

# Coordinación de actividades empresariales: criterios de eficiencia (II)

*Business activity coordination: efficiency criteria (II)*  
*Coordination d'activités patronales: critères d'efficacité (II)*

**Autor:**

Instituto Nacional de Seguridad  
e Higiene en el Trabajo (INSHT)

**Elaborado por:**

Pablo Orofino Vega  
SERVICIOS CENTRALES (INSHT)

Fernando Sanz Albert  
CENTRO NACIONAL DE  
NUEVAS TECNOLOGÍAS (INSHT)

**Colaboradores:**

Ágatha de Pablo Yuste  
CANON ESPAÑA

Juan Ramón Díaz Pozo  
ARCELORMITTAL

*Esta NTP es la continuación de la NTP 1.052 y desarrolla los aspectos fundamentales de cada una de las etapas del proceso de coordinación de actividades empresariales. Se incluye la descripción de un supuesto práctico que aporta ejemplos de buenas prácticas con el fin de incrementar la eficiencia del proceso de coordinación de actividades empresariales.*

*Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.*

## 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 inicio, una correcta gestión de las actividades del proceso de CAE.

El propio RD 171/2004 señala la obligación de establecer los medios de coordinación necesarios con carácter 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 de riesgo que podrían haberse eliminado en origen. Sin embargo, esto no impide que posteriormente se puedan definir y aplicar medios de coordinación no planificados inicialmente, siempre que las circunstancias así lo aconsejen.

### Intercambio de información

Cualquier empresa o trabajador autónomo que concurra en un mismo centro de trabajo tiene la obligación de cooperar en la aplicación de la normativa de PRL. Este deber es independiente del "papel" desempeñado por cada uno de ellos (concurrente, empresario titular o principal) y se concreta, como mínimo, en un intercambio recíproco de información en los términos señalados a continuación.

En este punto, el RD 171/2004 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, el citado reglamento establece la obligación de informarse recíprocamente sobre los riesgos específicos (incluyendo, por parte del empresario titular, información sobre los riesgos generados por el propio centro de trabajo y las instrucciones necesarias) que puedan afectar a trabajadores de otras empresas, y que sean resultantes de las actividades concretas que desarrollarán en el momento de la concurrencia. Del mismo modo, se incluirán las instrucciones necesarias para actuar en caso de emergencia.

A estos efectos, cualquier otra información que se desvíe del objetivo final de la CAE (es decir, garantizar la seguridad y salud de los trabajadores durante la situación de concurrencia) carecerá de sentido preventivo y únicamente generará un mayor coste (por el tiempo invertido en generarla, procesarla y transmitirla) y confusión (por la dificultad de filtrar aquello realmente importante para poder llevar a cabo la coordinación). De ahí que deba evitarse un flujo de "de todo hacia todos" de documentos de contenido genérico (por ejemplo, listados de riesgos y medidas poco adaptados a la realidad de la concurrencia) que no aporten información relevante para la definición de las medidas de coordinación. Como fuente de información, las empresas concurrentes partirán de sus evaluaciones de riesgos relacionados con las tareas a realizar y extraerán de estas la información relativa a los riesgos que puedan afectar a terceros.

Este intercambio de información no siempre debe hacerse por escrito. No hay que confundir un intercambio

de información (por ejemplo, mediante la celebración de una reunión) con un intercambio documental (por ejemplo, la entrega de un documento que contenga un listado de riesgos). El RD 171/2004 únicamente obliga a facilitar la documentación por escrito cuando alguna de las empresas genere riesgos calificados como graves o muy graves.

De igual forma, no hay que confundir la recopilación de información con la adopción de medidas derivadas de su análisis. Tener un archivo bien organizado o un programa informático que facilite el intercambio documental no puede llevar a la empresa a pensar que tiene cumplidas sus obligaciones en materia de CAE.

En resumen, la información resultante del intercambio permitirá a cada empresa concurrente establecer los medios de coordinación más adecuados, así como adaptar sus evaluaciones de riesgos (y la planificación de sus actividades) y, en consecuencia, sus procedimientos de trabajo a la situación real de concurrencia.

### Establecimiento de los medios de coordinación

Parece lógico que la iniciativa a la hora de determinar los medios de coordinación le corresponda a aquél que actúe como nexo de unión entre las empresas y trabajadores autónomos presentes en el centro de trabajo. De ahí que el RD 171/2004 señale al empresario titular con trabajadores en el centro o, en su defecto, al empresario principal, como sujetos responsables de tomar la iniciativa. Esta iniciativa consistirá en facilitar a las empresas concurrentes el resultado del análisis de la información recibida y acordar con ellas el establecimiento de los medios de coordinación más adecuados en cada caso.

Como norma general, y siempre que sea posible antes del inicio de los trabajos, se debe acudir al lugar en el que se ejecutará la tarea para examinar *in situ* qué y cómo se va a realizar. Esto facilitará la selección de los medios de coordinación necesarios.

### Procedimientos de trabajo

Como ya se ha mencionado con anterioridad, el procedimiento de trabajo definido por cada una de las empresas concurrentes será la pieza nuclear de la coordinación. Cada empresa tiene su propia “forma de hacer”, es decir, sus propios procedimientos de trabajo. Lo importante, en una situación de concurrencia, es garantizar que el desarrollo de una actividad no genere riesgos incontrolados a los trabajadores que la realizan ni a terceros. Bajo estas consideraciones, cada empresario deberá adaptar sus procedimientos (con la PRL integrada) a la situación que resultará de la concurrencia. Para ello, cada empresa hará uso de la información intercambiada en esta etapa y, si es preciso, modificará sus procedimientos para garantizar el control de los nuevos riesgos que puedan generarse. Si fuese necesario, los procedimientos de trabajo a seguir se establecerán conjuntamente entre las empresas concurrentes, contemplando las actividades de todos los trabajadores que vayan a coincidir en el lugar de trabajo.

### Control de acceso

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.

### Empresario principal

En esta etapa de planificación estaría encuadrado 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 RD 171/2004 únicamente obliga a “acreditar por escrito” que se han realizado las mencionadas actividades pero no determina, de forma expresa, la necesidad de entregar la documentación resultante de éstas (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.

Por otro lado, el hecho de que el empresario principal disponga de la información de los procedimientos de trabajo que aplicarán las empresas contratadas le permitirá conocer el conjunto de medidas preventivas que serán adoptadas por éstas en su centro de trabajo. Esta información será esencial a la hora de ejercer su labor de control tal y como se verá más adelante.

#### EJEMPLO PRÁCTICO – Supuesto inicial

**Observación preliminar:** *este supuesto y los ejemplos que lo desarrollan se han inspirado en experiencias reales de coordinación, con el único objetivo de servir de orientación para la aplicación de los criterios expuestos en cada una de las etapas. En ningún caso deberán entenderse como una relación exhaustiva de medios de coordinación ni como la única solución posible ante las distintas situaciones de concurrencia que se puedan presentar en cada caso.*

La empresa LOGÍSTICA, S.A., dedicada a la distribución de calzado, posee almacenes ubicados en cuatro provincias distintas de la geografía española. En uno de sus centros de trabajo, LOGÍSTICA, S.A. debe realizar reparaciones en varias estanterías que están deterioradas. Aunque dispone de personal propio de mantenimiento, decide contratar a una empresa especializada en soldaduras. Para ello, consulta su base de datos de proveedores y selecciona a la empresa SOLDADORES, S.L.

Dado que algunas de las reparaciones deberán realizarse a más de cuatro metros de altura, LOGÍSTICA, S.A. pondrá a disposición de SOLDADORES, S.L. una plataforma elevadora móvil de personal (PEMP) para ejecutar el trabajo.

#### EJEMPLO PRÁCTICO - Planificación

##### ¿Qué “papel” juega cada empresa durante la concurrencia?

La primera cuestión que LOGÍSTICA, S.A. debe analizar es si la actividad contratada es “propia actividad” o no. Así, el departamento peticionario (en este caso el almacén, por medio de su jefe de almacén) analiza las características de la actividad para informar al departamento de contratación al respecto. Para ello, el jefe de almacén ha recibido formación de su servicio de prevención. El servicio de prevención intervendrá únicamente en caso de duda.

Considerando que el adecuado mantenimiento de las estanterías resulta fundamental para el desarrollo del proce-

so productivo de la empresa (almacenamiento y distribución del calzado), que cuentan con recursos propios para el mantenimiento de estas estanterías y que se facilitarán equipos de trabajo a SOLDADORES, S.L., es evidente que se está contratando la “propia actividad” y, por lo tanto, LOGÍSTICA, S.A. actúa como empresario principal, además de ser empresario titular y concurrente. El jefe de almacén así lo indica en la casilla correspondiente de la solicitud de contratación que se cursa de forma interna al departamento de contratación. A partir de este momento, los distintos departamentos de LOGÍSTICA, S.A. implicados en la contratación seguirán lo indicado en su procedimiento de CAE. En este procedimiento se determinan, entre otros, la documentación a intercambiar y los medios de coordinación a utilizar a lo largo de toda la concurrencia, considerando, en este caso, las obligaciones que el RD 171/2004 prevé para el empresario principal (además de las que le corresponde como empresario concurrente y al titular).

Por otro lado, SOLDADORES, S.L. actuará como empresario concurrente.

#### ¿Qué información facilita LOGÍSTICA, S.A.?

El departamento peticionario (en este caso el jefe de almacén) determinará la información que debe aportar a SOLDADORES, S.L. Para ello, el jefe de almacén cuenta con el asesoramiento de su servicio de prevención. LOGÍSTICA, S.A., como empresa concurrente y empresario titular, facilitará a SOLDADORES, S.L. (por escrito, teniendo en cuenta que los trabajos pueden suponer un riesgo grave) la información sobre lo que sigue:

- La zona de trabajo, aportando fotografías de los accesos al almacén, de la zona de tránsito y de las estanterías deterioradas. Se indica que, en algunos casos, existen productos químicos almacenados en zonas cercanas a las estanterías deterioradas.
- El riesgo de choque y atropello que supone el tránsito de carretillas en los almacenes. Se aporta un plano sobre el itinerario que deben seguir los trabajadores para acceder, caminando y con la PEMP, hasta la zona de trabajo.
- Los riesgos laborales que conlleva el uso de la PEMP que cede LOGÍSTICA, S.A., su forma correcta de utilización, así como las medidas preventivas que deben adoptarse. El manual de instrucciones de la PEMP, así como el resto de la documentación de la máquina, queda a disposición de SOLDADORES, S.L.
- La actuación ante emergencias.

#### ¿Qué información solicita LOGÍSTICA, S.A. a SOLDADORES, S.L.?

SOLDADORES, S.L., como empresa concurrente, debe aportar información sobre los riesgos recíprocos que pueden generar durante la realización de la actividad teniendo en cuenta las características del emplazamiento y la presencia de trabajadores de LOGÍSTICA, S.A. en la zona de las estanterías.

Además, LOGÍSTICA, S.A., como empresario principal (para cumplir con su “deber de vigilancia”), también debe solicitar a SOLDADORES, S.L. que le acredite por escrito que ha realizado, para los servicios contratados, la evaluación de riesgos laborales y la planificación de la actividad preventiva para los trabajos que van a realizar. Para cumplir con esta obligación, y tal como establece su procedimiento interno de CAE, LOGÍSTICA, S.A. solicita a SOLDADORES, S.L. copia del procedimiento de trabajo que esta última deberá elaborar tras la recepción de la información aportada por LOGÍSTICA, S.A.

Igualmente, SOLDADORES, S.L. deberá acreditar que han cumplido sus obligaciones en materia de información y formación a los trabajadores que llevarán a cabo la soldadura sobre el procedimiento de trabajo establecido.

#### ¿Cómo facilita y solicita LOGÍSTICA, S.A. la información a SOLDADORES, S.L.?

De acuerdo con el procedimiento de CAE de LOGÍSTICA, S.A., el departamento de contratación, en el momento de formalizar el contrato con SOLDADORES, S.L., envía un correo electrónico estándar para la contratación de servicios que son “propia actividad” en el que se indica que, con la información enviada, SOLDADORES, S.L. debe establecer el procedimiento de trabajo que seguirá para la realización de las tareas contratadas. Este procedimiento llevará integradas las medidas de prevención y contemplará los riesgos recíprocos originados por SOLDADORES, S.L. Igualmente, en el correo se ruega a SOLDADORES, S.L. que se abstengan de enviar documentación generalista de la empresa o sin interés para los trabajos a realizar. En dicho correo se adjunta la información recopilada por el jefe de almacén.

Se acuerda que, una semana antes de la fecha prevista para el comienzo de los trabajos, SOLDADORES, S.L. enviará a LOGÍSTICA, S.A. el procedimiento de trabajo.

#### ¿Qué hace SOLDADORES, S.L. con la información aportada por LOGÍSTICA, S.A.?

Aunque habitualmente SOLDADORES, S.L. envía de forma inmediata un CD con la documentación que normalmente le solicitan las empresas (evaluación de riesgos laborales de la empresa, planificación de la actividad preventiva, certificados de formación de los trabajadores que realizarán los trabajos, certificado de entrega de equipos de protección, certificados de aptitud médica de los trabajadores y seguro de responsabilidad civil de la empresa), ante la solicitud de LOGÍSTICA, S.A. se tienen que replantear la documentación a enviar. Así, el trabajador designado (modalidad organizativa elegida por esta empresa) de SOLDADORES, S.L. se reúne con los trabajadores que van a realizar las tareas para analizar la información aportada por LOGÍSTICA, S.A. Tras dicho análisis, y basándose en su propia evaluación de riesgos laborales y planificación de la actividad preventiva, deciden cómo van a realizar las tareas y lo documentan en un procedimiento de trabajo que tiene una extensión de dos hojas. Este documento es enviado a LOGÍSTICA, S.A. en el plazo estipulado.

#### ¿Qué hace LOGÍSTICA, S.A. con el procedimiento de trabajo de SOLDADORES, S.L.?

Recibida la información requerida, el jefe de almacén revisa el procedimiento de trabajo para asegurarse que se ha tenido en cuenta la información que se facilitó a SOLDADORES, S.L. En la revisión del documento, se observa que se ha considerado la forma de acceso seguro a las instalaciones con la PEMP, la señalización de los trabajos, el almacenamiento de las botellas de oxiacetileno y la previsión de utilizar mamparas para evitar que las chispas puedan alcanzar la zona de almacenamiento de productos químicos.

Del mismo modo, el procedimiento de trabajo permite a LOGÍSTICA, S.A. identificar los riesgos recíprocos originados por SOLDADORES, S.L. y poder así adoptar las medidas necesarias para eliminar o reducir estos riesgos (por ejemplo, se acuerda que LOGÍSTICA, S.A. facilitará a SOLDADORES, S.L. mamparas de protección de las que dispone en su almacén).

### ¿Qué medios de coordinación se planifican para el resto de etapas?

Siguiendo el procedimiento de CAE de LOGÍSTICA, S.A., y tras analizar el procedimiento de trabajo de SOLDADORES, S.L., se establecen los medios de coordinación que se van a utilizar en las siguientes etapas de la CAE:

1. Inicio de los trabajos: se mantendrá una reunión previa al comienzo de los trabajos (el mismo día de su inicio) con el fin de revisar conjuntamente el procedimiento de trabajo, comprobar que los trabajadores de SOLDADORES, S.L. tienen la información / formación necesarias y organizar las tareas. La convocatoria para la reunión la realiza el propio jefe de almacén. En dicha convocatoria, se indica a SOLDADORES, S.L. que los trabajadores que asistan deben presentar los certificados que acrediten que han recibido la información sobre el procedimiento de trabajo y que disponen de la formación necesaria para ejecutar la tarea.
2. Medios de comunicación: se designa al jefe de almacén como interlocutor<sup>1</sup> del proceso. El jefe de almacén, además de organizar las tareas en la reunión previa al comienzo de los trabajos, servirá de vínculo con el encargado de SOLDADORES, S.L. para aclarar cualquier indefinición y resolver las incidencias que se presenten.
3. Medios de seguimiento: adicionalmente a la supervisión *in situ* que realizarán el jefe de almacén de LOGÍSTICA, S.A. y el encargado de SOLDADORES, S.L., se mantendrá una reunión diaria antes del inicio de los mismos.

La designación de una persona encargada de la coordinación de las actividades preventivas no se considera medio de coordinación preferente en este caso, puesto que no se dan las condiciones previstas en el artículo 13 del RD 171/2004. Del mismo modo, analizadas las circunstancias concretas de los trabajos (por medio del procedimiento de trabajo) se entiende que no es necesaria la presencia de un recurso preventivo.

## 2. ORGANIZACIÓN

Cada empresario, teniendo en cuenta la información recibida, debe dotar a sus trabajadores 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 RD 171/2004 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 RD 171/2004 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.

### Empresario titular o principal

Como gestor del centro de trabajo, el empresario titular, o en su defecto el principal, tendrá un papel central en la

etapa de organización de la CAE. La información recibida de las empresas concurrentes sobre sus procedimientos de trabajo le permitirán evitar incompatibilidades y, así, disponer correctamente la ubicación de los trabajos, organizar la duración de los mismos o llevar a cabo labores de seguimiento (como se verá en la siguiente etapa).

### Empresas concurrentes

La adopción de medidas conjuntas de coordinación implica la necesidad de contar con interlocutores válidos que puedan transmitir la información, dentro de su propia organización, de forma ágil y eficaz. De ahí la recomendación de que cada empresa designe un interlocutor que pueda servir de representante de la misma durante el tiempo en el que se produzca la concurrencia. Al disponer de una persona de referencia por cada una de las empresas concurrentes se facilitaría el flujo de información (instrucciones, documentación, etc.) y se evitarían confusiones y posibles contradicciones.

Para cumplir con las instrucciones del empresario titular, y con lo definido en sus procedimientos de trabajo, cada empresario deberá dotar a sus trabajadores de los medios necesarios (incluidos la información, la formación o los equipos de protección individual). En concreto, la información y la formación que se le proporcione al trabajador deberán incorporar cualquier aspecto que haya podido surgir con motivo de la concurrencia y que esté destinado a garantizar el adecuado control de los riesgos derivados de la misma.

### EJEMPLO PRÁCTICO - Organización

#### ¿Qué se trata en la reunión previa al comienzo de los trabajos?

Llegado el día previsto para ejecutar los trabajos, el jefe de almacén de LOGÍSTICA, S.A. recibe a los trabajadores de SOLDADORES, S.L. Según lo previsto, se celebra una breve reunión a la que asisten, además del jefe de almacén de LOGÍSTICA, S.A., los dos trabajadores de SOLDADORES, S.L. que ejecutarán los trabajos (uno de ellos actuará como encargado por parte de SOLDADORES, S.L.) y un carterillero de LOGÍSTICA, S.A. que habitualmente desarrolla sus tareas en la zona de las estanterías.

El jefe de almacén comienza la reunión con una breve charla de concienciación, recordando las obligaciones que cada empresa tiene en la concurrencia y los riesgos que se pueden presentar durante la ejecución de los trabajos. A continuación, tras recoger los certificados de formación e información aportados por los trabajadores de SOLDADORES, S.L., repasan conjuntamente el procedimiento establecido para las tareas de soldadura. El jefe de almacén imparte las instrucciones a seguir en caso de emergencia y aporta un folleto informativo al respecto. También da instrucciones relativas a las normas internas de circulación en el centro de trabajo.

Al finalizar la reunión, el jefe de almacén acompaña a los trabajadores de SOLDADORES, S.L. para visitar la zona de trabajo y recorrer, conjuntamente, el itinerario que debe realizar la PEMP. Se acuerda que, tras preparar los medios necesarios y previamente a comenzar las tareas, los trabajadores de SOLDADORES, S.L. avisarán al jefe de almacén.

#### ¿Qué medidas de prevención adopta SOLDADORES, S.L.?

Según lo planificado, SOLDADORES, S.L. señala la zona de trabajo para evitar que el personal de LOGÍSTICA, S.A.

<sup>1</sup> Esta figura de interlocutor no está regulada en el RD 171/2004 y no debe confundirse, en ningún caso, con la persona encargada de la coordinación de actividades preventivas prevista en su artículo 13.

circule por esta zona hasta que se finalicen las tareas. Los trabajadores se colocan los equipos de protección individual necesarios y preparan todo el material necesario para la realización de los trabajos (grupos de soldadura, mamparas facilitadas por LOGÍSTICA, S.A., etc.).

#### ¿Qué debe comprobar el jefe de almacén antes de comenzar los trabajos?

El jefe de almacén comprueba que se han instalado todos los medios previstos en el procedimiento de trabajo y que los trabajadores saben perfectamente cómo deben realizar las tareas (conocen el procedimiento) y las medidas preventivas que deben adoptar. Tras dicha comprobación, acompaña a los trabajadores hasta la zona exterior donde se encuentra la PEMP y se intercambian los números de teléfono para estar comunicados en caso de cualquier duda o incidencia.

### 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. Este 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 del centro de trabajo propio de una empresa 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.

#### Empresario titular

Al igual que en las etapas anteriores, el empresario titular que cuente con trabajadores en el centro tendrá una labor esencial de coordinación y control de las actividades que se desarrollan en su propio centro. Este control estará centrado en los riesgos recíprocos que puedan generarse (incluyendo los que pueda originar el propio centro de trabajo), dado que la responsabilidad de velar por la seguridad y salud de los trabajadores, en sentido amplio, le corresponderá a cada empresario respecto a sus propios trabajadores.

Por otro lado, el empresario titular debe informar sobre cualquier modificación de las condiciones de trabajo presentes en su centro (incluidas las originadas con motivo de la actividad de sus trabajadores) que pueda afectar negativamente a las empresas concurrentes. En este caso, el proceso de CAE volvería a iniciarse en la etapa de planificación de forma que la nueva información propiciara, si fuera necesario, la modificación de la planificación inicial y, con ello, el resto de actuaciones derivada de ésta.

#### Empresa concurrente

Cada empresario es responsable del control de la actividad de sus trabajadores. Si con motivo de dicho control el empresario detectara alguna circunstancia que pudiera influir negativamente en el resto de empresas presentes en el centro de trabajo, deberá ponerlo en conocimiento del empresario titular, si lo hubiera, para poder adoptar las medidas necesarias. Esta comunicación deberá entenderse sin perjuicio de la obligación de informar sobre cualquier accidente de trabajo originado por la concurren-

cia así como sobre cualquier situación de emergencia que pudiera acontecer.

En relación con lo anterior, hay determinadas actividades que exigirán la presencia de un recurso preventivo. De hecho, el RD 171/2004 señala esta figura como uno de los medios de coordinación de los que disponen las empresas.

#### Empresario principal

Como caso particular, el artículo 10 del RD 171/2004 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 “acreditación por escrito” 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 falsa creencia de que esto acredita una mayor vigilancia cuando, en realidad, lo que se está haciendo es desvirtuar el proceso de CAE.

#### Representantes de los trabajadores

Los representantes legales de los trabajadores (generalmente, los delegados de prevención), desempeñan una labor fundamental en la etapa de control. Entre otras, el RD 171/2004 les otorga facultades para realizar visitas al centro de trabajo con el objeto de 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.

#### Acciones derivadas del control

Como resultado de la labor de control pueden darse, básicamente, dos circunstancias: una primera, en la que se advierte una planificación errónea de los trabajos (“fallo de diseño”), lo que supone volver a la fase oportuna de la etapa de planificación; y, una segunda, en la que se constata un incumplimiento de lo previsto en el procedimiento de trabajo (“fallo de implementación”), lo cual debería llevar a la etapa de organización. En cualquiera de las dos circunstancias, es necesario tomar medidas para corregir la situación lo antes posible.

De igual modo, el control puede poner de manifiesto un incumplimiento de los requisitos contractuales por parte de alguna de las empresas concurrentes. En esta circunstancia, el empresario contratante deberá corregir estas desviaciones tomando medidas, en caso necesario, respecto a la empresa incumplidora (por ejemplo, interrumpiendo su actividad hasta la corrección de la situación peligrosa), siempre en el marco de la legalidad vigente.

No obstante lo anterior, el control también deberá po-

der de manifiesto cualquier cambio que se haya producido y pueda implicar la necesidad de volver a planificar los trabajos.

### EJEMPLO PRÁCTICO - Control

#### ¿Qué medidas de control aplica LOGÍSTICA, S.A.?

El jefe de almacén de LOGÍSTICA, S.A. se desplaza en varias ocasiones (inspecciones periódicas) al lugar de los trabajos para observar que la tarea se realiza según el procedimiento acordado. En una de esas ocasiones advierte que un operario de SOLDADORES, S.L. está subido a la barandilla de la PEMP mientras ejecuta una soldadura. Con carácter inmediato, el jefe de almacén interrumpe la actividad y se pone en contacto con el encargado de SOLDADORES, S.L. Le advierte de la prohibición de realizar ese tipo de actuaciones y deja constancia de ello por escrito (con firma del encargado de SOLDADORES, S.L.).

LOGÍSTICA, S.A. también ha informado a un delegado de prevención (de la zona del almacén) sobre la contratación de la empresa SOLDADORES, S.L. y le ha facilitado el procedimiento de trabajo que se aplicará durante la realización de las tareas. El delegado de prevención, en cumplimiento de sus funciones, pondrá en conocimiento del jefe de almacén cualquier circunstancia que pueda observar que se contraponga a lo especificado en dicho procedimiento. Del mismo modo, contribuirá a la mejora de las condiciones de trabajo para lo cual podrá efectuar cualquier propuesta que aumente la eficiencia del proceso de CAE.

#### ¿Qué medidas de control aplica SOLDADORES, S.L.?

Por su parte, SOLDADORES, S.L. también establece su propio sistema de control de sus tareas. La responsabilidad del control recae sobre su encargado de SOLDADORES, S.L. quien imparte directamente las instrucciones necesarias para el efectivo cumplimiento de lo planificado.

#### ¿Qué medios de coordinación conjuntos aplican para el control?

LOGÍSTICA, S.A. y SOLDADORES, S.L. mantienen una reunión diaria, antes del inicio de los trabajos, en la que se concretarán las zonas de trabajo. Para ello, marcan en un plano los lugares en los que se localizarán los trabajos de soldadura de cada jornada. Ambas empresas tendrán una copia de dicho plano. Adicionalmente, se aprovechan estas reuniones para difundir, en su caso, nuevas normas internas de seguridad que puedan surgir, ejemplos de buenas prácticas o para la discusión de cualquier incidencia que haya podido surgir durante el desarrollo de las actividades concurrentes. LOGÍSTICA, S.A. archiva un documento firmado por los asistentes a cada reunión.

En aquellos casos en los que esté prevista una concurrencia con otras empresas que puedan afectarse mutuamente, la reunión referida anteriormente se celebrará con todas ellas simultáneamente. El personal del almacén que participa ha sido formado previamente por el servicio de prevención de LOGÍSTICA, S.A. para que puedan ejercer sus funciones en materia de CAE. No obstante, los trabajadores del almacén de LOGÍSTICA, S.A. consultan con su servicio de prevención cualquier circunstancia que pueda surgir durante las reuniones, o durante el desarrollo de los trabajos, que exceda de sus conocimientos y así lo haga necesario.

#### SOLDADORES, S.L. tiene que modificar su procedimiento: ¿cómo debe actuar?

En un momento determinado, SOLDADORES, S.L. advierte la necesidad de soldar un larguero de una estantería que

no es accesible desde la PEMP, circunstancia que no se había previsto en el procedimiento de trabajo. SOLDADORES, S.L. pone de manifiesto esta circunstancia durante una reunión mantenida con LOGÍSTICA, S.A.. Tras el análisis de las posibles alternativas, siempre basadas en los principios de acción preventiva, ambas empresas acuerdan la necesidad de adoptar un nuevo procedimiento de trabajo que permita poder trabajar directamente desde la estantería (fuera de la PEMP). Para poder definir el método de trabajo, LOGÍSTICA, S.A. entrega información a SOLDADORES, S.L. sobre la resistencia de las estanterías y la ubicación de posibles puntos de anclaje para el equipo de protección individual anticaidas que debe utilizar el soldador. Al igual que en la planificación inicial, SOLDADORES, S.L., basándose en dicha información, diseña un procedimiento de trabajo específico para estas actuaciones y decide que el trabajador realice las tareas directamente desde la estantería utilizando, en todo momento, un equipo de protección anticaidas seleccionado para esta actividad. SOLDADORES, S.L. informará del nuevo procedimiento a LOGÍSTICA, S.A. quien lo analizará y hará, en su caso, las observaciones que considere oportunas. Al tratarse de una circunstancia extraordinaria, de la que puede derivarse un riesgo grave, el jefe de almacén de LOGÍSTICA, S.A. solicita asesoramiento a su servicio de prevención en relación con el procedimiento definido. Una vez consensuado por ambas empresas, se informará del procedimiento a los trabajadores involucrados en su ejecución (SOLDADORES, S.L.) y en su control (LOGÍSTICA, S.A.).

#### La modificación de un procedimiento, ¿puede conllevar la necesidad de medios de control diferentes?

Además, debido a la modificación de las condiciones de trabajo iniciales, la evaluación de riesgos de la situación resultante (trabajo desde la estantería) señala la necesidad de designar un recurso preventivo al considerar que existe un riesgo especialmente grave de caída en altura. SOLDADORES, S.L. designa un recurso preventivo que vigilará el cumplimiento del procedimiento acordado.

#### LOGÍSTICA, S.A. modifica las condiciones iniciales: ¿cómo debe actuar?

LOGÍSTICA, S.A. va a realizar un montaje de nuevas estanterías en una zona adyacente a la que tienen lugar los trabajos de soldadura. Este montaje puede generar interferencias con los trabajos de soldadura. Por ello, LOGÍSTICA, S.A. celebra una reunión con SOLDADORES, S.L. con objeto de informarles de esta nueva circunstancia y analizar, conjuntamente, si procede alguna modificación de lo planificado. Los trabajos de montaje tienen una duración prevista de siete horas. Se decide que, durante este tiempo, se concentrarán los trabajos de soldadura en aquellas estanterías que se encuentren más alejadas de la zona de montaje. Este cambio temporal de ubicación de los trabajos evita la necesidad de tomar nuevas medidas preventivas derivadas de la nueva concurrencia de actividades.

#### Presencia de un distribuidor: ¿qué medidas de coordinación se adoptan?

Durante los trabajos, SOLDADORES, S.L. necesita reponer parte de sus botellas de acetileno. Para ello, tiene un contrato con SUMINISTROS, S.A. que se encarga suministrar y retirada material. SOLDADORES, S.L. informa a LOGÍSTICA, S.A. de la llegada prevista de personal de SUMINISTROS, S.A. a sus instalaciones. El jefe de almacén de LOGÍSTICA, S.A. encarga a un operario de almacén la labor de acompañar a los trabajadores de la empresa SUMINISTROS, S.A. hasta el lugar en el que deben realizar el intercambio de material con SOLDADORES, S.L. De esta

forma, el personal de la empresa de suministros está acompañado en todo momento por un trabajador de LOGÍSTICA, S.A. que conoce las actividades que se están realizando en el almacén. En este caso, no hay ningún intercambio documental entre LOGÍSTICA, S.A. y la empresa suministradora dado que esta última se limita al suministro y retirada de botellas y recibe las instrucciones oportunas del trabajador del almacén que les acompaña. De esta forma se evita la circulación de personal ajeno sin control por la nave.

#### ¿Qué actuaciones se deben adoptar en caso de accidente o incidente?

Un operario de SOLDADORES, S.L. sufre una caída al mismo nivel mientras transportaba unas botellas de acetileno. Como consecuencia de ello se tuerce un tobillo (es calificado como accidente de trabajo, leve, con baja). El encargado de SOLDADORES, S.L., responsable del trabajador accidentado, informa al jefe de almacén de LOGÍSTICA, S.A. sobre el accidente. Además de ello, SOLDADORES, S.L. hace partícipe a LOGÍSTICA, S.A. de la investigación del accidente. Una de las causas puestas de manifiesto en dicha investigación está relacionada con el mal estado de las instalaciones de LOGÍSTICA, S.A. Por consiguiente, la información generada tras el accidente de una contrata permite a LOGÍSTICA, S.A. incluir en su planificación las medidas preventivas destinadas a la mejora de sus propias instalaciones. De igual forma, hasta que se reparó el pavimento, se señalizaron y acotaron las zonas afectadas para evitar el paso de trabajadores por las mismas.

## 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.

### Empresario titular o principal

Como contratante de la actividad, el empresario titular deberá centrar su atención en el resultado global del proceso de CAE. Analizará cualquier disfunción que se haya detectado durante el mismo (fallos de comunicación, generación excesiva de documentación, incidencias, etc.) con objeto de adoptar las medidas de mejora que corresponda. Al mismo tiempo, se podrá aprovechar para valorar el “comportamiento preventivo” de cada una de las empresas concurrentes a fin de disponer de más elementos de juicio para futuras contrataciones.

La experiencia adquirida durante el desarrollo de los trabajos también permitirá que, en determinadas ocasiones, puedan definirse requisitos preventivos, más allá de los reglamentarios, que podrán ser tenidos en cuenta durante el proceso de contratación para seleccionar las empresas más adecuadas.

En consecuencia, estos análisis servirán como herramienta de mejora continua del proceso de CAE.

### Empresas concurrentes

Como contratadas, las empresas concurrentes podrían hacer una verificación de la eficacia de los medios de coordinación que hayan adoptado. Así, deberían com-

probar, entre otras cosas, si la información ha llegado correctamente a sus trabajadores, cuál ha sido el grado de cumplimiento de sus procedimientos o qué incidencias han surgido durante el proceso. Este análisis, posterior a la finalización del servicio prestado, permitirá un ajuste más eficiente de sus recursos y una adaptación continua a las exigencias impuestas por las empresas contratantes.

### EJEMPLO PRÁCTICO – Mejora continua

#### ¿Qué actuaciones sigue LOGÍSTICA, S.A. una vez finalizada la actividad de SOLDADORES, S.L.?

Una vez finalizados los trabajos de soldadura, LOGÍSTICA, S.A. elabora un breve informe de valoración de los servicios prestados por SOLDADORES, S.L. Dado que los servicios prestados por SOLDADORES, S.L. se restringieron al área de almacenes, el informe es elaborado por el jefe de almacén, que fue quien solicitó los servicios. El informe consiste en una plantilla en la que el jefe de almacén puntúa una serie de aspectos con objeto de asignar una valoración global al proveedor del servicio. La valoración de SOLDADORES, S.L., además de incluir algún aspecto productivo (calidad del servicio, plazo de ejecución y otros), contiene diversos aspectos preventivos. La valoración de los aspectos preventivos es independiente de los productivos de forma que una mala puntuación en los primeros sería motivo suficiente para no volver a solicitar los servicios de la empresa en cuestión. Entre los aspectos preventivos, el jefe de almacén debe puntuar lo siguiente: designación de un único interlocutor; actitud proactiva; colaboración en la definición del procedimiento de trabajo; cumplimiento efectivo del procedimiento; comunicación de incidentes; calidad preventiva de la documentación aportada. El jefe de almacén tiene una duda a la hora de calificar un aspecto preventivo y llama al servicio de prevención para consultar la misma. El tiempo empleado en rellenar el informe es de diez minutos.

Una vez elaborado el informe, el jefe de almacén se lo remite al departamento encargado de la contratación de servicios para su archivo y utilización posterior en el proceso de selección de proveedores. El departamento encargado de la contratación tiene elaborada una lista de proveedores en la que figura su calificación preventiva.

#### ¿Se puede adoptar alguna otra medida concreta basada en la experiencia del servicio prestado?

Por otro lado, un operario de LOGÍSTICA, S.A. informa al jefe de almacén de la presencia de un golpe en la barandilla de la PEMP que utilizó SOLDADORES, S.L. durante sus trabajos. El operario se percató de esta circunstancia una semana después de haber finalizado los trabajos de soldadura, momento en el que iba a utilizar la PEMP. El jefe de almacén informa de ello al servicio de prevención para incluir una modificación (mejora) en su procedimiento interno de coordinación de actividades empresariales: en el caso de equipos de trabajo cedidos por LOGÍSTICA, S.A. a una contrata, será necesario realizar una verificación del equipo, en presencia de la contrata, una vez finalizado el servicio.

#### ¿Qué análisis del proceso de coordinación puede hacer SOLDADORES, S.L.?

Por su parte, SOLDADORES, S.L. hace un análisis de los trabajos realizados. Como consecuencia de ello, el trabajador designado<sup>2</sup> de esta empresa advierte la necesidad de revisar su evaluación de riesgos en lo referente al trabajo en altura que se realizó fuera de la PEMP para contemplar

2. En caso de que la empresa cuente con un servicio de prevención ajeno como modalidad preventiva, este análisis deberá realizarse conjuntamente entre dicho servicio y la empresa.

el uso de equipos de protección *anticaidas* y el método de trabajo seguido. A su vez, esta circunstancia puso de manifiesto una carencia en sus procedimientos de trabajo. El procedimiento específico que se diseñó para la tarea a desempeñar en LOGÍSTICA, S.A., que fue precedido por una evaluación de riesgos, servirá de marco para diseñar un procedimiento general para este tipo de trabajos que permita una adaptación ágil y rigurosa a actuaciones de esta naturaleza que puedan presentarse en el futuro.

#### ¿Se pueden adoptar otras acciones de mejora derivadas de situaciones de concurrencia habituales?

Al margen de lo anterior, a diario se produce un gran número de entradas de camiones a las instalaciones de LOGÍSTICA, S.A.. Aunque todo transportista que entra por primera vez es informado sobre las normas internas de circulación y de carga / descarga, la experiencia ha puesto de manifiesto que existe desconocimiento de las mismas. Por ello, se ha decidido instalar un puesto informático en el control de entrada con dos objetivos: por un lado, llevar a cabo un control informático de acceso a las instalaciones; por otro lado, el sistema permitirá informar a los transportistas que acceden por primera vez a LOGÍSTICA, S.A. En relación con el segundo objetivo, todo conductor que quiera acceder por primera vez al centro de trabajo de LOGÍSTICA, S.A., deberá recibir una breve acción informativa (con la ayuda de un programa informático específico) sobre las normas básicas de seguridad y salud en los procesos de carga / descarga (incluidas las normas internas de circulación). Dicha actuación será un requisito imprescindible para poder acceder a las instalaciones de LOGÍSTICA, S.A.

#### ¿Cómo promover la integración en el proceso de CAE?

El jefe de producción de LOGÍSTICA, S.A., que está involucrado en el proceso de CAE, propone al subdirector general una mayor promoción de la actividad preventiva desarrollada en la empresa. En concreto, se propone incluir la seguridad y salud dentro de los objetivos estratégicos de la compañía. Como consecuencia inmediata se incluye un indicador de la gestión preventiva dentro de los objetivos marcados para cada departamento. La definición y seguimiento de estos indicadores se realizará desde la Dirección de la empresa, con el asesoramiento del servicio de prevención, implicando a toda la estructura de la compañía. Su control quedará definido de modo que se realice desde los puestos directivos (en cascada) aprovechando la organización jerárquica de LOGÍSTICA, S.A.

En paralelo a lo anterior, se acuerda la necesidad de llevar a cabo informes de seguimiento trimestrales cuya elaboración le corresponderá a los departamentos afectados por la concurrencia empresarial. Dicho informe será remitido a Dirección, con copia al servicio de prevención, de forma que ese último pueda analizar los puntos débiles del proceso con objeto de proponer medidas de mejora.

## 5. CONCLUSIONES

Desde el punto de vista preventivo, a la hora de coordinar las actividades los empresarios no deben nunca perder de vista el objetivo último que se persigue con dicha coor-

dinación: controlar los riesgos debidos a la concurrencia para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores. Para la consecución de este objetivo se hace necesario enfocar la coordinación como un proceso para que las actividades sean adecuadamente planificadas, organizadas y controladas, y se mejore continuamente la manera de gestionar las distintas situaciones de concurrencia que se pueden presentar en el centro de trabajo. De forma complementaria a lo indicado en las NTP 918 y 919, a lo largo de estas NTP se han señalado algunos criterios orientados hacia la eficiencia de este proceso, de los que cabe destacar los siguientes:

- La CAE, como cualquier otra actividad preventiva, debe estar adecuadamente **integrada en el sistema de gestión y en la jerarquía de la empresa**. En este sentido, los servicios de prevención desempeñan un papel fundamentalmente de asesoramiento para que el empresario determine los procedimientos de coordinación y las funciones de cada departamento o área de la empresa implicada, que deben figurar en su plan de prevención de riesgos laborales.
- **El intercambio de información y documentación no debe entenderse en ningún caso como un fin en sí mismo**, sino como un punto de partida a partir del cual se determinará cómo se van a ejecutar las actividades concurrentes de forma segura. Así, esta información, junto a la evaluación de riesgos laborales de cada empresa concurrente, ha de servir de base para planificar la actividad preventiva durante la concurrencia.
- Como resultado de dicha planificación se determinarán los procedimientos de trabajo. Dichos **procedimientos deben ser el elemento fundamental de la coordinación**, ya que son la herramienta que utilizan las empresas para determinar qué actividades se realizarán, quién las llevará a cabo y cómo se ejecutarán integrando la prevención de riesgos laborales y estableciendo los medios de coordinación oportunos.
- Estos **medios de coordinación deben ser adecuadamente seleccionados** en cada circunstancia para favorecer el proceso de coordinación en todas sus etapas. Así, además de los medios de coordinación utilizados en la etapa de planificación (como el propio intercambio de información o la celebración de reuniones), también se han de contemplar medios de coordinación para una adecuada organización de los trabajos y un eficaz control de los mismos. En ocasiones, la mera supervisión de la actividad evitará un intercambio documental estéril y, a veces, extemporáneo.

Es evidente que las situaciones de concurrencia que se pueden dar en las empresas son muy variadas y heterogéneas, por lo que, en función de cada una de ellas y del papel que desempeñen en cada circunstancia, las empresas deberán adaptar el proceso de CAE. A este respecto, sería recomendable que las empresas hiciesen un ejercicio de reflexión respecto a los puntos indicados anteriormente ya que, en función de cómo sea gestionada la CAE, esta puede representar una carga formalista con escaso valor preventivo o, por el contrario, una valiosa oportunidad para transmitir entre las empresas buenas prácticas que redunden en una reducción de la siniestralidad laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

Se relaciona en la NTP 1.052.