios de consultoría incluyen asistencia a los clientes en el proceso de certificación conforme a las Normas ISO 9001 de Gestión de la Calidad e ISO/IEC 27001 de Gestión de la Seguridad de las Tecnologías de la Información.

Actuar para prevenir

El sistema de gestión propio de IIJ Exlayer Europe cuenta con la certificación conforme con las Normas ISO 9001

e ISO/IEC 27001, así como con la ISO 22301 de gestión de la continuidad de negocio. Su sistema de gestión integrado (IMS) cubre estas tres normas.

La empresa considera que un sistema de gestión es realmente una filosofía. Por ello, sus directivos han recibido con los brazos abiertos los principios de Deming, Planificar-Hacer-Verificar-Actuar, y los han incluido en todas las reuniones del Consejo.

IIJ Exlayer Europe tiene una oficina en la que no existe el papel. La información documentada que exigen las normas está recogida en una base de datos y se facilita a través de la interfaz del navegador. Para ello, la empresa utiliza la tecnología IMS-Smart y ha adoptado la filosofía del sistema de gestión IMS-Smart.

Parte de esta filosofía consiste en un método de valoración del riesgo/tratamiento del riesgo basado en una firme perspectiva que analiza la probabilidad de que se produzca un acontecimiento que afecte a la calidad y la seguridad, y que sea negativo, y sus consecuencias. Se trata de una herramienta de gestión muy útil dado que los resultados se expresan en términos empresariales. Mediante la utilización periódica de la tecnología IMS-Smart, los ►►

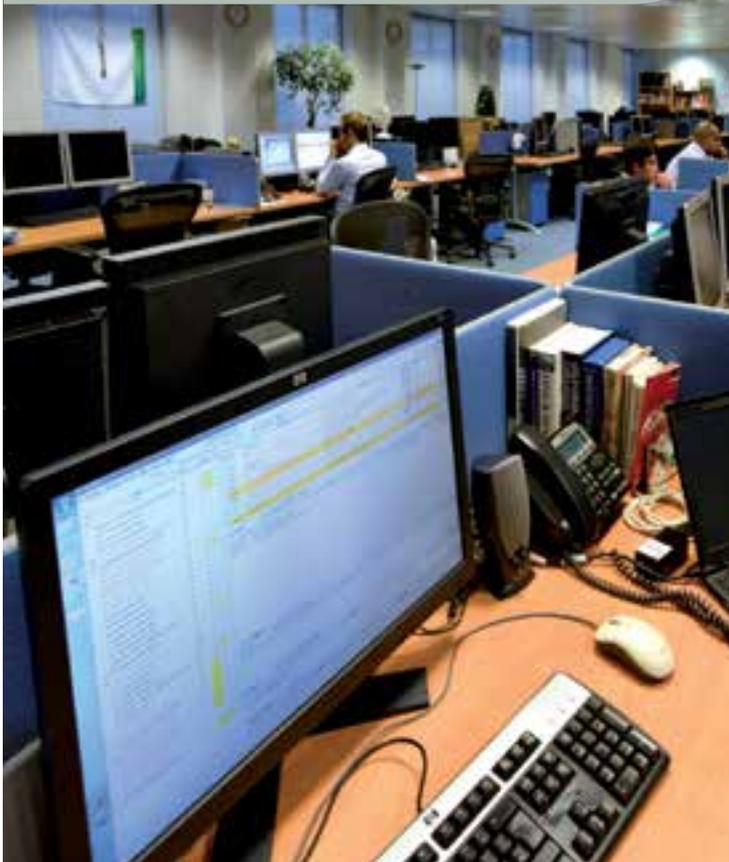


Beneficios empresariales

A lo largo de los últimos años, las empresas, los gobiernos y otras organizaciones se han percatado de que la Norma ISO/IEC 27001 puede generar importantes beneficios y un gran ahorro. Por ejemplo, a los clientes, socios comerciales y partes interesadas de una organización certificada les complace saber que la mencionada norma protege la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de su cliente y de la suya propia.

El mismo proceso de certificación conforme a la ISO/IEC 27001 demuestra credibilidad y confianza en la implementación por parte de la organización de un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información, respeto por las leyes y los reglamentos correspondientes, y un compromiso absoluto con la seguridad de la información.

La Norma ISO/IEC 27001 está haciendo del mundo empresarial un lugar más seguro y protegido en el que desarrollar actividades comerciales. Además, beneficia de igual manera a las grandes organizaciones y a las pymes.



- directivos de IIJ Exlayer Europe han hecho suyo el problema de la gestión del riesgo y su solución. Por ello, resulta tarea fácil aceptar responsabilidades de los procesos de verificación y actuación a través de las funciones de revisión y auditoría. De esta manera, se garantiza que el sistema de gestión cumple con sus expectativas.

Un uso concreto del método de valoración del riesgo/tratamiento del riesgo IMS-Smart consiste en identificar y diseñar los controles de calidad de IIJ Exlayer Europe. Empezando por el ciclo de vida del producto, los directivos identificaron lo que podría fallar y cómo evitarlo, o por lo menos detectarlo con la suficiente antelación como para evitar consecuencias no deseadas.

Estos controles de calidad se implementan a través de una aplicación de volumen de trabajo desarrollada internamente llamada ExJob. Desde su inicio como consulta realizada por un cliente, un proyecto no puede evolucionar hasta la siguiente etapa hasta que el director, vendedor o ingeniero responsable haya realizado el trabajo necesario y obtenido las aprobaciones requeridas. ExJob cubre todas las actividades de marketing, ventas, ingeniería y apoyo, incluidas la entrada y facturación de mercancías.

De la competencia y formación del personal se encarga una aplicación desarrollada internamente, con el mismo nivel de sofisticación, denominada ExSas.



”

La Norma ISO/IEC 27001 está haciendo del mundo empresarial un lugar más seguro y protegido en el que desarrollar actividades comerciales

Estrategia de gestión

Los directivos de IIJ Exlayer Europe comenzaron a interesarse por los sistemas de gestión en 2003. En aquel momento, especialmente por tratarse de una empresa nueva, lo consideraban una forma de conseguir credibilidad en el mercado y decidieron que lo mejor sería adoptar un enfoque centrado en un sistema de gestión. Empezaron comprando un sistema de gestión preestablecido por unos cuantos miles de libras.

Sin embargo, se dieron cuenta de que sus productos y servicios realmente se encontraban fuera del campo de aplicación del sistema de gestión adquirido. También tuvieron que revisar su estrategia después de que el sistema de gestión no sirviera para lidiar con un incidente de gran importancia relacionado con la calidad.

Lo que realmente necesitaban era implementar un sistema integrado de gestión de la calidad y de la seguridad de la información basado en normas ISO que pudiera someterse a una auditoría por tercera parte. Así, podrían demostrar su calidad y la seguridad de su información, quedando validadas por un certificado de conformidad.

Este nuevo reconocimiento desencadenó el cambio en la estrategia de su sistema de gestión en 2007, cuando contrataron a una consultora y el director ejecutivo se

convirtió en miembro del equipo de desarrollo del sistema de gestión a tiempo completo.

El componente de la ISO/IEC 27001 del nuevo sistema de gestión integrado de IIJ Exlayer Europe obtuvo la certificación en 2008, y el componente de la ISO 9001 en 2009. La empresa se sometió a nuevas evaluaciones trienales en agosto y diciembre de 2011 con resultados satisfactorios. IIJ Exlayer Europe mantiene una excelente relación laboral con la entidad de certificación elegida. Los directivos esperan impacientes las dos auditorías de seguimiento que se realizan cada año, ya que les brindan más oportunidades de identificar posibles mejoras.

El sistema de gestión integrado de IIJ Exlayer Europe ha realizado grandes progresos y, sin duda, continuará evolucionando. Ha generado respeto tanto en el mercado como en su relación con la dirección de la empresa matriz de IIJ Exlayer Europe.

Gracias a la Norma ISO/IEC 27001, IIJ Exlayer Europe ahora cuenta con un marco para una mejor gestión del conjunto de la empresa; un enfoque al cliente más sólido, lo que conlleva un mejor aprovechamiento de las oportunidades de negocio; una gestión del riesgo firme, concretamente en el ámbito de la seguridad de la información; y una mayor seguridad, garantizando una mejor preparación en caso de catástrofe. ●

Manabu Yamamoto es el Director Ejecutivo de IIJ Exlayer Europe.
Edward Humphreys es el Coordinador del grupo de trabajo responsable del desarrollo y mantenimiento de las normas ISO/IEC de Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información.
