

Coordinación de actividades empresariales: diagnóstico y propuestas

Pablo Orofino Vega

Servicios Centrales. INSHT

Fernando Sanz Albert

Centro Nacional de Nuevas Tecnologías. INSHT

Ágatha de Pablo Yuste

Responsable del Servicio de Prevención Human Resources – H&S. Canon España

Juan Ramón Díaz Pozo

Head of Health, Safety & Environment. ArcelorMittal Distribution Solutions Iberia

Ha llegado el momento de hacer un alto en el camino y analizar la situación en la que se encuentra la coordinación de actividades empresariales en nuestro país. Para ello, y con el propósito de poder contribuir a mejorar las actuaciones en esta materia, se ha creado un grupo de trabajo, liderado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, que está elaborando dos notas técnicas de prevención (NTP) con un doble objetivo: por un lado, estudiar el proceso de la coordinación de actividades empresariales con el fin de detectar sus puntos críticos; y, por otro, proponer buenas prácticas, basadas en experiencias reales, que faciliten dicho proceso y puedan servir de referencia a las empresas de nuestro entorno. En el presente artículo se muestra un avance de este trabajo.

INTRODUCCIÓN

Necesito contratar una empresa para que se ocupe de parte de mi actividad. Como conozco mis obligaciones en materia de coordinación de actividades empresariales, lo primero que hago es planificar los trabajos. También soy consciente de que debo "controlar" las actividades. Ahora las cuestiones son las siguientes: ¿papel o acción?, ¿docu-

mentación o medios de coordinación?, ¿cómo lograr un justo equilibrio?

En ocasiones, parece que la solución para gestionar los riesgos derivados de la concurrencia empresarial pasa, entre otros, por exigir y generar un volumen documental cuya justificación preventiva es difícilmente asumible. El papel sin fundamento es sólo uno de los obstáculos que pueden dificultar una coordinación

ágil y sensata entre las empresas y los trabajadores autónomos que desarrollan su actividad en un mismo centro de trabajo.

Antecedentes

Aunque el Estatuto de los Trabajadores ya incluía aspectos referidos a la coordinación de actividades empresariales, es la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, en su artículo 24, la encargada

de concretar el conjunto de obligaciones preventivas aplicables en el caso de concurrencia empresarial en un centro de trabajo. No obstante, hay que esperar nueve años más hasta la publicación del reglamento que desarrolla el citado artículo y establece el marco de actuación en esta materia: el RD 171/2004 (a partir de ahora, Reglamento de coordinación).

Durante los más de diez años de vigencia del Reglamento de coordinación, la aplicación coherente de esta norma se ha hecho imprescindible en una realidad en la que la contratación de obras y servicios es continua y universal. En esta línea, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), como parte de su labor asesora, ha elaborado una serie de documentos que contienen orientaciones encaminadas a facilitar la comprensión y aplicación de la normativa reguladora en el ámbito de la coordinación de actividades empresariales (CAE): por un lado, con la publicación de la "Guía técnica de integración" en el año 2008, se promovía la integración de esta actividad en la estructura "productiva" de la empresa, propiciando un papel del servicio de prevención centrado en el apoyo y asesoramiento a las unidades encargadas de su gestión; por otro, en 2011, el conjunto de la normativa reguladora de la coordinación de actividades empresariales fue objeto de análisis en dos notas técnicas de prevención (NTP n.ºs 918 y 919); y, por último, las "Directrices básicas para el desarrollo de la prevención de los riesgos laborales en la empresa", publicadas en 2013, reforzaron la idea de incluir la gestión preventiva de la concurrencia empresarial como una actividad más de la organización.

Asimismo, en el caso concreto del sector de la Construcción, en 2012 se



actualizó la "Guía técnica sobre obras de construcción" que incluyó orientaciones en el área de la CAE. Recientemente, el INSHT ha publicado el documento "Directrices básicas para la integración de la prevención de los riesgos laborales en las obras de construcción", que complementa la guía y fortalece la exigencia de integrar la actividad preventiva en la gestión global de la obra.

Previsiones

Con el fin de analizar las acciones emprendidas por las empresas en relación con la CAE, en abril de 2014 se constituyó un grupo de trabajo integrado, de una parte, por técnicos del INSHT y, de otra, por responsables de los servicios de prevención de dos empresas pertenecientes a la asociación "PRL Innovación". Como

fruto del trabajo realizado, además del presente artículo, está previsto publicar dos notas técnicas de prevención (NTP) cuyo objetivo es doble: en primer lugar, realizar un diagnóstico de situación de la CAE identificando los puntos críticos que pueden favorecer o, en caso contrario, dificultar la adopción de medidas eficaces de coordinación; y, en segundo lugar, exponer ejemplos reales de buenas prácticas en este campo que puedan servir de referencia a otras empresas de nuestro entorno.

En relación con el alcance de los trabajos antes descritos, tanto el presente artículo como las notas técnicas de prevención previstas se circunscribirán al ámbito de aquellas actividades que no estén consideradas obras de construcción según el RD 1627/1997. En este

último caso, la opinión del INSHT está reflejada en la guía técnica y en las directrices básicas a las que se ha hecho referencia previamente.

Objetivos del artículo

Como avance de los contenidos que formarán parte de las dos NTP previstas, el presente artículo persigue los siguientes objetivos específicos:

- a. Identificar, como parte del proceso de coordinación, los aspectos fundamentales contenidos en la normativa reguladora de la CAE.
- b. Realizar un análisis crítico sobre los factores que tienen una mayor incidencia en la eficacia y en la eficiencia de las medidas adoptadas por una organización para llevar a cabo la CAE.
- c. Presentar algunos ejemplos de medidas de coordinación por las que han optado algunas empresas de nuestro país.

FACTORES TRANSVERSALES DE LA CAE

La CAE no debe entenderse como una actividad puntual, sino como un **proceso** que forma parte del sistema general de gestión de la empresa. La gestión de esta actividad sigue la secuencia clásica de las cuatro etapas: planificación, organización, control y mejora continua.

En primer lugar, es necesario definir el **objetivo** de la CAE. En esta línea, el Reglamento de coordinación dedica su artículo tercero a la definición de los objetivos de la coordinación. Aunque se citan cuatro, hay uno de ellos que podría considerarse un compendio del resto: *la aplicación correcta de los métodos de trabajo por las empresas concurrentes*

en el centro de trabajo. La Guía técnica de integración define "procedimiento de trabajo" como *la forma especificada de realización de una actividad*. Incluirá, por tanto, la respuesta a las siguientes preguntas: qué debe realizarse; cuándo; quién hará qué; y, por último, cómo. Precisamente el "cómo" es lo que se conoce como método de trabajo. En el ámbito de la CAE, un método de trabajo bien definido dará respuesta al resto de los objetivos señalados por el Reglamento de coordinación. En definitiva, se debe lograr que el hecho de que una empresa desarrolle su actividad en un centro de trabajo en el que coincide con otras empresas no implique un detrimento de las condiciones de seguridad y salud de sus trabajadores.

El conjunto del proceso de CAE está afectado por una serie de **factores transversales** que intervienen en una o varias etapas del mismo y cuya incidencia en la eficiencia es determinante. Estos factores pueden favorecer o, por el contrario, obstaculizar la consecución del objetivo final de la CAE. A continuación se pasa a analizar cada uno de ellos:

• Integración de la prevención de riesgos laborales

Legalmente, es obligatorio integrar la prevención de riesgos laborales (PRL) en el sistema general de gestión de la empresa. Llevado al ámbito de la CAE, aquel que tenga participación en el proceso debería incluir, entre sus cometidos, la aplicación de los requisitos preventivos necesarios para el cumplimiento del objetivo antes expuesto.

La Dirección de la empresa determinará las funciones que le corresponden a cada departamento, dentro del proceso de CAE, por medio del plan de PRL. Para hacerlo efectivo, deberá facilitar los recursos necesarios (incluida la formación) a

cada una de las unidades (departamento de contratación; unidad peticionaria del servicio; etc.) que tengan previsto intervenir en este proceso.

En este contexto, difícilmente se podrá desempeñar adecuadamente la CAE si la mayor parte de las actividades relacionadas con la misma recaen sobre el servicio de PRL. Esencialmente (conforme a la Guía Técnica del INSHT sobre *criterios de calidad del servicio*) los servicios de prevención tienen atribuidos dos grandes grupos de funciones:

- a) asesoramiento y asistencia al empresario para la integración de la prevención en la empresa.
- b) gestión y ejecución de actividades especializadas (evaluación de riesgos laborales, propuesta de planificación de las actividades preventivas, información y formación de los trabajadores y vigilancia de la salud).

Por lo tanto, en relación con la CAE, el servicio de PRL debe, por una parte, aportar el asesoramiento para que todas las áreas implicadas en la contratación y ejecución de servicios conozcan y lleven a cabo sus cometidos en relación con el proceso de CAE; por otra parte, en base al conocimiento sobre los riesgos recíprocos que se puedan producir en la situación de concurrencia, el servicio de prevención debe proponer las medidas y los medios de coordinación más adecuados a cada caso.

En definitiva, será la empresa en su conjunto, y no el servicio de prevención en solitario, la responsable de gestionar una actividad que forma parte de su labor diaria. No habrá una verdadera integración preventiva si consideramos que las tareas o actividades que la rodean pertenecen, exclusivamente, a un único

departamento/técnico o a una empresa o herramienta externa. Cuanto más se aleje la CAE del trabajador implicado en la actividad concurrente, más alejados quedarán su compromiso y la conciencia sobre su propia seguridad y la de terceros. Por otro lado, gestionar una CAE sin considerar las peculiaridades de cada circunstancia puede generar confusión y, por tanto, tampoco obtendrá unos resultados satisfactorios.

Ejemplo 1.- *En el caso de una empresa con diferentes centros de trabajo, se opta por designar la figura del "tutor". En cada centro, el tutor realiza la recepción de la contrata antes de su entrada a planta, analiza conjuntamente con esta última los riesgos de la tarea y acuerda su forma de ejecución (el procedimiento a seguir). El tutor dará instrucciones sobre los pasos a seguir y velará por la seguridad de la contrata (y por la de los trabajadores propios) verificando que el trabajo se realiza conforme a las exigencias fijadas por la empresa contratante.*

Ejemplo 2.- *En el plan de prevención, y en cada uno de los procedimientos que lo articulan, se determinan las funciones y responsabilidades en materia de CAE de las figuras implicadas en cada actuación. Así mismo, la Dirección establece anualmente los objetivos estratégicos de la compañía, entre los que figuran los de prevención, por cada una de las áreas funcionales que la constituyen. Estos objetivos están adaptados al ámbito de trabajo, tareas y responsabilidades de cada uno.*

• Papel desempeñado por cada empresa en el escenario de concurrencia

El Reglamento de coordinación diferencia tres situaciones en las que puede encontrarse cada una de las empresas que concurran en un centro de trabajo.

De este modo, una organización puede desempeñar el papel de empresa concurrente, empresario titular o, por último, principal. Cada una de ellas deberá ser consciente de que las obligaciones y actividades preventivas a realizar (por ejemplo, la información intercambiada) dependerán, en consecuencia, del papel que asuma en la concurrencia.

Precisamente este punto es uno de los aspectos que más dudas suele suscitar dentro de la CAE (¿he contratado una actividad propia?; ¿soy titular del centro de trabajo?; ¿tengo el deber de vigilancia?; ¿qué información y documentación debo recopilar para ejercer el deber de vigilancia?). Las NTP darán algunas orientaciones y ejemplos de buenas prácticas que faciliten dar respuesta a buena parte de estos interrogantes. No obstante, no se debe olvidar que, especialmente en este punto, debe imperar el criterio técnico preventivo, así como el sentido común, a fin de seleccionar y poner en práctica los medios más adecuados para evitar accidentes y cumplir con las obligaciones normativas de forma coherente.

En la práctica, bajo el "paraguas" de la CAE se pueden encontrar solicitudes formales de documentación sin tener en cuenta que las peticiones y responsabilidades varían según el papel que se tenga en el proceso. A menudo se olvida que existen otros medios de coordinación más eficaces que el mero inter-

cambio documental y se confunden, con frecuencia, dos términos: coordinación (intercambio de información) y vigilancia.

Ejemplo.- *Se diseñan diferentes procedimientos y herramientas para cada caso y se designa el interlocutor apropiado. Cada procedimiento es específico y adecuado a la actividad y al papel que se va a desempeñar. Es fundamental diferenciar entre las distintas tipologías de servicios prestados. Estos procedimientos tendrán una réplica exacta a la estructura organizativa de la empresa y a sus áreas funcionales, de forma que se facilite la integración de las mismas.*

• Compromiso con la PRL de las empresas y trabajadores autónomos concurrentes

Toda empresa o trabajador autónomo concurrente debe cooperar en la aplicación de la normativa de prevención de riesgos laborales. En primer término, este deber se concreta en un intercambio recíproco de información sobre los riesgos que cada actividad puede generar a los demás. Este deber de cooperación debe mantenerse durante todo el proceso de CAE, de forma que se aprovechen al máximo las medidas de prevención y los medios de coordinación, se eviten redundancias innecesarias y, como resultado, se consiga una mayor eficiencia. Es fundamental que todas las empresas o trabajadores autónomos concurrentes

La CAE no debe entenderse como una actividad puntual, sino como un proceso que forma parte del sistema general de gestión de la empresa



endan y asuman su responsabilidad en este proceso y que hablen el mismo "idioma preventivo".

En ocasiones, los autónomos o contratas⁽¹⁾ de menor tamaño desconocen sus obligaciones en materia preventiva o, por el contrario, están sometidos a unas exigencias documentales desproporcionadas o no ajustadas a su actividad. En este sentido, muchos de ellos se ven sin conocimientos y recursos para ser competitivos o para poder optar a prestar sus servicios debido, unas veces, a que no cumplen con unos "mínimos" y, otras, a una mala interpretación o práctica de la CAE por parte de la empresa que las contrata.

Ejemplo 1.- El tutor (mencionado anteriormente), al finalizar la actividad contratada, llevará a cabo una evaluación del servicio prestado. De esta forma

(1) Para facilitar la lectura del artículo, a partir de este momento, toda alusión referida al deber de cooperación de la empresa deberá entenderse hecha, al mismo tiempo, a los trabajadores autónomos, con los matices que correspondan.

se fortalece el vínculo a futuro y se promueve que aquellos con mejor valoración (a priori "más seguros") vuelvan a trabajar con la empresa contratante.

Ejemplo 2.- En los procedimientos se establecen criterios preventivos para los responsables de cada área encargados de su contratación. Estos criterios se aplicarán en las distintas fases: en el establecimiento de los requisitos de contratación; en la descalificación o adjudicación del contrato; en la formalización; y en la valoración, y renovación o no del contrato, según el desempeño de las contrataciones.

• Canales de comunicación

El intercambio de información sobre los riesgos generados por las empresas concurrentes es el punto de partida para la planificación de la CAE. Además, se debe mantener una comunicación continua durante la organización de los recursos necesarios y el seguimiento de las actividades. En este sentido, el empresario titular, o en su defecto el empresario

principal, debe determinar los canales de comunicación que se emplearán entre las empresas concurrentes para que el intercambio de información durante el desarrollo de las actividades sea fluido.

Estos cauces deben garantizar que la información discurre desde el empresario titular a los trabajadores, de forma que a estos últimos les llegue una información real sobre los riesgos generados por otras empresas concurrentes, los medios de coordinación establecidos y los procedimientos de trabajo que deben seguir como resultado de la planificación. Pero además, los canales de comunicación establecidos deben garantizar que cualquier cambio respecto a lo planificado (en relación con los trabajadores, equipos de trabajo, métodos de trabajo, etc.) es comunicado desde los trabajadores de las empresas concurrentes al empresario titular, para que se evalúe la necesidad de modificar la planificación, de informar al resto de las empresas concurrentes o de establecer nuevos medios de coordinación. De igual modo, se comunicarán de inmediato las situaciones de emergencia que puedan surgir y, en su caso, los accidentes de trabajo ocurridos como consecuencia de la concurrencia.

Ejemplo.- La Dirección decide que la mejor manera de gestionar la CAE es integrar, en las distintas áreas funcionales de la compañía, a los interlocutores y responsables según las necesidades y peculiaridades del proceso de trabajo en el que nos encontremos. Con estos interlocutores por área se consigue agilizar y especializar el proceso dando una respuesta inmediata, personalizada y de calidad a cada caso o cambio que se produzca en el servicio.

• Medios de coordinación

Los medios de coordinación, como herramienta básica para hacer funcionar

el proceso de CAE, tienen su reflejo en el Reglamento de coordinación que obliga a los empresarios concurrentes en el centro de trabajo a establecer los medios de coordinación para la prevención de riesgos laborales que consideren necesarios y pertinentes.

Desde la perspectiva técnica, un medio de coordinación debe entenderse como toda medida, introducida en cualquiera de las etapas del proceso, destinada a garantizar el objetivo de la CAE de forma eficiente. En especial, estos medios deben favorecer el intercambio fluido de información entre las empresas concurrentes y facilitar las buenas prácticas en relación con los factores de carácter transversal ya citados.

En el artículo 11 del Reglamento de coordinación se recoge una lista no exhaustiva de medios de coordinación, algunos de los cuales serán preferentes en determinadas situaciones. En todo caso, se deben determinar los medios de coordinación más adecuados y adaptados a cada situación concreta, contemplando, si fuese necesario, medios no previstos en el citado reglamento. En este sentido, entre otros aspectos, para seleccionar estos medios de coordinación se tendrán en cuenta el grado de peligrosidad de las actividades que se desarrollen en el centro de trabajo, el número de trabajadores de las empresas presentes en el centro de trabajo y la duración prevista de la concurrencia de las actividades.

Por último, habrá que tener en cuenta que, además del intercambio documental, existen otros medios de coordinación eficaces, centrados en las personas y en las acciones concretas, como pueden ser la coordinación "en campo", las instrucciones específicas o la señalización. Es posible encontrarse con casos en los que las empresas optan por una serie de recursos y medios



que pueden resultar excesivos para la actividad desarrollada. Estos recursos podrían gestionarse de manera más eficaz diferenciando diversos grados de coordinación según el nivel de riesgo o solicitando una información más adaptada a la tarea a realizar.

PROCESO DE CAE: ETAPAS

A continuación se analizará cada una de las etapas que constituyen el proceso de CAE relacionándolas, cuando proceda, con las obligaciones establecidas en el Reglamento de coordinación.

1. Planificación

La planificación comienza en el momento en el que se toma la decisión de contratar una empresa para la realización de un determinado servicio. Ante la previsión de una concurrencia empresarial en un centro de trabajo, cada empresario deberá tomar medidas que garanticen, desde el principio, una correcta gestión de las actividades del proceso de CAE.

El empresario titular o, en su defecto, el empresario principal es quien debe tomar la **iniciativa** a la hora de establecer los medios de coordinación. Esto no significa que el empresario titular deba realizar una solicitud masiva de documentación ni, por supuesto, limitarse a ello. Por el contrario, la iniciativa en el establecimiento de los medios de coordinación consistirá en analizar la información recopilada de las empresas concurrentes y, en base a ello, decidir cuáles son los medios más adecuados para la CAE. Con carácter previo al inicio de los trabajos, y cuando esto sea posible, se debe ir al lugar en el que se ejecutará la tarea y se examinará *in situ* qué y cómo se va a realizar. De esta forma se podrán adecuar los medios necesarios a la actividad objeto de la contratación.

Como base de los procedimientos de trabajo que se pondrán en práctica mientras dure la situación de concurrencia, el deber de cooperación se traducirá, en primer lugar, en un **intercambio recíproco de información**

sobre los riesgos específicos que cada empresa generará al resto de concurrentes. El Reglamento de coordinación deja claro que el objetivo de este intercambio no es archivar documentación de las empresas contratadas, sino obtener una fuente de información que permita a cada empresario adaptar su forma de trabajar a la nueva situación creada, una vez se produzca la simultaneidad de las actividades. Para ello, cada empresa concurrente tomará en consideración esta información para adaptar sus evaluaciones de riesgos y la planificación de sus actividades y, en consecuencia, sus procedimientos de trabajo en los que se ha integrado la prevención de riesgos laborales. A estos efectos, cualquier otra información que se desvíe del objetivo final de la CAE carecerá de sentido preventivo y únicamente generará un mayor coste (por el tiempo invertido en generarla y transmitirla) y confusión (por la dificultad de filtrar aquello realmente importante para poder llevar a cabo la coordinación).

Como ya se ha mencionado con anterioridad, el **procedimiento de trabajo** seguido por cada una de las empresas concurrentes será la pieza nuclear de la coordinación. El procedimiento es la herramienta de la que dispone cada empresario para integrar las medidas preventivas en la actividad, en función de los riesgos generados durante su desarrollo, de forma que le permita dotar al trabajador de los medios necesarios (incluidos la información, la formación o los equipos de protección individual) para garantizar un control de los riesgos generados a terceros o procedentes de la actividad de estos últimos.

En el caso del empresario principal, al disponer de la información de los procedimientos de trabajo que aplica-

rán las empresas contratadas, conocerá el conjunto de medidas preventivas que serán adoptadas por aquellas en su centro de trabajo. Esta información le será muy útil a la hora de ejercer su labor de control, tal y como se verá más adelante.

También en esta etapa de planificación estaría incluido el deber del empresario principal de exigir a las empresas contratistas y subcontratistas que le **acrediten, por escrito**, que han realizado la evaluación de riesgos y la planificación de su actividad preventiva y que han cumplido con las obligaciones en materia de información y formación. En este punto hay que subrayar que el reglamento únicamente obliga a certificar que se han realizado las mencionadas actividades pero no determina, de forma expresa, la necesidad de entregar la documentación resultante de estas (por ejemplo, la evaluación de riesgos laborales). Sin embargo, el empresario principal podrá requerir aquella documentación que le resulte de utilidad para cumplir con su deber de vigilancia.

En la práctica, bajo el "sello" de la CAE, aparecen peticiones documentales que poco o nada tienen que ver con la prevención. A veces, la documentación preventiva no supera el 10% - 15% del volumen total intercambiado. El **exceso documental** puede supo-

ner, en un caso extremo, una mayor inversión de tiempo en dar respuesta formal a la empresa cliente que en hacer el servicio contratado. De esta forma se pueden generar importantes costes económicos y humanos que llevan aparejada una pérdida de productividad y competitividad para las empresas. Pero, paradójicamente, muchas veces es difícil relacionar este coste con un descenso de la siniestralidad en la empresa.

De acuerdo con lo anterior, la información intercambiada recíprocamente sirve, en muchos casos, como requisito previo a la autorización dada por el empresario titular o principal para que las contratadas puedan **acceder** a sus instalaciones. Por ello, se trata de una fase muy "sensible" ya que un exceso documental puede actuar como cuello de botella en el proceso de la coordinación, dado que durante el tiempo invertido en esta fase las empresas no podrán acceder al centro de trabajo y, por lo tanto, no podrán comenzar a desarrollar su actividad.

Por su parte, el Reglamento de coordinación advierte de que el establecimiento de los medios de coordinación necesarios será **previo al inicio de las actividades**. Es decir, se incide en la necesidad de planificar las medidas que se aplicarán durante la concurrencia de las actividades evitando, de esta forma, improvisaciones o situaciones

El procedimiento de trabajo seguido por cada una de las empresas concurrentes será la pieza nuclear de la coordinación

de riesgo que podrían haberse eliminado en origen. Sin embargo, esto no impide que se puedan definir y aplicar medios de coordinación, no planificados inicialmente, siempre que las circunstancias así lo aconsejen.

Sin perjuicio de las obligaciones documentales establecidas en la normativa, es fundamental tener un registro de la actividad desarrollada durante el proceso de CAE. Sin embargo, eso no implica la necesidad de que cada actividad disponga de un procedimiento escrito en el sentido ya expuesto.

Ejemplo 1.- En una reunión inicial, un empresario concurrente podría informar al resto de concurrentes sobre su forma de trabajar sin la obligación de recurrir a un documento escrito. Posteriormente, unas conclusiones claras y operativas en un acta de la reunión podrían servir como registro del flujo de información generado en la planificación.

Ejemplo 2.- Si la actividad contratada es el mantenimiento de máquinas para oficina/usuario, en la que se prevé la intervención de un único técnico, con una estancia media de 20 minutos y un nivel de riesgo bajo, los medios de coordinación y las medidas preventivas planificadas hacia terceros deberán ser muy sencillas: información y/o señalización.

2. Organización

Cada empresario, teniendo en cuenta la información recibida, debe dotarse de los **medios y recursos** necesarios para ejecutar su actividad conforme a lo planificado. En la etapa de organización (que incluye la ejecución de la actividad) el Reglamento de coordinación determina diversos medios de coordinación que sirven, en unos casos,



como recomendación (por ejemplo, la celebración de reuniones periódicas entre las empresas concurrentes) y, en otros, como obligación (por ejemplo, la designación, en determinadas circunstancias, de una persona encargada de la coordinación de las actividades preventivas). Recordemos que el Reglamento de coordinación especifica los distintos medios disponibles de forma no exhaustiva, por lo que cada situación deberá hacer uso de aquellos que le resulten de mayor utilidad.

Por su parte, el empresario titular, cuyos trabajadores desarrollen su actividad en el centro de trabajo, impartirá **instrucciones** para la prevención de riesgos laborales partiendo de la información que se ha intercambiado en la anterior etapa del proceso.

Nada de lo expuesto anteriormente tendrá sentido si la información generada en la etapa de planificación no llega al trabajador que realizará la actividad que ocasiona la concurrencia. De ahí la importancia, ya tratada, de disponer de

canales de comunicación que garanticen una **correcta transmisión de la información a los trabajadores**. Con este objetivo, recurrir a medios de coordinación, tales como las reuniones informativas, puede ser de gran utilidad. En particular, el Reglamento de coordinación obliga a facilitar los datos necesarios para que los trabajadores puedan identificar los recursos preventivos o la persona encargada de la coordinación de las actividades preventivas. Del mismo modo, debe garantizarse que el trabajador está capacitado (se incluye aquí su formación) en todo momento para ejecutar su tarea con los riesgos controlados.

Ejemplo 1.- En el control de entrada del personal se asegurará que la documentación que ha sido remitida a la contrata ha llegado a sus trabajadores (los que van a realizar la tarea) y que estos la han comprendido. De esta forma se verifica que la información / formación con la que cuentan los trabajadores de la contrata es aquella necesaria para controlar los riesgos



derivados de la CAE en nuestro centro de trabajo.

Ejemplo 2.- *¿Cómo es posible velar por una tarea que, en muchas ocasiones, no se conoce? Se transmitirá la información al personal de una forma clara. Se pueden utilizar paneles informativos con un mínimo de instrucciones claras y fáciles de seguir acerca del modo de realizar las tareas preservando la seguridad de los trabajadores. Estas instrucciones, basadas en el análisis previo de los riesgos, permiten adecuar los medios para poder ayudar a las contratadas a trabajar de forma segura.*

3. Control

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales asigna al empresario un **deber de seguimiento continuo** de la actividad preventiva desarrollada en su organización. Ese deber de control no puede limitarse únicamente al ámbito de su centro de trabajo, sino que debería ampliarse al conjunto de la actividad

desempeñada por sus trabajadores. Es obvio que una actividad desarrollada fuera de tu centro de trabajo entraña una dificultad mayor para su control, pero no es menos cierto que el empresario tiene la posibilidad de apoyarse en numerosas soluciones que le permitan obtener información sobre el grado de cumplimiento de las medidas planificadas.

Como caso particular, el artículo 10 del reglamento obliga al **empresario principal** a "**vigilar el cumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales por parte de las empresas contratistas o subcontratistas**". La exigencia de la certificación aludida en la etapa de planificación puede entenderse como uno de los medios de control por los que debe optar el empresario principal para dar cumplimiento a este deber de vigilancia. Lo esencial de esta cuestión es trasladar al empresario principal la necesidad de ser parte activa del proceso de CAE tomando para ello cuantas medidas considere oportunas. Un sistema de

inspecciones periódicas de la actividad subcontratada o la celebración de reuniones durante la ejecución de los trabajos son dos ejemplos de medidas de control y, por lo tanto, de vigilancia por las que puede optar el empresario principal. De esta forma, adicionalmente se estará comprobando (según indica el artículo 10) que las empresas contratistas y subcontratistas concurrentes en su centro han establecido los medios necesarios de coordinación. Sin embargo, en ocasiones se confunde este deber de vigilancia con un afán desmesurado por recopilar documentación bajo la creencia de que a más papel, mayor vigilancia, de forma que se desvirtúa el proceso de CAE y, con ello, el objetivo último de la misma.

En esta etapa de control también desempeñan una función esencial los representantes legales de los trabajadores (generalmente, los **delegados de prevención**). El Reglamento de coordinación les otorga facultades para, entre otros, *realizar visitas al centro de trabajo para ejercer una labor de vigilancia y control del estado de las condiciones de trabajo derivadas de la concurrencia de actividades*. Esta labor complementa la función de control ejercida directamente por el empresario y refuerza la vigilancia de las actividades concurrentes.

Mención aparte merece la figura del **recurso preventivo** como medio de coordinación en la etapa de control. En este caso, se trata de una medida aplicada por la empresa que realiza la actividad que genera el riesgo, que no tiene por qué coincidir con la figura del empresario titular o principal, de modo que la vigilancia de las actividades preventivas planificadas (es decir, las incluidas en el procedimiento de trabajo) sea al mismo tiempo un medio de coordinación respecto al resto de acti-

vidades que se estén realizando en el centro de trabajo.

En conclusión, la actividad de control permitirá identificar desviaciones respecto a lo planificado o actuaciones que, cumpliendo con lo previsto, hacen precisa una revisión de las medidas establecidas previamente. De esta forma, podrán corregirse estas circunstancias favoreciendo un **ajuste continuo del proceso de CAE** a la situación real que esté aconteciendo.

Ejemplo.- El proceso de CAE puede requerir cambios o ampliaciones. Para controlarlo, dentro de los distintos procedimientos de coordinación se puede incluir un apartado para cambios en el servicio, un cuestionario de control para delegados y trabajadores, etc. Adicionalmente, se establecerán las vías de comunicación con los clientes que permitan informar de cualquier cambio que pueda afectar al proceso de CAE.

4. Mejora continua

El proceso de CAE es susceptible de mejora y, por ello, es recomendable definir medidas que permitan un **análisis de sus resultados** a fin de incrementar su eficiencia. La experiencia acumulada durante la gestión de las actividades de coordinación posibilitará corregir errores, ajustar los recursos (o, en su caso, incrementar el grado de integración) o definir nuevos medios de coordinación en futuras situaciones de concurrencia.

Ejemplo.- El empresario (titular o principal) realizará una valoración final a las empresas concurrentes en relación con su "comportamiento preventivo" y cooperación durante la CAE. Como resultado de dicha valoración, se dará prioridad a la contratación de



aquellos proveedores y subcontratistas que han mostrado un mayor compromiso con la PRL.

CONCLUSIONES

La complejidad del proceso de coordinación de actividades empresariales se debe a la interacción de numerosos factores, muchos de los cuales han sido expuestos a lo largo de este artículo. No obstante, es necesario hacer un esfuerzo por simplificar algunas prácticas que, en muchos casos, se han convertido en habituales y pueden obstaculizar la consecución de los objetivos últimos de la coordinación. Adicionalmente, hay que apostar por la aplicación de unos medios de coordinación eficaces, realistas y proporcionados que permitan, entre

otras cosas, que la CAE en la empresa pase a considerarse una actividad más de su gestión diaria, donde el empresario sea el impulsor, la estructura se responsabilice de su ejecución y el servicio de prevención desempeñe un papel de apoyo y asesoramiento activo.

Les informamos de que en las futuras NTP, citadas en este artículo, se llevará a cabo un análisis más detallado del proceso de CAE y se incluirán ejemplos y orientaciones de buenas prácticas basadas en experiencias reales de algunas empresas de nuestro país. Esperamos que nuestro trabajo pueda ser de utilidad a las empresas y, de este modo, se logre gestionar la CAE con la mayor eficiencia posible. ●