



GESTIÓN

DICIEMBRE 2022

# La Coordinación de Actividades Preventivas efectiva es posible

Buenas prácticas y Estrategia de transformación



## **ELABORACIÓN**

PRL Innovación.  
C/ Puerta del Sol, 5, 4ª planta. 28013. Madrid  
WWW.prlinnovacion.com

## **PUBLICA Y COORDINA**

Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo.  
C/ Ventura Rodríguez, 7. 28008. Madrid  
www.comunidad.madrid

## **EDICIÓN**

Diciembre 2022

## **COLABORADORES POR ORDEN ALFABÉTICO**

Dña. Mónica Águila Martínez (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo).  
D. Oscar Alonso Rodríguez (Dematic Logistic Systems).  
D. José Manuel Angulo Angulo (Michelin España y Portugal).  
D. Amine Boutalib (Airbox).  
D. Luis Braña Redondo (Mahou San Miguel).  
D. Diego Cañedo Rodríguez (Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Comunidad de Madrid).  
Dña. Elena Centelles Puig (Trabede).  
Dña. Mar Cuenca Roldán (Enagas).  
D. Marcos Delgado Provencio (Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Comunidad de Madrid).  
D. Sergio Fernández González (Vodafone).  
Dña. Olga Gacio Caballero (Microsoft).  
Dña. Beatriz García de la Varga (Inspección de Trabajo y Seguridad Social).  
Dña. Sonia García-Donas García (NTT Data).  
D. Miguel A Gómez Pardo (Anav).  
D. David González Seijas (Hispasat).  
D. Tomás Iglesias Moran (Alstom).  
Dña. Elena Limón García (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo).  
D. Carlos Lozano González del Campo (Santander).  
Dña. María José López Jacob (I+3).  
D. Juan Antonio Madurga Zurita (Securitas).  
D. Alberto Martín del Moral (T-SYSTEMS IBERIA S.A.U).  
D. Oscar Martínez Sahuquillo (Imesapi).  
Dña. Mercedes Merchán García (Thyssenkrupp).  
Dña. Agatha de Pablo Yuste (Canon).  
D. Ignacio Romero Corral (Aqualia).  
Dña. Amaya Sánchez Romero (Redsys).  
D. Fernando Sanz Albert (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo).  
D. Félix Sanz Herrero (PRL Innovación).  
Dña. Mónica Samper Rivas (Universidad Francisco de Vitoria).  
Dña. Gabriela de la Torre Rojas (RdM Group).  
D. Antonio Vega Almagro (Alsea).

# ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>PRESENTACIÓN</b>   | <b>5</b>  |
| <b>ANTECEDENTES</b>   | <b>6</b>  |
| Objetivos de esta guía  | 9         |
| Objetivos específicos   | 9         |
| <b>ESTRUCTURA DE ESTA GUÍA. EL CICLO DE VIDA DE LA CAE</b>                              | <b>11</b> |
| Cómo usar la guía   | 11        |
| Fase 1. Contratación  | 12        |
| Fase 2. Planificación y Organización  | 18        |
| Fase 3. Ejecución y control   | 25        |
| Fase 4. Finalización y Evaluación   | 30        |
| <b>LA ESTRATEGIA PARA EL CAMBIO</b>   | <b>32</b> |
| ETAPA PREVIA: Reflexión e identificación de razones para el cambio                      | 33        |
| ETAPA Autodiagnóstico   | 34        |
| ETAPA Qué queremos hacer  | 37        |
| ETAPA de CAE Efectiva   | 39        |
| ETAPA de Análisis de resultados para mejorar  | 41        |
| <b>BUENAS PRÁCTICAS RECOPIADAS</b>  | <b>43</b> |
| Transformación del modelo de CAE  | 44        |
| Adecuación de la CAE a la gravedad del riesgo   | 46        |
| Clasificación de trabajos para gestionar la proporcionalidad de las medidas preventivas | 48        |
| Actuaciones rápidas ante urgencias sobrevenidas   | 50        |
| Ejecución y control de trabajos realizados en cubierta                                  | 53        |
| Calidad y especialización de la formación   | 55        |
| CAE en situaciones especiales   | 57        |
| La CAE NO es café para todos  | 60        |

|  |    |
|--|----|
| Gestión semanal- anticipada de la CAE .....  | 62 |
| Seguimiento y control para promover el aprendizaje y la mejora continua .....                                      | 64 |
| Indicador desempeño preventivo para contratadas .....  | 67 |
| Autorización de trabajos .....   | 69 |
| Charlas de acogida .....   | 71 |
| Información sobre los posibles riesgos para la petición de ofertas .....   | 73 |
| Medidas preventivas planificadas y proporcionales al riesgo y su situación .....                                   | 75 |
| Reunión Anual con Contratadas .....  | 77 |
| Diferenciar claramente requisitos de propia actividad. Integración a diferentes niveles .....                      | 79 |
| Diferenciar a las visitas a los centros de trabajo, de los profesionales que van a trabajar de manera asidua ..... | 81 |
| Simplificación de la CAE documental con subcontratadas de actividad propia .....                                   | 83 |
| Aportaciones singulares .....  | 84 |
| Evaluación previa de trabajos de seguridad .....   | 85 |
| Certificación AEQT .....   | 87 |
| CAE para acceso a personal (proveedores) en sus instalaciones (oficinas) .....                                     | 89 |
| Gestión CAE como Comunidad UFV .....   | 91 |
| Impactos .....   | 92 |
| Proceso simplificado de solicitud de información a contratadas .....   | 93 |
| Contratación de actividades de riesgo .....  | 95 |
| Círculos de aprendizaje: colaboración con las contratadas .....  | 97 |





## Presentación

La CAE efectiva es posible

Presentación



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Esta guía es producto de la iniciativa del Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Comunidad de Madrid (IRSST) bajo el lema “El Cambio Hacia una CAE Efectiva”.

La Comunidad de Madrid es consciente de los problemas que se plantean tanto de forma general en el ámbito de la prevención de riesgos laborales (en adelante PRL), como de forma particular, a la hora de la aplicación práctica de la CAE, como queda recogido en su VI Plan Director de Prevención de Riesgos Laborales 2021-2024<sup>1</sup>. Este plan cita los defectos en la coordinación en materia preventiva con terceros entre los factores asociados a la siniestralidad. Tanto es sus ejes generales como en sus ejes transversales se incluye también atender a la coordinación de actividades y medidas preventivas.

Por otra parte, la necesidad de una transformación del modo de aplicación de la CAE, más orientado a la efectividad, es una demanda ya muy extendida de las personas a cargo de los servicios de prevención.

En este contexto, el Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Comunidad de Madrid (IRSST) en colaboración con PRL-Innovación (PRLI), ha desarrollado una profunda reflexión sobre las prácticas habituales de la gestión de la Coordinación de las Actividades Empresariales (CAE) y sus efectos en términos de efectividad. La información manejada por el momento apunta a una percepción negativa entre las personas encargadas de gestionar la CAE, en especial determinada por la deriva burocrática que ha conducido a un protagonismo excesivo del intercambio documental, que va mucho más allá de las exigencias legales en materia de PRL<sup>2</sup>. Todo esto consume enormes recursos, puede dar lugar a ineficiencias y resta recursos para alcanzar el objetivo central de la CAE, asegurar la seguridad y salud de los trabajadores de las empresas implicadas.

Partiendo de la identificación de una necesaria transformación de la CAE para hacerla efectiva, la metodología propuesta y la recopilación de buenas prácticas que se ofrecen en esta guía, concluimos que el documento puede constituir un punto de inicio para mostrar que la CAE efectiva es posible.

1 VI Plan Director de Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad de Madrid 2021-2024. Comunidad de Madrid 2020. Disponible en: [https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/doc/economia/vi\\_plan\\_director\\_prl\\_de\\_la\\_cm\\_v5-def.pdf](https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/doc/economia/vi_plan_director_prl_de_la_cm_v5-def.pdf)

2 Merchán García M, Aldudo Bartolomé C. Ese monstruo llamado CAE. 2014. Formación de Seguridad Laboral. Disponible en: [https://www.seguridad-laboral.es/prl-por-sectores/energia-e-industria/ese-monstruo-llamado-cae\\_20141125.html](https://www.seguridad-laboral.es/prl-por-sectores/energia-e-industria/ese-monstruo-llamado-cae_20141125.html)



## Antecedentes

La CAE efectiva es posible

### Marco socioeconómico

El recurso empresarial a la contratación de obras y servicios a otras empresas está muy extendido y responde, entre otras ventajas, al interés de gestionar con flexibilidad las necesidades de especialización para tareas - poco frecuentes o no rutinarias o especializadas - y a la reducción de costes. Ante estas ventajas, la contratación de obras y servicios ha sufrido un paulatino incremento dentro de la realidad socioeconómica empresarial.

No obstante, este recurso no está exento de posibles desventajas o la introducción de nuevos factores, especialmente desde la óptica preventiva, que deben ser abordados.

Como consecuencia de esta nueva situación de concurrencia de varias empresas no organizadas y gestionadas por un mismo sistema de gestión empresarial surge la necesidad de la coordinación, gestión de la contratación en su vertiente preventiva, la cual ha quedado plasmada normativamente.

Antecedentes



Página actual/  
total

### Situación de la gestión de la coordinación

Aunque se identifican estrategias positivas para la gestión de la seguridad durante la coordinación de actividades empresariales, también se pone de manifiesto la existencia de problemas potenciales para la seguridad; estos están ligados a las condiciones de empleo y trabajo de los trabajadores de contrata, entre los que se identifican menores salarios y seguridad en el empleo, menor formación y experiencia en la tarea y menor supervisión del trabajo ejecutado en comparación con los trabajadores de las empresas principales. Bajo este conjunto de variables se producen situaciones en que los trabajadores de contrata están expuestos a riesgos más graves, lo que apunta a una mayor probabilidad de lesiones<sup>3</sup>.

Los estudios revisados muestran una mayor siniestralidad entre los trabajadores de contrata, especialmente referidos a accidentes graves<sup>4</sup>. También se afirma que hay un problema de notificación, que genera un subregistro<sup>5</sup>, que limita la fiabilidad de este indicador entre



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada

3 Sanna Nenonen. Fatal workplace accidents in outsourced operations in the manufacturing industry. Safety Science, Volume 49, Issue 10,2011 (1394-1403). Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S092575351100141X>

4 Koranyi I, Jonsson J, Rönnblad T, Stockfelt L, Bodin T. Precarious employment and occupational accidents and injuries – a systematic review. Scand J Work Environ Health 2018;44(4):341-350. doi:10.5271/sjweh.3720

5 George Miller. Hidden Tragedy: Underreporting of Workplace Injuries and Illnesses. A Majority Staff Report by the Committee on Education and Labor U.S. house of representatives. 2008. Disponible en: <https://www.bls.gov/iif/data-quality-research/hidden-tragedy-underreporting-of-workplace-injuries-and-illnesses.pdf>



las contratas; los aspectos ya citados de condiciones de trabajo determinan una situación de vulnerabilidad entre los trabajadores de las contratas, e impedimentos a la notificación de problemas y accidentes (miedo a perder el trabajo, a no ser recontratado, a que la empresa principal plantee un veto...). Por eso se valora que, al menos los accidentes leves y los incidentes pueden no reflejarse bien en las estadísticas.

La CAE efectiva es posible

El “problema de las subcontratas” es un tema muy recurrente, para el que se buscan soluciones desde hace tiempo en todo el mundo. El enfoque “legalista” y formal en la gestión de la subcontratación determina una orientación al control documental<sup>6</sup> más que al desarrollo de medidas positivas y claras efectivas para evitar o reducir la probabilidad de que ocurran incidentes o accidentes. Otras cuestiones que afectan negativamente a la gestión de la prevención de riesgos laborales en las contratas son la disponibilidad de menos recursos destinados a la prevención o una menor supervisión del desempeño de las actividades.

Antecedentes

Las empresas de la Unión Europea no son ajenas a esta cuestión. Se ha puesto de manifiesto<sup>7</sup> que las tendencias del mercado de trabajo en las que se aloja la subcontratación determinan escenarios de transferencia de riesgos desde la empresa principal a la subcontrata; aunque ésta no tiene por qué ser una decisión intencional, sí determina una diferencia de condiciones y riesgos a los que están expuestos los trabajadores de contratas; éstas a menudo soportan una mayor presión productiva y demandas de flexibilidad, mientras que suelen tener menos recursos para gestionar la seguridad.



Página actual/  
total

Hacia la CAE efectiva: La Agencia Europea de Seguridad y Salud identifica aspectos esperanzadores para el futuro.<sup>7</sup> En algunos sectores, los altos riesgos y accidentes, así como sus costes derivados han sido los impulsores para iniciativas de cambio y, en general, se pone de manifiesto el rol de la empresa principal como motor de la transformación a la mejora; cuando los clientes exigen a sus contratistas un adecuado desempeño y éstos lo transmiten a sus proveedores, aumentan los efectos positivos en toda la cadena de servicios; esta tendencia supera la más tradicional que ha residido en centrarse en las necesidades de formación de los trabajadores y supervisores y definir requisitos específicos para el rendimiento de los contratistas en materia de Seguridad y Salud.



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada

<sup>6</sup> Dekker S WA. The bureaucratization of safety Sidney W.A. Dekker. Safety Science 70 (2014) 348–357

<sup>7</sup> EU-OSHA 2002 'Report – New forms of contractual relationships and the implications for occupational safety and health', Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg. Disponible en: <http://osha.europa.eu/en/publications/reports/206/view>



## Actuaciones relevantes que han conducido a la presente guía

En este camino hacia una CAE efectiva, se han desarrollado diversas acciones a lo largo de los dos últimos años:

La CAE efectiva es posible

■ “Cuestionario sobre la Coordinación de Actividades Empresariales”<sup>8</sup>. Fue contestado por más de 400 personas implicadas directamente en la gestión de la CAE en el estado español y muestra una insatisfacción generalizada con el modelo actual de gestión, en especial entre empresas principales, identificando la necesidad de abordar diversos aspectos como:

- La hiper-presencia de los aspectos legales “defensivos” y burocráticos en la gestión de la CAE supone un freno al desarrollo de una CAE efectiva.
- La falta de integración de la gestión en el conjunto de la empresa o la inclusión dentro de la gestión de la CAE de aspectos ajenos de prevención de riesgos genera ineficiencias.
- El análisis previo a la contratación del desempeño preventivo de la contrata se realiza con poca frecuencia, aunque se considera una práctica positiva.
- Tampoco es frecuente definir “líneas rojas” en materia de seguridad o se definen criterios claros de seguridad que se supervisan durante la prestación del servicio, a pesar de que se valora muy positivamente

Antecedentes



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada

• Los participantes consideran relevante realizar un balance de la actuación de las contratas para decidir nuevas contrataciones futuras, aunque menos de la mitad lo realizan.

■ En segundo lugar, se realizó una revisión bibliográfica y documental dedicada a identificar modelos y buenas prácticas de gestión de la CAE, así como las dificultades para gestionarla adecuadamente<sup>9</sup>.

■ Además, se ha desarrollado un proceso de localización y definición de buenas prácticas de gestión de la CAE: tras un proceso de revisión y descarte desarrollado por el grupo de expertos en la materia de PRLI, se han utilizado en esta guía como ejemplos de que la buena gestión orientada a la efectividad no solo es posible, sino también satisfactoria bajo diferentes perspectivas.

<sup>8</sup> Estudio sobre la situación actual de la Coordinación de Actividades Empresariales. Problemática. Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Consejería de Economía, Hacienda y Empleo. 2021. Disponible en: <https://www.prlinnovacion.com/wp-content/uploads/2021/11/CAE-Estudio-sobre-la-situacio%CC%81n-actual-de-la-Coordinacio%CC%81n-de-Actividades-Empresariales.pdf>

<sup>9</sup> Estudio sobre la situación actual de la Coordinación de Actividades Empresariales. Criterios para la identificación de buenas prácticas. Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Consejería de Economía, Hacienda y Empleo. 2021. Disponible en: <https://www.prlinnovacion.com/wp-content/plugins/pdf-poster/pdfjs/web/viewer.html?file=https://www.prlinnovacion.com/wp-content/uploads/2021/11/CAE-Criterios-para-la-identificacio%C%81n-de-buenas-pra%CC%81cticas-en-Coordinacio%CC%81n-de-Actividades-Empresariales-PRLInnovacio%C%81n-IRSSST.pdf&download=true&print=&openfile=false>



- En paralelo a estas acciones, se ha desarrollado una línea de comunicación con el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), con el objetivo de que los contenidos de esta guía mantuvieran la máxima cohesión con sus publicaciones.

Por último, también se ha contado con la participación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (ITSS).

La CAE efectiva es posible

## Objetivos de esta guía

Esta guía tiene como objetivo principal contribuir a promover un modelo de aplicación en la gestión de la CAE orientado a la efectividad<sup>10</sup> de la coordinación (es decir a eficacia en cuanto al objetivo de garantizar la seguridad y salud, junto con la eficiencia en el uso de los recursos), que considera, en todo momento, el cumplimiento de la normativa vigente y su objetivo principal protección de la seguridad y salud de los trabajadores.

Antecedentes



Página actual/  
total

## Objetivos específicos

- Ofrecer recomendaciones concretas para cada una de las distintas etapas del llamado ciclo de vida de la CAE.
- Mostrar buenas prácticas en CAE que hayan sido implantadas con éxito por empresas de distintos sectores de actividad, atendiendo a las necesidades derivadas de los diferentes roles implicados, así como indicar las situaciones específicas que limitan su efectividad.
- Aportar claves para promover la cultura preventiva en el funcionamiento de la CAE.
- Proponer estrategias que contribuyan a la transformación hacia una mayor efectividad en la gestión de la CAE.

La guía se centra en ofrecer experiencias y evidencias de buenas prácticas que contribuyan a mejorar la actividad de Coordinación de Actividades Empresariales, perspectiva que se asume para promover una mayor efectividad. Por otro lado, cuando se consigue una CAE efectiva, uno de los resultados evidentes, sin ser necesaria su comprobación, será el cumplimiento de la normativa legal.



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada

<sup>10</sup> Aunque en el Diccionario de la Real Academia los términos de eficacia y efectividad son sinónimos (la capacidad para producir el efecto deseado), utilizaremos la acepción de "efectividad" que considera tanto la eficacia como la eficiencia (conseguir los mejores resultados considerando los recursos disponibles). De esta manera una CAE Efectiva sería la que alcanza los objetivos de la CAE (la seguridad y salud de los trabajadores) a través del uso óptimo de los recursos.



La CAE efectiva es posible

La normativa de Prevención de Riesgos Laborales define claramente los fundamentos y especificidades legales para dar cumplimiento al artículo 24 de la **Ley de Prevención de Riesgos Laborales**, desarrollado en instrumentos legales específicos, como el **Real Decreto 171/2004**. El reto al que pretende aportar, en la medida de lo posible, es el de establecer modelos que “aterriquen” estos fundamentos y especificidades de manera práctica y en búsqueda de la efectividad.

Para la elaboración de la presente guía se han analizado y considerado diversas iniciativas de organismos públicos y privados encaminados a difundir esta normativa y facilitar su cumplimiento, entre otros, el IRSST, promotor de la presente guía, el INSST, etc.

A modo de ejemplos, como recursos específicos útiles y accesibles para conocer a fondo la normativa específica, en la tabla I se muestran los más relevantes.

Antecedentes

### Principales recursos del INSST sobre CAE

- **Recopilación de la normativa que afecta a la CAE**
- **Video orientativo para empresas**
- NTP 918 **Coordinación de actividades empresariales (I)**
- NTP 919 **Coordinación de actividades empresariales (II)**
- NTP 1.052 **Coordinación de actividades empresariales: criterios de eficiencia (I)**
- NTP 1.053 **Coordinación de actividades empresariales: criterios de eficiencia (II)**
- **Trabajadores autónomos. Coordinación de actividades preventivas**

Los autores somos conscientes de la gran variedad de escenarios en los que se realiza la CAE, así como de la amplitud de figuras, roles, y sus funciones según el escenario. La guía no pretende cubrir la totalidad de escenarios posibles como el de las obras de construcción, lo que sería inabordable, ni las diferentes funciones de las figuras implicadas. En definitiva, pretende dar un modelo de aplicación orientado a la efectividad y una batería de buenas prácticas que ayuden a la aplicación, cubriendo, al menos, situaciones generales y relevantes que cada empresa deberá adaptar a sus características y necesidades.



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid





## Estructura de esta guía. El ciclo de vida de la CAE

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía. El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



El llamado ciclo de vida de la CAE representa los distintos escenarios y momentos de la coordinación entre empresas alojado en un proceso de mejora continua. Cada una de estas fases, en las que se ofrecen diversas buenas prácticas, constituye un apartado central de esta guía. La denominación y contenidos de las fases en las que está estructurada esta Guía, surgen de la colaboración que han mantenido el INSST, el IRSST y PRLInnovación con el objeto de definir cómo se debe desarrollar una CAE efectiva para la seguridad y salud de las personas.



### Cómo usar la guía

Cada una de las fases del ciclo de vida de la CAE, incluidas en la presente guía, contiene buenas prácticas de diverso tipo que estructuran en torno a contenidos relevantes que contribuyen a que cada fase se desarrolle adecuadamente.

Cada buena práctica es el producto de la reflexión y el esfuerzo de personas implicadas que, con vocación de promover una CAE efectiva, han trabajado para cambiarla, tomando iniciativas que han permitido identificar tanto los beneficios de estos cambios, en términos de impactos positivos, como también de las barreras que han encontrado en el camino.

La opción de revisar las buenas prácticas siguiendo el orden del “ciclo de vida de la CAE” se facilita mediante los enlaces que conducen a la ficha completa de cada práctica pudiéndose también acceder a cada una de ellas de forma directa y completa en el listado que se ofrece en el **anexo 1**.



En cada buena práctica, y derivado de los resultados y reflexiones contenidos en la encuesta sobre gestión de la CAE ya comentada<sup>7</sup>, se identifican 5 aspectos clave que contribuyen a la efectividad de la CAE de manera más decidida.

La CAE efectiva es posible

| Integración | Proporcionalidad | Concurrencia y situaciones especiales | Cooperación | Aprendizaje |
|-------------|------------------|---------------------------------------|-------------|-------------|
|             |                  |                                       |             |             |

Estructura de esta guía. El ciclo de vida de la CAE

Además de estas buenas prácticas y como complemento a las mismas, hemos incluido algunas otras que proceden de la revisión bibliográfica y documental realizada en las fases preparatorias de esta guía.



Página actual/  
total

## Fase 1. Contratación

Desde la licitación, es importante conocer a las posibles contratatas y valorar su capacitación y experiencia en prevención.



Ir al Índice

Esta primera fase se inicia en torno a la decisión de contratación (qué se necesita contratar, con quién se decide hacerlo). Hay muchos aspectos a considerar que contribuyen positivamente a que el proceso de toma de decisiones esté bien orientado desde el principio al objetivo central de proteger la seguridad y salud.



Buscar: (ctrl+f)

La interacción entre empresas con diversos niveles de cultura preventiva puede generar dinámicas de alineamiento y producir aprendizajes y mejoras en las empresas implicadas. Hay evidencias sobre el impacto positivo entre el interés que manifiesta la empresa principal en la seguridad y el adecuado desempeño de las contratatas.



Ir a Portada

## Política y alcance en torno a la contratación

La orientación de “gestionar la cultura” vs “gestionar el contrato”<sup>11</sup> contribuye a establecer relaciones de confianza positivas y duraderas. En la versión más básica de la madurez de la Cultura Preventiva, la CAE se limita a la mera “gestión del contrato” y la seguridad se aborda como un “problema” del contratista con quien se establecen relaciones a corto plazo. Sin em-

<sup>11</sup> Mario Poi en: ICSI LATAM Webinar: La relación con las empresas contratistas y su impacto en la seguridad. 2020. Youtube: WEBINAR: La relación con las empresas contratistas y su impacto en la seguridad.



bargo, cuando contratista y cliente trabajan juntos con una visión común con la intención de desarrollar una relación a largo plazo, estos riesgos se limitan, en especial si se consigue que los trabajadores de la contrata se identifiquen con la cultura de la empresa cliente.

La CAE efectiva es posible

Por ello es importante que durante la fase de contratación la dirección de las empresas principales se muestre tan interesada por la seguridad de los trabajadores de las subcontratas como de los propios; aunque está claro que los contratistas tienen que administrar sus propias obligaciones, conviene contar con una declaración de expectativas de la dirección de la empresa principal que incluya la intención de desarrollar una supervisión eficaz.

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE

### Algunas recomendaciones para gestionar este aspecto

- Formular y publicitar una declaración política o de principios de alto nivel que defina la forma de hacer negocio de la organización, explicitando los valores positivos que orientan a la protección de la salud y bienestar de las personas, sean trabajadores propios o de contratas.
- Considerar los aspectos de la contratación de actividades bajo el paraguas de la Responsabilidad Social Corporativa, aludiendo a principios gerenciales éticos.
- Incluir el marco de la relación Empresa Principal (EP)-Contrata en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial los referidos a la calidad de las condiciones de empleo y trabajo. Por ejemplo, en esta empresa<sup>12</sup> se identifican 11 objetivos de “Operación Segura” y 6 líneas de actuación entre los que se definen compromisos diversos en la política de contrataciones.
- Desarrollar y publicitar una visión clara de lo que se requiere en términos aceptables de subcontratación en cascada que permita controlar con eficacia la coordinación, por ejemplo, limitando a un máximo de 3 los escalones de subcontratación.
- Algunos autores proponen que el contrato incluya también las consecuencias derivadas de posibles incumplimientos de los requerimientos de seguridad, como una forma de preparar la relación y establecer claramente las expectativas y líneas rojas.

La idea de generar compromiso con la contrata se observa en Vodafone en la que, antes de la contratación, se solicita a la contrata que elabore un “Health & Safety Plan”, que se concibe como un compromiso de la contrata con la empresa principal; éste incluye las medidas preventivas a aplicar según los riesgos, los recursos destinados a la seguridad, el árbol de subcontratación, la formación de los empleados o el sistema de nombramiento de los Recursos Preventivos y su control para asegurar su cumplimiento. El departamento de Health, Safety & Wellbeing (HSW) lo revisa en profundidad, incluso mediante reuniones con la contrata, para tomar la decisión final sobre la desestimación o no del contrato por requisitos de seguridad, teniendo capacidad de veto. Este sistema permite filtrar aquellas contratas que no cumplen



13 / 99

Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

<sup>12</sup> REPSOL. Plan Global de Sostenibilidad. 2021. Disponible en: <https://www.repsol.com/content/dam/repsol-corporate/es/sostenibilidad/informes/2021/plan-global-sostenibilidad-2021.pdf>



mínimos y/o su nivel de desempeño en otros contratos no es el adecuado, de manera que la toma de decisiones se hace con criterios sólidos de desempeño en seguridad y no solo de costes.

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



## Integración

El impulso directivo visible se expresa también con la integración de la seguridad en la empresa principal, que debe alcanzar al proceso de contratación; de esta manera se supera la visión más frecuente en la que la gestión de las contrataciones reside en los servicios de prevención. Avanzar en el área de la integración es una estrategia para que en la toma de decisiones participen diferentes estamentos y áreas de la empresa considerando la seguridad y salud.

- Algunas experiencias recopiladas abordan la integración en esta fase; en **Vodafone** que, para la contratación de trabajos de riesgo, es el departamento que tiene la necesidad de contratar el que define el proceso y propone al departamento de compras la contratación; ambos se encuentran implicados en la precalificación de la contrata y el Servicio de Prevención presta asistencia técnica. La participación directa de los departamentos implicados en este proceso de valoración promueve su implicación en los aspectos de seguridad

y, además, se refuerza la imagen de compromiso de la compañía con la seguridad y salud de las personas.

- En otra práctica similar de la **UFV**, los departamentos que han demandado la contratación se involucran activamente y comparten con el Servicio de Seguridad, Salud y Bienestar la interlocución con la contrata. Además, la empresa principal promueve el objetivo de implicar a las contrataciones en su propia cultura de seguridad y salud, buscando una “comunidad” en la que las diferentes partes interesadas (personal propio, alumnado por tratarse de una universidad, colaboradores y personal de contrataciones) estén incluidos en estos aspectos.
- La mayoría de las experiencias seleccionadas aportan más ejemplos similares, como es el caso de **Michelin España Portugal, S.A. (MEPSA)**.

## Criterios de proporcionalidad

La orientación “legalista”, citada en otras partes de este documento, tiene también un potencial efecto negativo cultural, pues la hiper-presencia de los aspectos legales en la relación determina un enfoque prioritario en cuestiones formalistas; de esta manera se promueve una desproporción de los requerimientos documentales en detrimento de un enfoque de lo esencial, la seguridad de las personas implicadas, sin considerar el tipo de contrata o los riesgos específicos de los trabajos. Esta situación se puede abordar en la fase de contratación, como muestran las experiencias siguientes:

- El Servicio de Seguridad, Salud y Bienestar de la **UFV** asesora en los aspectos más especializados durante la fase de pre-contratación, proponiendo cláusulas proporcionales a los



riesgos en sustitución de las que son abusivas y solicitando a las contratadas los mismos requisitos que cumple el personal propio en términos de formación o reciclajes

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



- La pandemia de COVID-19 supuso un despliegue de estrategias para gestionar la prevención de los contagios, que en ocasiones complicó en exceso los procedimientos de CAE; en **NTT Data** se definieron muy bien las situaciones en que se debe realizar la CAE y las que no, consiguiendo que las visitas asiduas de profesionales no fueran clasificados como sujetos para gestionar mediante CAE. Con el objetivo de facilitar los procesos aligerando la carga de trabajo administrativa, el departamento PRL elaboró un documento informativo con los aspectos clave de prevención que debían recibir los profesionales externos con antelación a su presencia física en las instalaciones. Un protocolo aclaraba con precisión la tipología de las tareas y los profesionales que accedían a las instalaciones para ofrecer instrucciones adaptadas. Personas de otros departamentos ajenos a PRL, como el de Recepción, se encargaban de enviarlo puntualmente, aliviando el trabajo de gestión. Esta estrategia supuso un cambio de mentalidad en la organización para gestionar la CAE que fue posible por el apoyo decidido de otros departamentos.
- “Hacer la CAE proporcional a la situación y al riesgo permite poner el foco en lo importante, para mejorar la seguridad y la salud de las personas”; esto es lo que se opina en **MEPSA**: se pone el empeño en que la información sobre los riesgos sea adecuada al servicio contratado. Para ello se esmeran en recoger todos los peligros y los riesgos derivados de las interacciones (EP, contrata y subcontratas) para ofrecerla en un documento denominado “información de riesgos en el entorno del servicio contratado”. De esta manera la oferta de las contratadas puede responder con precisión a las necesidades concretas; por ejemplo, para intervenciones en instalaciones de especial peligrosidad, las contratadas deben asegurar que se cuenta con especialistas en materia de aparatos a presión, zonas ATEX o lo que requiera la situación y el entorno. Esta fórmula contribuye positivamente a comunicar los riesgos, de manera que los contenidos del contrato y también el presupuesto se adecúe a las necesidades reales; además, este procedimiento de contratación ayuda a identificar mejor a las empresas más expertas en gestionar la prevención de las situaciones que se van a producir.

### Precalificación y veto

La decisión de contratar una u otra empresa es crítica para el éxito del proyecto y facilitar que la fase de ejecución se desarrolle adecuadamente, por lo que es conveniente indagar sobre los antecedentes de la empresa candidata; además, las estrategias de calificación previa contribuyen también a mostrar las prioridades de la empresa contratante y a aclarar las reglas del juego desde los momentos iniciales de la relación. El historial del desempeño en seguridad es un aspecto esencial sobre el que investigar para valorar cómo la empresa incorpora la prevención en su actividad cotidiana. La información recopilada puede incluir el nivel de su cultura preventiva o las estrategias de mejora de su desempeño en seguridad. Por ello es relevante conocer las herramientas y prácticas que la contrata desarrolla (reuniones al inicio del turno, inspecciones de seguridad, conversaciones de seguridad, paseos de seguridad, procedimientos participativos, etc.) y sus resultados. Se trata de conocer más a fondo la empresa



para planificar mejor las herramientas de coordinación y, en definitiva, tomar decisiones más certeras.

La CAE efectiva es posible

La formación constituye un elemento clave como requisito necesario para la ejecución segura de las tareas, por lo que en esta fase previa a la contratación es conveniente establecer los criterios, comunicarlos y asegurar los requisitos y contenidos temáticos mínimos de formación que se incluyen.

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE

Muchas empresas incluyen en sus criterios de valoración aspectos de siniestralidad (como el índice de incidencia de accidentes comparado con el sector), para la calificación de las contrataciones; sin embargo, es importante considerar en profundidad este aspecto, pues se ha puesto de manifiesto, con la experiencia y la evidencia, que puede no ser una buena opción en especial si se trata del único criterio de valoración. Por una parte, los registros de siniestralidad pueden no ser fiables, pues es conocido que en algunas empresas y sectores existe infradeclaración de accidentes<sup>5</sup>; por otra parte, cuando se exige como criterio presentar un índice determinado de siniestralidad por debajo de un valor, se corre el riesgo de generar prácticas de infradeclaración en las empresas afectadas.

16 /  
99

Página actual/  
total

- El recurso a incluir criterios positivos se recoge en diferentes empresas, como en **Enagás**, que persigue asegurar que sus proveedores disponen de medios y procesos de trabajo seguros para las actuaciones planificadas, o en la **UFV** en la que además, el proceso de licitación favorece a las empresas certificadas en ISO45001.



Ir al Índice

Algunos autores proponen como buena práctica valorar las contrataciones en términos de Cultura Preventiva. Se trata de valorar las necesidades concretas que genera la relación con la contrata (actividades, sistema de gestión de la seguridad y recursos, sus actividades y sus trabajadores) en el caso de ser elegidas, para establecer el camino que hay que recorrer para alinear culturas y gestionar con eficacia las herramientas y control de la ejecución del trabajo.



Buscar: (ctrl+f)

La experiencia de recurrir a un sistema de homologación de las empresas candidatas a la contratación en torno a unos requisitos específicos contribuye a tomar decisiones basadas en criterios divulgados y conocidos; cuando estos están basados en las necesidades de seguridad concretas de las tareas objeto de contratación da buenos resultados.



Ir a Portada

- Abordar con una visión sectorial e, incluso territorial, los requisitos exigidos por la empresa principal para el desarrollo de los trabajos, puede facilitar de forma efectiva el proceso. Esto es lo que se hace en **Securitas** mediante un sistema de calificación previa para desarrollar sus servicios en el ámbito del sector petroquímico de Tarragona. Junto con la asociación que acoge a estas empresas, se establecen unos requisitos comunes para todas las empresas que tengan que realizar trabajos en su ámbito de servicio. Posteriormente, se crea un proceso de certificación que es obligatorio asumir por parte de las empresas candidatas a la contratación. El objetivo de este procedimiento es conseguir que dicha certificación sirva para maximizar el cumplimiento de estos requisitos y llevar la prevención a la excelencia, tanto a nivel documental como del desarrollo de los trabajos. Se desarrollan auditorías previas de procesos de seguridad y, aunque es un proceso que lleva su tiempo, se han conse-







guido buenos resultados según su autor, no sólo en términos de reducción de riesgos, sino también en la estandarización documental de la CAE.

La CAE efectiva es posible

- Considerando los diferentes criterios que los diversos operadores y suministradores del sector de la Telecomunicación (TELCO) tenían sobre los requisitos de formación, en este de **DIGITALES** se desarrolló un consenso para establecer un estándar único y común (que se revisa de forma periódica) de formación teórica y práctica orientado a garantizar la calidad y la especialización. Para ello, clientes y suministradores colaboraron para la estandarización de los temarios y establecieron un sistema de homologación que deben respetar los centros de formación, que a su vez son auditados. De esta manera, se ha conseguido mejorar la capacitación de las personas que trabajan para este sector, así como reducir el tiempo que se destina a comprobar la documentación de la formación en cada contrato.

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE

La homologación es una estrategia recurrente, que ocurre por ejemplo también en **Enagás**.

El sistema de valoración con puntuaciones que se utiliza en **Vodafone** permite que las empresas más comprometidas tengan una ventaja diferencial con el resto. Aunque una parte de la puntuación es fija y obligatoria (por debajo de la misma se rechaza la oferta automáticamente), otra parte es voluntaria; entre otras cosas se valora positivamente que la contrata tenga el compromiso de aprendizaje continuo, a partir de la identificación de aspectos de mejora en los autocontroles que realizarán en campo.



Página actual/  
total

## Preparación del contrato

Finalmente, los contenidos del contrato deberán incluir, como especificación contractual, los aspectos centrales relativos a las normas, requisitos, herramientas y canales de comunicación, los recursos de seguridad y las expectativas de comportamiento de la contrata.

Si además el contrato incluye las potenciales consecuencias derivadas de posibles incumplimientos del mismo que afecten al desempeño en seguridad, se contribuirá a establecer las expectativas de la relación EP-Contrata y a definir líneas rojas.



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada





## Fase 2. Planificación y Organización

Cuanto antes se inicien las acciones de planificación y coordinación entre las empresas implicadas, más efectivas serán

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

Esta fase es fundamental para asegurar que, una vez firmado el contrato y, desde antes de que se inicie ejecución del trabajo o servicio, se han establecido las medidas necesarias para garantizar la seguridad y salud tanto de los trabajadores que van a prestar el servicio, como de aquellas otras personas que puedan verse afectadas, ya sean trabajadores propios o de otras empresas como cualquier otra persona (clientes, público general, ...) que pudieran resultar afectados por los trabajos. Estas medidas deben ser proporcionales al riesgo de la actividad y las circunstancias específicas en las que se presta el servicio.

Planificar el intercambio de información sobre las características de los lugares de trabajo y los posibles riesgos que entrañan las actividades, es una parte fundamental de esta fase, pero no es la única:

- Si no se ha hecho antes, es el momento de conocer a fondo a la empresa contratada y sus necesidades pues ayudará a organizar las acciones más adecuadas de forma personalizada, por ejemplo, ofreciendo formación específica a todas las personas de las contratadas como hace la **UFV**.

Algunas EP solicitan explorar a fondo las cuestiones culturales de las contratadas con las que van a trabajar de manera sostenida, para lo que promueven un diagnóstico de cultura preventiva; de esta manera pueden identificar los gaps existentes entre ambas organizaciones y definir acciones para alinear las culturas.

- Esto es, por ejemplo, lo que hace una EP con sus contratadas principales, promoviendo un programa de formación-acción para toda la cadena de mando similar al que desarrollan en la EP. En este programa se trabaja el rol en seguridad a partir del desarrollo de diversas herramientas como los “paseos de seguridad” (para promover el liderazgo) o las “conversaciones de seguridad” para trabajar la integración de la cadena de mando. De esta manera, EP y contratadas comparten las mismas herramientas bajo una misma estrategia cultural.

En el caso que se disponga de sistemas de notificación de problemas o sugerencias por parte de los trabajadores u otras herramientas de participación, también sería recomendable integrar a los trabajadores de la contrata en el mismo sistema o, como alternativa, desarrollar una iniciativa similar en la contrata, con el fin de que los contenidos de sus preocupaciones y propuestas puedan compartirse. Otras posibles acciones que pueden requerir alineación son las relativas a las fórmulas de investigación de accidentes, las observaciones de seguridad, o las inspecciones de seguridad, entre otras.

Si la EP principal utiliza indicadores positivos para gestionar la gestión preventiva, la contrata necesita conocer cuanto antes cuáles son y cómo se recogen y se valoran.



Nominar a una persona de la cadena de mando propia que conozca las instalaciones y el funcionamiento del equipo como responsable de la coordinación y comunicación con la contrata y la supervisión de los trabajos es una buena opción.

### La CAE efectiva es posible

Además, en función del servicio o tareas objeto del contrato y los riesgos derivados de la interacción, la empresa principal debe organizarse internamente, con el apoyo de los expertos en seguridad para decidir las medidas preventivas que la EP debe poner en marcha.

■ Por ejemplo, para el caso de trabajos de mantenimiento<sup>13</sup> contratados, algunas de las necesidades que deben asegurarse antes de iniciar los trabajos pueden ser:

- Preparar la planta o los equipos en los que va a trabajar, para asegurar que se implementan los bloqueos necesarios
- Poner a punto los sistemas de permiso para los trabajos de elevado riesgo
- Desarrollar instrucciones específicas sobre las máquinas o las instalaciones
- Establecer las autorizaciones específicas para acceder a determinadas áreas, mediante barreras y señales
- Informar a los trabajadores propios y otros que puedan compartir los espacios de los trabajos que se van a realizar, sobre los riesgos que entrañan para ellos estos trabajos y las medidas preventivas establecidas.
- Asegurarse que todos los trabajadores propios y de la contrata han entendido toda la información necesaria.

■ En **Microsoft** han trabajado el cambio de mentalidad para que la seguridad esté integrada en toda la compañía. En la actualidad, cada área (Account Manager, People Manager, responsables de contratación de servicios, etc.) tiene sus propias responsabilidades en materia de CAE y el departamento de PRL aporta su experiencia supervisando los procesos. Además, centralizan toda la información, lo que permite iniciar los trabajos con toda la información necesaria.

■ La práctica de **ANAV** para asegurar que todas las contratas que van a realizar trabajos de riesgo disponen de los métodos seguros y que los trabajadores los conocen antes de iniciar el trabajo, establece que las contratas deben presentar una Planificación de Trabajos que incluya una identificación de los principales riesgos, los métodos de trabajo seguro que van a utilizar, requisitos de formación, EPI y resto de información necesaria. Para elaborar dicho plan, además de todos los riesgos relativos a su propia actividad, la contrata debe incluir la información de riesgos, medidas preventivas y de emergencia previamente facilitadas. El

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



19 / 99

Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

<sup>13</sup> Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo. EU-OSHA. Safe Maintenance: working with contractors and subcontractors. E-FACTS, 62. Disponible en:

<https://osha.europa.eu/en/publications/e-fact-62-safe-maintenance-working-contractors-and-subcontractors>



Servicio de Prevención de la EP audita el Plan y da el visto bueno, sin el cual la contrata no puede comenzar a prestar los servicios contratados.

La CAE efectiva es posible

- **MEPSA** quiere asegurar una organización de la gestión de la CAE que permita planificar las medidas asociadas a cada obra y servicio que contrata; su objetivo es que se implementen realmente las medidas preventivas más adecuadas y evitar que los trabajadores se tengan que enfrentar a situaciones improvisadas. Para ello, elaboran una tabla, que continuamente actualiza el Servicio de Prevención, que contiene una lista no exhaustiva de situaciones y el detalle de las medidas a tomar para cada situación. La tabla se organiza en torno a 5 parámetros:

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE

- Si el trabajo es de propia actividad
- Si el trabajo es habitual o no;
- Lugar en el que se desarrolla el trabajo
- Si incluye o no riesgos graves
- Si el trabajo es acompañado o no.



Página actual/  
total

La tabla se comparte con las empresas contratadas desde el momento en el que se inicia el contrato; además, a lo largo del contrato, la tabla se enriquece y mejora a partir de las experiencias y sugerencias aportadas por las empresas contratadas e incluso los usuarios del servicio. También se enriquece a partir de los aprendizajes obtenidos a partir de la investigación de los sucesos o de las no conformidades identificadas en las actuaciones de control. Con este procedimiento abierto a la participación, se fomenta el aprendizaje y la mejora continua. Además, con esta estrategia se ha conseguido asegurar una CAE adecuada y proporcional a cada obra o servicio "ganando tiempo para poner el foco en la seguridad".



Ir al Índice

### Estrategias de coordinación e integración

Asegurar una CAE efectiva requiere que las personas clave de cada organización estén implicadas. Por ello es conveniente que, antes de que se inicien los trabajos o servicios, se trabaje internamente para definir las personas concretas de la EP involucradas en la relación con la contrata para las cuestiones de seguridad. Un criterio positivo es que estas personas tengan la suficiente capacidad de decisión en la organización, de manera que se puedan tomar resoluciones efectivas durante la ejecución del trabajo en caso de requerirse.

- Esto es lo que se hace en la **UVF**, en el que el comité de dirección es quien ejerce el liderazgo. Lo mismo ocurre en relación con las contratas, proponiéndose también identificar y contactar con las personas clave con las que se desarrollará la coordinación.



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Una buena práctica consiste en configurar un Equipo Mixto con estas personas que lideren la coordinación.

- Para necesidades específicas se pueden establecer estrategias de coordinación adaptadas a las necesidades, como ocurre también en la **UFV**, que ha creado un “comité de movilidad” para gestionar los requisitos y necesidades de sus trabajadores desplazados a otras universidades.

El papel de las personas de la cadena de mando de EP y Contrata debe definirse con claridad desde el principio, por ejemplo, designando a personas concretas propias y de la contrata para el control de la ejecución de las tareas, las fórmulas de coordinación, los calendarios para la interacción o el desarrollo de las acciones concretas que se pondrán en marcha.

- Para garantizar la coordinación efectiva en **Mahou San Miguel** se potencia la integración mediante la asignación de las responsabilidades de coordinación a los mandos respectivos de la EP y contrata. De esta manera, a la vez, se mejora la comunicación entre todos los intervinientes. Antes del inicio de los trabajos, el departamento ordenante genera una solicitud de autorización de trabajo con toda la información sobre el trabajo a realizar; la contrata recibe la solicitud y el mando responsable del área donde se va a ejecutar (receptor) autoriza el inicio del trabajo tras comprobar que se dan todas las condiciones de seguridad necesarias.

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



21 /  
99

Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada

## Procesos de inducción

Una práctica recomendada para conseguir que la llegada de los equipos de la contrata a la EP se haga en las condiciones óptimas, son los procesos de inducción. Algunas propuestas para esta fase, recogidas a partir de una revisión bibliográfica son:

Desarrollar una acción de comunicación global en la contrata para transmitir objetivos y prioridades, mostrar el liderazgo de la dirección y las herramientas de gestión. Entre ellas se encontrarían los indicadores compartidos de desempeño. Algunas claves específicas para las acciones de comunicación serían:

- La alta dirección tiene un papel relevante en esta acción.
- Los trabajos se inician con la creación de un equipo mixto para definir alineamientos y tratar los valores, además de gestionar los temas técnicos y la evaluación continua.

Desarrollar acciones de comunicación a nivel local, con un enfoque más operativo, que aborde situaciones específicas (riesgos concretos, procedimientos relevantes), la descripción de las herramientas de gestión que se van a desarrollar y compartir, o la identificación de las personas de referencia.

Orientar y capacitar a los equipos de contratistas, incluso con medios propios de la EP para abordar prioridades, establecer la forma de hacer seguimiento y anticiparse a los posibles





atajos de los procedimientos relevantes. El enfoque de estas acciones debería centrarse en un principio en los riesgos más graves.

Los supervisores propios de la EP tendrán un papel relevante para comprometerse junto con los supervisores de la contrata mutuamente en la planificación y la orientación, considerando la calidad y la claridad de las instrucciones de trabajo.

La CAE efectiva es posible

Adaptarse a la audiencia analizando la información recogida en la fase de calificación para establecer los contenidos de la comunicación; se ha descrito que un fallo habitual precisamente este, no adaptarse a la realidad de la contrata o hacer las cosas de forma trivial, corriendo, por papeleo.

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE

Conviene enfocarse en la calidad y no solo en la cantidad de las acciones específicas o de control documental. Se pueden preparar acciones apoyadas con vídeos, manuales y formación específica y práctica.



Página actual/  
total

Una acción o evento de bienvenida es una buena práctica que puede incluir la presentación de los trabajadores de contrata a los compañeros de la empresa principal, organizar una ruta por las instalaciones, realizar demostraciones, programar una charla de la dirección, etc. El objetivo es que las personas que accedan a las instalaciones por primera vez conozcan los valores y las prioridades además las normas concretas de seguridad, los procedimientos, sus roles y sus responsabilidades.



Ir al Índice

- En **Mahou San Miguel** se pone en práctica una fórmula eficaz para asegurar que todos los trabajadores de contrata que acceden a cualquiera de sus instalaciones tienen la información que necesitan. Para ello se organizan “charlas de acogida” que tienen lugar antes del inicio de los trabajos de una nueva contrata; las charlas son específicas, pues se tratan los aspectos concretos propios de cada instalación (riesgos, medidas preventivas, procedimientos en casos de emergencia...). Los trabajadores nuevos de una contrata ya presente en el terreno reciben también una charla de las mismas características.



Buscar: (ctrl+f)

- Un ejemplo de inducción que implica a departamentos implicados de la EP (más allá de PRL) consiste en la “reunión de lanzamiento” que organiza **ANAV**. Esta se realiza antes del inicio de cada contrato con los responsables de la Unidad Organizativa de la EP implicada en el contrato. Además, se desarrollan reuniones previas a los trabajos (“pre-job briefing”) entre la persona responsable de la contrata y la responsable de los trabajos de la EP. Esta persona es quien que recibe a las de la contrata en la recepción de las instalaciones y les conduce al lugar donde se ejecutará la tarea.



Ir a Portada





La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía. El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Proporcionalidad

Asegurar un adecuado intercambio de información es clave en esta fase; sin embargo, con frecuencia deriva a unas exigencias burocráticas que exceden por mucho a las necesidades reales de coordinación y que limitan la efectividad de la CAE.

- Un aspecto clave para abordar la “deriva burocrática” consiste en desarrollar criterios para establecer los requisitos diferenciales en función de los riesgos, una cuestión que pueden hacer también a través de las plataformas de intercambio, como hace **ALSEA**, que diferencia sus sistemas de gestión en función de los riesgos asociados a los trabajos que realizan sus diferentes proveedores; su objetivo es centrarse en agilizar la CAE focalizando en lo importante, con el fin de mejorar la eficiencia de sus procesos al reducir la burocracia innecesaria.
- En **Microsoft**, la voluntad de conseguir procesos eficientes ha determinado la siguiente estrategia:
  - Solicitar la mínima información necesaria para gestionar la seguridad de forma eficaz
  - Diferenciar claramente la gestión de las contrataciones en función de si se trata de “propia actividad” o no. Los servicios de no propia actividad son los que aportan más riesgos, por lo que el esfuerzo se enfoca precisamente en identificarlos y controlarlos; lo realizan solicitando una certificación global que recoge toda la información que realmente se necesita, que incluye los riesgos y las medidas preventivas. Esta información se analiza y se toman decisiones sobre la necesidad de mantener o no reuniones de coordinación.

Esta práctica ha ayudado a generar un mayor conocimiento de los riesgos potenciales y a generar medidas para controlarlos; además han conseguido reducir la documentación que se solicita, disminuyendo la carga administrativa que genera la CAE, optimizando el tiempo “real” que se destina a controlar y reducir los riesgos.

- Este **T Systems** la estrategia es similar; se identifica de forma clara la actividad en función de los riesgos, considerando:
  - 1.-sin riesgos,
  - 2.-riesgo por trabajo en altura,
  - 3.-riesgo eléctrico y
  - 4.-espacio confinado.

Para acceder a las instalaciones (se trata de espacios de oficina) se facilita la comunicación de los riesgos según esta clasificación mediante una ficha sencilla de cumplimentar por la contrata; esta fórmula permite además implicar mejor a las áreas afectadas y al responsable/



encargado de los trabajos. El servicio CAE de la EP sólo debe realizar la coordinación documental esencial.

- En **ANAV** la organización de la proporcionalidad en la coordinación con las contratatas se establece clasificando los trabajos en dos tipos:
  - TCD: Trabajos de Corta Duración (inferior a 5 días) y Riesgo Trivial (trabajos administrativos, mantenimiento de ordenadores o fotocopiadoras, formación, etc.)
  - Resto de trabajos:
    - Corta duración con algún riesgo no trivial
    - Larga duración y algún riesgo mayor

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total

En el caso de TCD la coordinación es sencilla: es suficiente con una declaración del empresario conforme a que cumplen con la normativa y una reunión previa.

Para el resto de trabajos, la contratatas deben realizar un plan que tiene que aprobar el Servicio de Prevención. Si el trabajo es de corta duración, pero entraña algún riesgo no trivial, además de los requisitos correspondientes a los TCD, se añade una documentación inicial concreta que acredite el control de los riesgos, como la evaluación de los riesgos y la formación de los trabajadores implicados.



Ir al Índice

Para los trabajos más prolongados en el tiempo, que además implican riesgos mayores, se solicita el plan de prevención, que incluye toda la información necesaria para asegurar que todos los riesgos están controlados.



Buscar: (ctrl+f)

En esta empresa, como en todas las que han participado en la recopilación de Buenas Prácticas, la gestión de la CAE está desligada del control de accesos y el servicio de prevención únicamente maneja documentación de PRL. Respecto a Seguros Sociales, cotizaciones y demás aspectos de "compliance", se encargan desde la unidad de contratistas que reside en el departamento de RRHH.



Ir a Portada

- La estrategia de intercambio de información en **NTT** está orientada a agilizar el proceso de coordinación y comunicación de los riesgos y minimizar el intercambio de documentos para las contratatas de "actividad propia"; el elevado volumen de concurrencia de profesionales externos en sus oficinas (y los bajos riesgos de las mismas y de las actividades de los profesionales concurrentes) ha determinado la implantación de un procedimiento sencillo. Éste consiste en que el proveedor debe indicar los riesgos que aporta y, a su vez, la EP le hace llegar un documento con los riesgos de las oficinas y las medidas de emergencia. En este mismo documento el proveedor se compromete a entregar cualquier documentación relacionada con la CAE que requiera el departamento de Health&Safety. El departamento de Subcontratación revisa la documentación intercambiada y consulta con Health&Safety cualquier riesgo comunicado por el proveedor fuera de la actividad habitual (se trata de una consultora informática). Desde el departamento H&S se realiza la revisión del caso



Comunidad  
de Madrid



La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

concreto y se valora el siguiente paso a seguir con el proveedor. Así se personaliza el caso y se integra al área implicada en la prestación de la actividad de dicho proveedor. Se ha conseguido implantar una fórmula que agiliza el proceso de comunicación de riesgos y emergencias tanto para los proveedores como los responsables de los proyectos y se reduce la carga administrativa de la CAE a la vez que se puede actuar con eficacia sobre los riesgos específicos.

### Fase 3. Ejecución y control

“La CAE real se hace cada día en CAMPO”

Durante la prestación del servicio objeto de la coordinación se requiere promover la calidad en las actuaciones y comprobar, con diversas estrategias, que todo se desarrolla según lo planificado en términos de calidad y no solo de cantidad. Algunas situaciones y contextos, como la dispersión geográfica de los trabajos o la inmediatez en la ejecución de tareas potencialmente peligrosas, requieren estrategias concretas y adaptadas que faciliten la comunicación y la toma de decisiones de forma ágil. Generar relaciones de confianza y de comunicación entre la empresa principal y la contrata facilita mucho la buena experiencia en la relación.

### Liderazgo y mejora continua

Crear un entorno de confianza en la relación EP-Contrata facilita la comunicación y el aprendizaje.

- Esto es lo que se propone **LECTA**, promoviendo procesos y espacios de intercambio para identificar, entre todos los intervinientes de la CAE, oportunidades de mejora y fórmulas de seguimiento; esta estrategia permite analizar los problemas, generar acciones e incorporar los aprendizajes. La EP asiste a las contratas prestando el apoyo que necesiten para incorporar las mejoras.

Implicar a los trabajadores de contratas se puede conseguir animando a la participación de las contratas en actividades de seguridad y salud de la EP similares a las que se organizan para los trabajadores propios.

- La **UFV** por ejemplo, invita a las contratas (incluyendo a sus directores generales) a que se sumen a actividades y campañas del tipo “día mundial de la seguridad y salud” o “freno contra el ictus” y a que participen en las actividades formativas de emergencias y uso de desfibriladores.



## Comunicación

El uso generalizado de Plataformas CAE destinadas al intercambio de información aporta agilidad en dicho intercambio, pero como opinan diversas personas participantes en la elaboración de esta guía, ha incidido en una reducción del contacto entre las empresas; manifiestan mayores dificultades para la comunicación real sobre aspectos globales y concretos, en lo que aprecian una limitación para la calidad de la CAE. Las diversas experiencias mostradas hasta ahora aportan soluciones para la comunicación entre las personas implicadas en los aspectos clave de la coordinación.

Una buena comunicación se puede realizar sin perder un ápice de agilidad en el intercambio de documentación, utilizando o no plataformas de intercambio. De hecho, diversas empresas han desarrollado sus propias herramientas, buscando la sencillez.

- En el caso de la **UFV**, una aplicación web posibilita el intercambio documental pero, además, la comunicación directa y fluida entre las partes. En muchas ocasiones esta aplicación se utiliza para el lanzamiento de campañas o acciones de sensibilización.
- En **Vodafone** utilizan una App parametrizada para disponer de la información necesaria de las contrataciones, simplificando al máximo la carga de documentos (certificación masiva en un sólo documento).
- Es frecuente recurrir a soluciones sencillas a partir de un smartphone, como se hace en este **Securitas**, que consiguen alcanzar más de 40.000 registros al año de inspecciones realizadas por sus mandos; este registro es excelente para guiar la gestión de necesidades.

La comunicación se identifica en las buenas prácticas recibidas claramente como algo necesario que supera el mero intercambio de información. Por ello se programan, como se verá más adelante, reuniones previas a los trabajos, sesiones periódicas de intercambio, o reuniones de evaluación. El contacto personal entre las organizaciones es un elemento muy valorado y se aplica por ejemplo estableciendo

## Control y Seguimiento del desempeño

- En **ANAV** afirman que afirma que “la CAE real se hace cada día en campo”; el Servicio de Prevención realiza diversas acciones de seguimiento; Con sus “reuniones periódicas” con todas las contrataciones (semanales o diarias según las necesidades) se persigue el objetivo de aprender y mejorar; para ello se comparten observaciones, incidencias y experiencias. Además, con un “equipo de observadores” se constata el cumplimiento de las medidas preventivas, identifican las desviaciones ocurridas y se genera una retroalimentación directa y específica; es una forma de aplicar el deber “in vigilando”. Por otra parte, la información recogida en estas actividades genera indicadores de seguimiento para cada contrata.

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid



La frecuencia de las acciones de control debe estar en relación con los potenciales riesgos de cada actividad:

- En **Arcelor Mittal** el seguimiento es diario para los trabajos realizados en cubierta; a partir de una reunión inicial se desarrolla la supervisión de las tareas y se emite un informe diario de los resultados de la misma que permite analizar y gestionar las incidencias de una manera ágil.

Contar con un PLAN de CONTROL propio y específico facilita el control adecuado mediante diversas estrategias: que puede hacer el propio servicio de prevención

- **Vodafone** realiza “auditorías de campo” para comprobar que cumplen con todos los requisitos planteados inicialmente por la EP que ya estaban previamente incluidos en su sistema DODAC. Con sus “auditorías aleatorias” además solicitan la evidencia documental de que dichos requisitos se cumplen. Se ha simplificado además el intercambio documental, pues no es necesario justificar pormenorizadamente cada documento en fases previas pues, una vez que la contrata incluye su información en el sistema DODAC, se trata como una “declaración responsable” de que cumple con los requisitos, sabiendo que posteriormente será auditada

- Con las actuaciones de control por parte de los supervisores de la EP sobre el trabajo de la contrata, en **Lecta** se promueve la cooperación y la coordinación durante esta fase.

- Otra fórmula frecuente de control directo se realiza mediante “inspecciones periódicas”. Por ejemplo, en la **UVF** se inspecciona en campo, priorizando por tipo de riesgo; como en otros casos queda evidencia de todos los hallazgos, que se utiliza para realizar reconocimiento positivo o, en caso necesario, reclamar el cumplimiento deseado.

## Integración

- Un ejemplo de integración de la cadena de mando se desarrolla en **Securitas** mediante la cumplimentación, por parte de los supervisores, de un checklist alojado en una aplicación propia que los mandos cumplimentan en su smartphone. De esta manera se pueden identificar y evaluar posibles situaciones de peligro que no se hayan identificado de forma previa.

- Algo similar se hace en **Lecta**; los mandos desarrollan actividades periódicas de control y vigilancia que documentan convenientemente para poder ser utilizadas en estrategias de mejora y aprendizaje.

- En el caso de **ANAV**, los supervisores de la EP son los que realizan las reuniones previas a cada uno de los trabajos que se realizan.

- En **LECTA**, los responsables de las unidades operativas que encargan los trabajos están directamente implicados en las actividades de coordinación y seguimiento; se trata de una forma de organización que contribuye al compromiso de los mandos gestores de los pro-

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid



yectos. En una reunión semanal (a la que el Servicio de Prevención asiste como asesor) se organiza en lo concreto la ejecución de la Planificación (aprobada previamente) de los trabajos previstos para la semana. Además, en caso de concurrencia, se decide la forma de cooperación entre contratistas.

La CAE efectiva es posible

- La figura de “embajador” de CAE que ha ideado **AIRBOX** es un recurso interesante para implicar a los trabajadores propios de la EP; consideran que todos los recursos son convenientes para el control y seguimiento y se han propuesto que cada miembro de la organización, que recibe una formación sencilla, sea un activo implicado en velar por la seguridad y salud de las personas de las contratistas. Utilizan programas de Microsoft compartidos por todos (por lo tanto, sin necesidad de plataformas costosas que muchas contratistas pequeñas no pueden costear) y consiguen integrar la información documental en tiempo real sin esfuerzo o coste adicional.

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total

Las situaciones de simultaneidad de actividades suponen un reto en la gestión efectiva de la CAE. Garantizar un intercambio de información entre las empresas que coinciden en un mismo espacio durante la ejecución de las tareas o servicios es esencial; dar un sentido preventivo a los contenidos que se intercambian, evitando flujos comunicativos “de todo hacia todos” de documentos con contenidos genéricos<sup>14</sup> es esencial.



Ir al Índice

En **ANAV** las reuniones conjuntas con todos los contratistas se enfocan, precisamente, a planificar los trabajos y facilitar la coordinación entre contratistas. En periodos de alta concurrencia, estas reuniones son diarias.



Buscar: (ctrl+f)

En **LECTA** evitan el “café para todos” en la gestión de la documentación para centrarse en lo importante, enfocando en los riesgos específicos de cada actividad. Planifican todos los detalles sobre cómo hacer de forma segura cada una de las actividades considerando la posible simultaneidad de tareas. Esta información se transmite de forma clara a las contratistas destinando la atención a las actuaciones de cooperación. Además de la vigilancia directa del desarrollo de los trabajos con la implicación de los mandos, desarrollan reuniones semanales de coordinación con cada una de las contratistas.



Ir a Portada

## Situaciones específicas

Por muy bien que se planifiquen los trabajos y se gestione la información sobre riesgos y medidas preventivas, es posible que surjan SITUACIONES DE EMERGENCIA que hay que gestionar con prontitud. Este es el caso de las empresas que suministran servicios públicos esenciales como el agua, la electricidad o el gas, que pueden tener que atender a situaciones de

<sup>14</sup> Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. NTP 1053. Coordinación de actividades empresariales: criterios de eficiencia (II). 2015. Disponible en: <https://www.insst.es/documents/94886/331130/ntp-1053w.pdf/b20878f8-dcac-43e7-beab-286ef6050bb2>





inundaciones, contactos eléctricos o incluso riesgo de explosión. Además de los riesgos propios de su actividad, hay que considerar los riesgos de terceros, en vías públicas, industrias. Se requiere en estos casos actuar con prontitud para evitar daños mayores y minimizar los riesgos lo antes posible.

La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

- En el caso de **Aqualia**, su Departamento de Mantenimiento puede recibir un aviso que puede acabar en una situación de urgencia sobrevenida por una avería en una tubería de agua para consumo humano. Directamente en el lugar del aviso, personal de Aqualia valora el alcance del problema y requiere o no la participación de emergencias. En el caso de urgencias sobrevenidas, en primera instancia recurren a empresas previamente homologadas y que conocen bien sus procedimientos de actuación. Cuando no es posible contar con empresas homologadas (por la rapidez con la que tienen que actuar, porque no es posible tener todo previsto dada la enorme casuística de las urgencias, así como por la dispersión geográfica), aunque por normativa no fuese necesario, AQUALIA designa la presencia permanente de un Recurso Preventivo que vela por la seguridad y salud de los trabajadores informando a los trabajadores y colaborando en la organización de todas las actuaciones necesarias.

- Por otra parte, en **Enagás**, su área de Operación y Mantenimiento es clave, pues es la que recibe los avisos y acude al lugar donde se requiere la intervención urgente para evitar y anticiparse a eventuales complicaciones. La colaboración del Servicio de Prevención y de las entidades públicas de emergencia (112, bomberos, protección civil) está asegurada para actuar con prontitud ante cualquier contingencia. Además, cuentan con un plan ante incidencias y emergencias regulado por el Reglamento de redes y acometidas gasistas diseñado para la movilización de retenes de emergencias en caso necesario. Este retén se encuentra capacitado para acudir al lugar donde se produce la incidencia y verificar in situ la situación. El personal de operación y mantenimiento decide entonces sobre la necesidad de contar con posibles proveedores que ejecuten los trabajos necesarios. Aunque se trabaja para que los proveedores que intervienen cuenten con la homologación previa, también en función de la localización geográfica y de la situación, podría haber algún condicionante para su cumplimiento. Sin embargo, durante la ejecución de los trabajos, siempre está presente un equipo de operación y mantenimiento con la formación y experiencia necesaria; además tienen a su disposición especialistas que le asesoran; el objetivo es que pueda aportar in situ la información y formación que se necesite considerando los riesgos, las condiciones de la emergencia y el entorno.

## Derecho a decir no

En muchas ocasiones los trabajadores de contrata deben acudir a realizar sus tareas a lugares donde la situación prevista sobre riesgos no está totalmente actualizada. En estos momentos los trabajadores deben tomar decisiones, quizás en un entorno complejo en el que la opción de no realizar un trabajo por motivos de seguridad (condiciones inadecuadas de andamios, falta de medidas de seguridad, por ejemplo) no sea bien recibida. Para estos casos, las empresas que actúan como contratas deben poner mucho énfasis en generar un empoderamiento suficiente entre su plantilla para rechazar condiciones no seguras. El proceso de empoderamiento no es sencillo, pero puede conseguirse cuando la cadena de mando está implicada



en transmitir las prioridades y agradece explícitamente la toma de decisiones seguras a las personas implicadas.

La CAE efectiva es posible

- **Vodafone** supone un ejemplo sobre “derecho a decir no” para trabajadores propios y de contrata cuando consideren que no disponen de las medidas preventivas adecuadas y sin que se tenga que producir una situación de riesgo grave e inminente. Va más allá de una declaración política incluida sus ABSOLUTE RULES. Forma parte del objetivo global enfocado a que “sólo se trabaje de forma segura”. Se difunde activamente a todos los niveles y, se mide si es conocido y aplicado tanto por los trabajadores propios, como por los de las contratas.

Estructura de esta guía. El ciclo de vida de la CAE

## Fase 4. Finalización y Evaluación

Aprender de cómo se ha trabajado y de los resultados conseguidos es clave para mejorar de forma continua.



Página actual/  
total

Las empresas altamente implicadas en la CAE pueden aprender mucho unas de otras y establecer una relación sostenible basada en la mejora continua. Mediante el análisis de los registros de las actividades realizadas y otros indicadores, es posible valorar el desempeño de cada parte implicada en la relación de coordinación y definir mejoras de desempeño.



Ir al Índice

## Reconocimiento

Diversas estrategias contribuyen muy positivamente a cerrar el ciclo de vida de la CAE de manera que sucesivos contratos se asienten en bases cada vez más sólidas y efectivas para garantizar el objetivo de proteger la seguridad y salud.



Buscar: (ctrl+f)

- Por ejemplo, el reconocimiento positivo por el buen desempeño que se realiza en la **UFV** tiene un enorme poder de motivación que es conveniente aprovechar;



Ir a Portada

## Seguimiento e indicadores

Aunque es frecuente el uso de indicadores que giran en torno a datos de siniestralidad, las buenas prácticas orientan al uso de indicadores positivos en la valoración del desempeño.

- **Mahou San Miguel**, por ejemplo, ha diseñado un cuestionario con 19 preguntas agrupadas en cuatro bloques (gestión, operativa, acciones de mejora y accidentes); con este método consiguen una fórmula homogénea de valoración para todas las contratas en la que los accidentes sólo ocupan una parte. Con los resultados de esta valoración se consigue incorporar criterios de desempeño para nuevas contrataciones.





La CAE efectiva es posible

Estructura de esta guía.  
El ciclo de vida de la CAE



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Seguridad psicológica

Facilitar el intercambio sobre lecciones aprendidas requiere de un entorno colaborativo.

- **MEPSA** provoca momentos de esparcimiento que facilitan la participación; la consecuencia es que las contratadas entienden mejor y reciben positivamente las mejoras propuestas. En esta empresa se hace un esfuerzo por destacar los buenos resultados de las contratadas en base a sus indicadores y en señalar sus buenas prácticas.
- Parece que este empeño en fomentar la “seguridad psicológica” en la relación contrata-EP da buenos resultados, como ocurre en **Lecta** que también lo pone en práctica de forma habitual.

## Revisiones periódicas y aprendizajes

Las prácticas señaladas en la fase de control (reuniones semanales, inspecciones, auditorías, etc.) contribuyen a alimentar sistemas de indicadores propios de cada empresa que pueden constituir una fuente de datos relevante;

- En **ANAV** además realizan evaluaciones adicionales al finalizar el contrato (o reuniones anuales con los contratistas permanentes), con el fin de compartir la evolución de los indicadores y, cuando es necesario, idear juntos planes de mejora.
- Los CÍRCULOS DE APRENDIZAJE que se han implantado en **Vodafone** son un ejemplo de entorno colaborativo orientado a la mejora: la EP reúne a una serie de contratadas para encontrar soluciones a diferentes problemas.



## La estrategia para el cambio

La CAE efectiva es posible

Las experiencias incluidas en los apartados anteriores, son una buena referencia para conocer cómo realizar CAE efectiva en cada una de sus etapas. Su implantación no es inmediata. Hay que recorrer un camino más o menos largo con posibles dificultades y, sobre todo, hace falta personas con voluntad de querer hacerlo.

La estrategia para el cambio

Los resultados de la encuesta realizada en 2021 por el IRSST citada en páginas previas, muestra una opinión bastante mejorable sobre la propia eficiencia en relación con la CAE; es previsible por tanto que haya un importante número de empresas interesadas en transformar su actual modelo.

Los profesionales que han colaborado en la elaboración de esta guía han reflexionado mucho sobre las claves y estrategias que han permitido que en sus empresas se aborde la transformación de la CAE y que comparten aquí:

- Convicción de que la CAE tiene que impactar en la mejora de la seguridad y salud de las personas que trabajan en la cadena de subcontratación.
- Alinear la transformación de la CAE con el desarrollo del negocio de la empresa. En muchos casos, actualmente la actividad de coordinación está penalizada con sobrecostes y trabas de acceso como consecuencia de la complicada burocracia que se realiza en nombre de la CAE. En base al análisis realizado por algunos de los citados profesionales en sus propias empresas, en torno al 90% de la documentación solicitada NO está relacionada con CAE y, por tanto, consume elevados recursos en cuestiones que en nada van a impactar en la seguridad y salud de las personas.
- Yendo más allá, aspirar a conseguir que sus contratadas tengan implantado un modelo de cultura preventiva equivalente al que tienen sus empresas. Es una forma de impactar positivamente en las PYMES y, sin duda es una contribución desde Prevención al desarrollo de los ODS 3 y 8, de la Agenda 2030.

Todas coinciden en que la transformación la debe promover el Servicio de Prevención; a partir de una reflexión y toma de conciencia de lo que se quiere conseguir, el SP puede ser el motor del cambio de modelo. Como todo proceso de cambio, su desarrollo será progresivo y el resultado global se verá al cabo



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid



del tiempo. La implicación de la dirección facilitará su desarrollo. La mejor manera de iniciar el cambio será dando pequeños pasos que ayuden a salir de la situación actual no deseada y marquen lo que será la nueva ruta.

La CAE efectiva es posible

Es imprescindible que el Servicio de Prevención consiga, lo antes posible, interesar e integrar en el proceso de cambio a los posibles departamentos implicados, entre los que podrán estar tanto Compras o Asesoría Jurídica, como Operaciones, mantenimiento, ... por ejemplo.

## ETAPA PREVIA: Reflexión e identificación de razones para el cambio

La estrategia para el cambio

El objetivo de esta etapa previa es encontrar un motivo que justifique la necesidad de cambiar de modelo de CAE. Encontrado el motivo, cuantos más integrantes del Servicio de Prevención y otras personas implicadas lo compartan, más fácil será que el cambio se produzca. De lo contrario, es posible que aparezcan muchas resistencias al cambio.



Página actual/  
total

A modo de ejemplo, se comparten razones utilizadas por los profesionales comentados para iniciar en su día el cambio de modelo. Cualquiera de ellas es un motivo más que justificado para iniciarlo.



Ir al Índice

- Los trabajadores de las contratatas sufren accidentes o preocupa que los sufran.
- Se quiere minimizar la burocracia y dedicar más recursos a actividades que aporten valor (reuniones, seguimiento, indicadores positivos, ...).
- La falta de conocimiento sobre las contratatas genera desconfianza en la relación. Para paliarla, se solicita mucha documentación como barrera de entrada y para evitar teóricamente "posibles responsabilidades".



Buscar: (ctrl+f)

- Se quiere avanzar en la integración de la prevención en la empresa, e integrar la CAE es una de las tareas pendientes porque es un proceso documental complejo.
- Se quiere conseguir que los trabajadores de las contratatas dispongan de unas medidas de seguridad equivalentes a las tienen los empleados de la empresa principal.



Ir a Portada

- Se quiere conseguir que las contratatas desarrollen una cultura preventiva alineada con la de la empresa principal.
- Se quiere alinear el proceso de CAE con los ODS/Agenda 2030.



## ETAPA Autodiagnóstico

Decidido a iniciar el proceso de cambio, el objetivo de esta primera etapa es tomar conciencia de la situación actual. Para ello es necesario analizar en detalle el modelo de CAE que actualmente está implantado en la empresa.

A continuación, se proponen varios aspectos sobre los que se puede reflexionar para realizar el diagnóstico del modelo en vigor. Como no puede ser de otra manera, cuantos más aspectos se incluyan en la reflexión, más completo quedará el diagnóstico.

**a.** En relación a la DOCUMENTACIÓN que se pide a las contratas

- ¿Se pide para controlar el acceso al centro o lugar de trabajo?
- ¿Se pide porque te la piden los clientes?
- ¿Siempre se pide lo mismo (“café para todos”) o es proporcional al riesgo y a la situación (empresario titular del CT o empresario principal)?
- Para analizar esta cuestión, se puede utilizar la tabla que viene a continuación. Contestando a las preguntas con sí o no y contrastando con la documentación que se pide (última columna), se puede deducir si se aplica o no el principio de proporcionalidad. Si no se aplica, este puede ser un buen punto para empezar.

| Actividades sobre las que actualmente se está aplicando medidas de CAE | ¿Ejerce de Empresario Titular de CT? ¿se desarrolla en el CT? | ¿Ejerce de empresario principal? | ¿El servicio es de “propia actividad”? | ¿Incluye actividades con riesgo especiales? | ¿qué documentación se pide? |
|--|---|----------------------------------|--|---|-----------------------------|
| Actividad 1  |   |                                  |  |   |                             |
| Actividad 2  |   |                                  |  |   |                             |
| ...  |   |                                  |  |   |                             |

- ¿Cuánta de esta documentación está relacionada realmente con la CAE y cuánta se pide porque se considera necesaria para controlar el acceso?
- b.** Lo habitual es que el porcentaje de documentación por CAE (la realmente especificada en la normativa) sea muy pequeño y la que se pide por “control de acceso” sea muy elevada. Si es el caso, te permitirá llamar a las cosas por su nombre y a darte cuenta de que lo que estás haciendo NO es CAE.

La CAE efectiva es posible

La estrategia para el cambio



34 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Sobre la INFORMACIÓN de riesgos, medidas preventivas y de emergencia para las contratas, preguntarse lo que viene a continuación. Las valoraciones más bajas permitirán identificar las cuestiones por las se puede iniciar la transformación.

La CAE efectiva es posible

|  | Siempre<br>3 | Casi siempre<br>2 | Casi nunca<br>1 | Nunca<br>0 |
|--|--------------|-------------------|-----------------|------------|
| ¿Detallan claramente las situaciones con riesgos especiales?   |              |                   |                 |            |
| ¿Se ha comprobado que es útil para los trabajadores?   |              |                   |                 |            |
| ¿Se entrega en la fase de contratación para que las contratas la tengan en cuenta al preparar sus ofertas? |              |                   |                 |            |
| Total  |              |                   |                 |            |

La estrategia para el cambio



Página actual/  
total

**c.** Sobre la participación de los usuarios de los servicios y en relación a la INTEGRACIÓN de la prevención en la organización:

- ¿La CAE es responsabilidad completa del Servicio de Prevención o están involucrados otras unidades de la empresa (Compras, los usuarios de los servicios)?
- ¿Quién necesita la documentación? ¿Para qué? ¿Participan en el proceso?
- Si es para un cliente, ¿conoces sus prioridades? - ¿lo has preguntado a los comerciales, al negocio, ...? ¿Conoces su visión?, ¿Se prepara en conjunto paquetes de documentación adecuados al portfolio de servicios que vende la empresa?
- ¿Se mantienen reuniones con las contratas y los departamentos a los que prestan servicios para conocer sus necesidades, oportunidades de mejora, aspectos positivos, ...?

Todo aquello para lo que no tengamos respuesta o cuya respuesta sea NO o casi nunca, son puntos de acción en los que se tendrá que trabajar.



Ir al Índice

**d.** Respecto al posible IMPACTO que tiene el modelo actual de CAE:

- Respecto al tiempo dedicado a la CAE ¿Qué porcentaje de tiempo se dedica a labores administrativas y cuánto a labores preventivas (planificación de trabajos, reuniones de coordinación, informar a los trabajadores, ...)?
- ¿Se ha analizado cómo impacta en el acceso de los trabajadores? ¿Cuántos pasos tiene el proceso? ¿Cuánto tiempo lleva? ¿cuántos recursos se dedican?
- ¿Por qué se le niega el acceso a un trabajador? ¿Realmente es por algo que impacta en su seguridad o es sólo por razones burocráticas que aparentemente “protegen” a tu empresa?.



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada





- ¿Se ha comprobado que acaba realmente llegando al trabajador?
- Lo que le llega ¿está mejorando sus condiciones de seguridad, su comportamiento seguro, ...?

La CAE efectiva es posible

Si se llega a la conclusión de que se está dedicando mucho tiempo a cuestiones que tiene poco impacto en la seguridad y salud del trabajador, que es el objetivo de la CAE, es necesario revisar “que” se está haciendo y “cómo” se desarrolla para cambiarlo. Como decía Einstein, “si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo” .

La estrategia para el cambio

e. Considerando los VALORES de la propia empresa, es interesante analizar:

- ¿Para qué se hace la CAE? ¿Cuál es su verdadero propósito? ¿Este propósito está alineado con los valores corporativos?
- ¿Entre los valores de la empresa está poner a las personas en el centro, la ética empresarial, el trabajo justo, el desarrollo de negocios sostenibles, ... o sólo está el cumplimiento normativo?



Página actual/  
total

Para que la prevención esté integrada en el negocio y forme parte de la cultura de la empresa, es esencial que esté alineada con sus valores, objetivos de empresa, con la marca, ... Cuando no se tenga respuesta a las preguntas anteriores, o la respuesta sea no o casi nada, es imprescindible replantearse los porqués y para qué del modelo actual de CAE para que queden plenamente alineados con el negocio.



Ir al Índice

f. En ocasiones, pueden presentarse OPORTUNIDADES que nos pueden hacer tomar decisiones:

- ¿Hay iniciativas, servicios, ... que quisierais poner en marcha y no los podéis hacer por el tiempo que os quita la CAE? - ¿qué cosas nuevas querrías hacer?
- Llegar a la conclusión de que hay cuestiones que se quisieran poner en marcha, pero que no se ponen por falta de tiempo o recursos (que realmente no se dedican a mejorar las condiciones de seguridad y salud de las personas), también es un buen incentivo para reconocer que hay que cambiar el modelo.



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid



## ETAPA Qué queremos hacer

Finalizado el diagnóstico, se pasaría a una segunda fase que tendría como objetivo pensar un “propósito” claro y concreto, un hilo conductor que ayude a definir cómo debería ser la CAE a corto y medio plazo. Es importante tener claramente definido y acordado cómo se quiere que llegue a ser una CAE efectiva dentro de la empresa.

La CAE efectiva es posible

La estrategia para el cambio



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

**a.** Es clave en este proceso que se fomente la PARTICIPACIÓN de los responsables de las unidades organizativas que estén relacionadas con la gestión de contratistas para involucrarles en el proyecto y facilitar la INTEGRACIÓN de la prevención en la organización. También es importante conocer la opinión y necesidades de las principales contratistas, así como contrastar con ellas el nuevo modelo para verificar si está claro o no lo que se quiere transformar, analizar la viabilidad de las propuestas e implicarles en el proceso. Para conseguirlo, se propone:

- Preguntar a los responsables de los departamentos implicados y contratistas sobre cómo lo ven, qué les gustaría, ... Las contratistas pueden contar buenas prácticas de otras empresas, qué les funcionan.
- Hablar con los mandos de la empresa que estén relacionados con la gestión de contratistas para involucrarlos en el proyecto. Presentarles los resultados de la reflexión realizada y los beneficios que pueden tener para las personas y para la empresa.

**b.** Definir un nuevo PROPÓSITO acordándolo tanto por los integrantes del SP, como por todas las personas de la empresa que estén participando en el proyecto. Para trabajarlo, se propone:

- Dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿para qué se quiere hacer CAE? ¿qué se persigue? ¿Qué quisiéramos que llegara a ser? El objetivo es identificar si la empresa apuesta por un modelo de CAE cuyo principal objetivo sea “documentar todo abundantemente para cumplir la normativa y estar en teoría bien protegidos” o, si se pretende “mejorar la seguridad y salud de las personas e integrar la CAE en la organización”, que es el objetivo real de la LPRL.

- Verificar si el nuevo propósito está mejor alineado con las necesidades de la empresa, con sus valores y contrastarlo con el diagnóstico original.

**c.** Para revisar las necesidades de DOCUMENTACIÓN y de MEDIOS DE COORDINACIÓN, se propone:

- Volver a leer la Legislación (art 24 LPRL y RD 171/04) y las NTP 918, 919, 1052 y 1053 del INSST para comparar lo que estas normas realmente dicen, con lo que se está haciendo y pidiendo. Este repaso permite reflexionar sobre la documentación accesoria a la prevención que se incorpora al sistema y que no responde realmente a los requerimientos legales y, por el contrario, dificulta la CAE por la saturación que supone. Se recomienda pres-



tar especial atención a la PROPORCIONALIDAD citada en la introducción del RD171/04 y a los medios de coordinación propuestos para establecer las bases del cambio.

La CAE efectiva es posible

- Completar el punto anterior clasificando la documentación que actualmente se pide a las contratas, diferenciando lo que está relacionado con la CAE (lo que está establecido en el RD171/04), de aquello que se solicita por "control de acceso". Como resultado, el SP debería concentrarse en la documentación relacionada con Prevención y el resto, transferirlo a las unidades organizativas que corresponda. Logrará liberar tiempo que podrá dedicar a la CAE efectiva.

La estrategia para el cambio

**d.** Respecto a la INFORMACIÓN de riesgos, medidas preventivas y de emergencia para el trabajador, se propone:

- Analizar qué y cómo quisieran que llegase la información al trabajador para que le resulte realmente útil.
- Contrastar lo que se está diseñando con la opinión de trabajadores a los que va destinada.



Página actual/  
total

**e.** Disponer de las CONTRATAS MÁS CAPACITADAS permite estar en mejores condiciones de promover la seguridad y salud de las personas. Para conseguirlo, se propone:

- Plantear cómo debería ser el proceso de contratación y/o los criterios que debe reunir cualquier contrata que quiera trabajar para la empresa.



Ir al Índice

- Hablar con los petitionarios de los servicios para saber qué quieren, que necesitan, su experiencia anterior con las contratas que han trabajado para ellos para saber en qué puntos hay que incidir. Recoger sus requisitos específicos.



Buscar: (ctrl+f)

- Concretar cómo se quiere que sea la cadena de contratación cuando se trabaje para la empresa.

- Revisar qué información se las entrega en el proceso de licitación para que puedan presentar sus ofertas incluyendo todas las medidas preventivas necesarias y, evidentemente, los costes del trabajo.

- Implantar un sistema de medición del desempeño.



Ir a Portada

**f.** Por último y no menos importante es trabajar el ROL del SERVICIO de PREVENCIÓN. Es habitual que en el modelo en vigor protagonicen casi en exclusiva el proceso de CAE. Con la transformación del modelo, su rol debe cambiar para que sea posible la INTEGRACIÓN de la CAE efectiva en la empresa. Pasa por ceder el protagonismo de la gestión actual, al de ser un asesor. Los protagonistas deben ser las unidades que solicitan la contratación. Para ello se propone:

- Identificar cuál es el rol actual del SP en relación a la gestión de la CAE y pensar cuál debería ser en el nuevo modelo. Se anima a ser ambiciosos.



La CAE efectiva es posible

- Pensar qué pueden hacer con el tiempo que liberen cuando dejen de hacer CAE.
- Identificar todo lo que se puede simplificar para que las personas que tienen que asumir la CAE opongan la menor resistencia. A más complejidad, más resistencia. Cuanto más iniciativas se puedan incorporar a sus procesos en vigor, menor resistencia.
- Identificar qué habilidades, argumentos necesitan para estar preparados en la nueva etapa.

La estrategia para el cambio

## ETAPA de CAE Efectiva

Ha llegado el momento de iniciar el proceso de transformación. El objetivo de esta fase es diseñar los primeros pasos para poner en práctica el cambio que haga posible el nuevo PROPÓSITO. Se recomienda al Servicio de Prevención comenzar centrándose en acciones que estén en su mano. Como se comentaba al comienzo del bloque de transformación, se va a afrontar un proceso de cambio que necesitará tiempo para implantarlo y consolidarlo. No se puede cambiar todo y a todos a la vez.

Como en cualquier proceso de cambio, se debe empezar con iniciativas que requieran poco tiempo de implementación y que sean lo más sencillas posibles. En cualquiera de las nuevas iniciativas es importante buscar aliados, trabajar la participación y comprobar la eficacia del resultado. Es recomendable realizar pruebas piloto con un grupo reducido de contratados, a ser posible de confianza. En todos los casos, siempre tener presente el nuevo PROPÓSITO.

Las acciones que se pueden desarrollar en este apartado:

- Construir una nueva narrativa para explicar interna y externamente porqué se va a cambiar el modelo, beneficios, ... Se pueden incluir en el argumento aspectos legales, de seguridad y salud de los trabajadores, requisitos de los clientes, necesidades operativas del negocio, valores corporativos, ODS, ahorro de costes, mejoras de procesos, objetivos corporativos, prestigio corporativo ...
- Para hacer una CAE efectiva PROPORCIONAL a la situación y al riesgo, se recomienda complementar internamente una tabla parecida a la que se propone a continuación y describir las acciones que van asociadas a la “cooperación”, las “medidas de coordinación” para planificar los trabajos y organizar las posibles concurrencias de empresas, así como los tipos de “medidas preventivas” que se pueden aplicar adecuadas al riesgo y la situación. Para cada una de estas cuestiones, se recomienda comparar lo que se hacía hasta ahora, con las nuevas actuaciones que se han diseñado. Ejemplos de cómo hacerlo se pueden encontrar en la relación de buenas prácticas incluida en esta guía, que siempre habrá que adaptar a las necesidades y particularidades de la empresa.



39 /  
99

Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid



La CAE efectiva es posible

La estrategia para el cambio



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

| ¿Hay prestación de servicios? | ¿En el CT? | ¿Es de propia actividad? | ¿Con actividades de riesgo? | CAE EFECTIVA   |
|-------------------------------|------------|--------------------------|-----------------------------|--|
| NO                            | SI         | NO                       | NO                          | Acciones de cooperación y medidas de Coordinación                      |
| NO                            | SI         | NO                       | SI                          | Acciones de cooperación y medidas de Coordinación                      |
| NO                            | SI         | SI                       | NO                          | Acciones de cooperación y medidas de Coordinación                      |
| NO                            | SI         | SI                       | SI                          | Acciones de cooperación y medidas de Coordinación                      |
| SI                            | NO         | -                        | -                           | NO aplica  |
| SI                            | SI         | SI                       | NO                          | Acciones de cooperación, medidas de Coordinación y Vigilancia básicas  |
| SI                            | SI         | SI                       | SI                          | Acciones de cooperación, medidas de Coordinación y Vigilancia avanzada |

c. Adaptar los requisitos de DOCUMENTACIÓN con lo indicado en la tabla anterior para que sea proporcional a la situación y al riesgo. Dejar de lado el “café para todos” y poner foco en la documentación que es exclusivamente de CAE. El resto de documentación debe ser gestionada por los Dptos. que correspondan.

d. Respecto a la INFORMACIÓN de riesgos, medidas preventivas y de emergencia:

- Diseñar nueva información para las contratas y hablar con el departamento de Compras y/o el responsable del departamento que solicita el Servicio para asegurar que se les entrega en el momento de la licitación para que preparen sus ofertas pudiendo valorar y planificar los trabajos de acuerdo con la situación que van a encontrar.
- Actualizar la información que tienen que recibir los trabajadores de las contratas. Presentarla a un grupo de trabajadores para pedirles feedback con el fin de mejorarla. Distribuir la diciendo cómo se ha realizado y agradeciendo el trabajo de los participantes.
- Preguntar a las contratas cómo trabajan, conocer su desempeño
- “El día con comercial”: acompañar al comercial durante sus visitas a los clientes para ver cómo presentan las ofertas y conocer los requisitos de los clientes en materia de prevención. De estas visitas se pueden identificar necesidades de formación en materia de CAE para este colectivo y ver cómo preparar la documentación de CAE para facilitar su gestión.



La CAE efectiva es posible

La estrategia para el cambio

41 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

e. Para que cambie el ROL del SERVICIO de PREVENCIÓN, se propone:

- Reorganizar los recursos. Decidir el nuevo porcentaje de tiempo que se va a dedicar al control documental y el porcentaje a otras actividades de CAE efectiva. Los porcentajes deben ir variando progresivamente aumentando el tiempo dedicado a la CAE efectiva.
- Como mando, trabaja con tu equipo. Tiene que aceptar que su rol está cambiando. Es importante acompañarlos, capacitarlos para que puedan desarrollar su nueva función y ayudarles a descubrir que el tiempo dedicado a la burocracia, etc. ahora lo podrán dedicar a tareas útiles para la seguridad y salud para las personas.

Como ejemplo de estrategia para el cambio apuntamos el caso de **AIRBOX**; ha desarrollado una fórmula propia para conseguir un buen sistema de CAE que parte de la implicación de la alta dirección. El Servicio de Prevención, como “motor del cambio” ha desarrollado el nuevo modelo de CAE muy orientado a la integración en toda la organización. Su estrategia incluyó acciones de sensibilización a la alta dirección sobre la relevancia de la CAE y la necesidad de hacerla eficaz y ágil. Mediante un análisis en profundidad se identificaron las líneas de mejora, que permitieron corregir errores, ajustar los recursos y definir fórmulas nuevas más eficientes. Con herramientas de comunicación interna (como “Power bi” y un canal de TEAMS), además de formación a todos los empleados propios, han conseguido una clara transformación. Como comenta el autor de la experiencia, se requiere diseñar un plan que implique a toda la compañía, empezando por la dirección.

## ETAPA de Análisis de resultados para mejorar

El cambio está en marcha y periódicamente hay que evaluar si está dando resultados o no. El objetivo de esta fase es conocer lo que está ocurriendo para reconocer lo que se está haciendo bien y aprender de lo que sea necesario mejorar. Para realizarlo, se recomienda:

- a. Mantener reuniones con los departamentos implicados y las principales contratas para pedir feedback. Es importante transmitirles confianza sobre los beneficios del camino y ser asertivos para que comprueben que el proceso no tiene vuelta atrás, aunque evidentemente se mejorará aquello que sea necesario. Como puntos a tratar en las reuniones, se pueden incluir:
- Comentar dónde se estaba y dónde se está en este momento. Que comprueben que la transformación ha comenzado.
  - Preguntar cómo ven los cambios, aspectos positivos y oportunidades de mejora. Con la experiencia adquirida, preguntar cómo lo harían, qué cambiarían, ...
  - Presentar ejemplos de otros Dptos. o contratas que estén más avanzados o que estén desarrollando nuevas iniciativas por decisión propia. El ejemplo de personas que veas como iguales es contagioso.



- Pactar puntos de acción para que continúen comprometidos en el cambio y este siga avanzando.
- Reconocer y agradecer a las personas implicadas su esfuerzo y participación.

**La CAE efectiva es posible**

**b.** A partir de la recogida de feedback, diseñar o actualizar el plan de acción y compartirlo con todos los implicados. Dar protagonismo a departamentos y Contratas en la implantación de las mejoras acordadas.

**c.** Analizar dentro del SP los cambios que están ocurriendo, preguntar cómo se sienten en el nuevo rol, cómo ven el avance en la organización, qué nuevas necesidades (de formación u otras) pueden tener, ... Reconocer y agradecer su esfuerzo, y hacerles sentir importantes por mejorar la seguridad y salud de las personas que trabajan en las contratas.

**d.** A medida que los cimientos se vayan consolidando, acometer acciones de mayor calado (petición de plan de trabajo a las contratas, analizar cómo se realiza la subcontratación, controles en campo, cuadros de mando...). Inclusive puede ser conveniente diseñar un plan estratégico.



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada





Anexo 1

# Buenas Prácticas Recopiladas





La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

44 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Transformación del modelo de CAE

Empresa: AIRBOX

**AIRBOX**

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Referente y forma de contacto

Amine Boutalib  
a.boutalib@airbox.pro

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Comenzar a transformar el sistema de gestión de la CAE para hacerlo flexible, sencillo, de rápido acceso a la información y económico. Formar a los empleados para que estén en disposición de tomar las decisiones que mejor conduzcan a la organización al logro de su misión y visión

### Descripción

- Sensibilización a la alta dirección para concienciar de la importancia del CAE y gestionar el cambio de manera ágil y eficaz.
- Se ha abierto una canal en "teams" para notificar cualquier problema u observación relativo al CAE
- Recopilar datos para analizarlos y definir medidas que permitan incrementar su efectividad: corregir errores, ajustar los recursos o definir nuevos medios de coordinación en futuras situaciones de concurrencia.
- Se asegura que la información llega a los trabajadores, poniendo en cada zona de la fábrica un cartel que resume los riesgos directos e indirectos, sus medidas preventivas y EPIs. Esto ayuda a convertir a cada miembro de la empresa en embajador del CAE y de prevención.
- El control documental era realizado sólo por una persona y ha pasado a ser realizado por todos. Gracias a la Implantación de un sistema "Power bi" cualquier departamento puede saber en tiempo real si las personas que acceden a la instalación están debidamente acreditadas o no.
- Plan de formación para que cada empleado de AIRBOX sea un embajador de CAE. El objetivo es enseñar a los trabajadores cómo proteger su seguridad y salud, así como a los que les rodean mientras están trabajando.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Impactos

- Cada miembro de la organización es un embajador de CAE y de PRL que vela por la seguridad y salud del personal externo mientras está en sus instalaciones.
- Se mejora la comunicación especialmente con las pequeñas y medianas empresas que no pueden dedicar recursos a “portales de CAE”.
- Los departamentos son más autónomos al poder conocer por ellos mismos si los trabajadores de las contratatas pueden acceder o no. - Agilidad y tiempo

## Alcance e Integración

- Alta Dirección lidera el proceso de transformación.
- El Departamento de QEHS desarrolla el modelo.

## Aportaciones singulares

- No es necesario tener un alto presupuesto para tener un muy buen sistema de CAE

## Comentarios finales

Es importante que el SP sea consciente del objetivo que quiere perseguir con la CAE. Consciente de lo que quiere, debe diseñar un plan de transformación en el que contemple la implicación de la dirección, así como el nuevo rol que tendrá tanto el Servicio de Prevención como todos los empleados (embajadores CAE).

Si el modelo lleva asociado el uso de herramientas tecnológicas, asegurar que los empleados saben utilizarlas o, en su caso, dar formación para que las puedan manejar.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

46 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Adecuación de la CAE a la gravedad del riesgo

**Empresa:** Alsea



**Ciclo de vida de la CAE**

**Fases**

1

2

3

4

**Referente y forma de contacto**

Antonio Vega  
antonio.vega@alsea.net

**Aspectos clave**



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

**Objetivo**

Focalizar y asegurar en las actividades más peligrosas.

**Descripción**

- La amplia dispersión geográfica de la Compañía y variedad de servicios necesarios tanto en la actividad de hostelería como en la parte industrial de fábricas hace que se tenga que trabajar con gran número de proveedores especializados que operan con diferente nivel de riesgo. Por ello, la priorización de dichos riesgos es básica para una CAE eficiente.
- Establecemos una coordinación a través de plataforma diferenciando niveles de gestión para evitar burocracia y documentos innecesarios.
- En proveedores con nivel de riesgo más importante se establecen actuaciones adicionales: reuniones, procedimientos específicos, acreditaciones especiales, etc. pero evitando que

**Impactos**

- Se agiliza la CAE.
- Se focaliza en las actividades realmente peligrosas



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Servicio de Prevención: establece el procedimiento y controla la implantación mediante control en plataforma. Mantiene las comunicaciones necesarias con los proveedores a fin de cumplir el proceso.
- Departamento de Compras. En la fase de pre-contratación informa al proveedor de la operativa de coordinación.
- Departamento de mantenimiento: establece necesidades, propone proveedores y refuerza el cumplimiento del procedimiento de coordinación.

## Comentarios finales

La CAE puede adecuarse a la actividad y al riesgo



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

48 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



## Clasificación de trabajos para gestionar la proporcionalidad de las medidas preventivas

Empresa: Anav



Referente y forma de contacto

Miguel Ángel Gómez Pardo  
mgomez@anacnv.com

Ciclo de vida de la CAE

Fases

1 2 3 4

Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrencia



cooperación



aprendizaje

Objetivo

Desligar la CAE del control de accesos. Gestión exclusiva de documentación de PRL.

Descripción

- Distinguen 3 tipos de trabajos. La Unidad Solicitante debe pedir al SP que confirme a qué modelo se ajusta el tipo de trabajo solicitado.

  - TCD: trabajos con una duración inferior a 5 días y sin riesgos especiales (oficina, informáticos, ...). En este caso la empresa de servicios presenta una declaración de que cumple la normativa y se celebra reunión previa entre el responsable del trabajo y los trabajadores de dicha empresa para asegurar que conocen los riesgos de la planta.
  - Si es de corta duración, pero puede tener riesgos especiales, se solicita documentación inicial que acredite el control de esos riesgos (fundamentalmente evaluación de los trabajos y formación e información de los trabajadores implicados).
- Si se prolongan en el tiempo, son permanentes y con riesgo especiales, los típicos de cualquier montaje o mantenimiento en una planta industrial, empresas de servicios realizan y entregan un Plan de Prevención antes del inicio del contrato. El plan incluye tareas, organigrama y medidas a adoptar para afrontar los riesgos, con anexos donde constan los certificados solicitados por trabajador (habitualmente formación e información de los riesgos). El plan tiene validez de 5 años y se revisa siempre que cambie el alcance de los trabajos contratados o a petición de la empresa contratista.
- Reunión de lanzamiento antes del inicio de cada contrato con los responsables de la Unidad Organizativa responsable. Anualmente, y a modo de seguimiento adicional, se realiza una reunión con cada



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

una de las empresas de servicios con permanencia continuada para compartir la visión y evolución de sus indicadores de desempeño, requiriendo si fuera necesario planes de acción de mejora.

- Reuniones conjuntas semanales con todos los contratistas (diarias en época de parada) para intercambiar observaciones, compartir incidencias y experiencias,

lecciones aprendidas, etc.) facilitando así la coordinación entre las empresas que prestan servicios.

- Equipo de observadores que realiza supervisiones de seguridad en planta donde registran con trazabilidad todas las desviaciones observadas y se construyen indicadores de desempeño.

## Impactos

- Trabajos bien organizados y planificados.

## Aportaciones singulares

- KPI de CAE

## Alcance e Integración

- Unidades Organizativas responsable de la contratación de servicios
- Servicio de Prevención

## Comentarios finales

Software propio de gestión de la documentación de CAE que no es una simple frontera de entrada y salida de documentos. Más que una “plataforma de CAE”, es una herramienta de coordinación llamada “Base de Datos de CAE”.





La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

50 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Actuaciones rápidas ante urgencias sobrevenidas

Empresa: Aqualia



### Referente y forma de contacto

Ignacio Romero  
IRomeroC@fcc.es

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1 2 3 4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



conurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Intervenir lo antes posible para restituir un servicio público esencial como es el agua; Minimizar los daños y el impacto en los ciudadanos lo antes posible; Disponer de procedimientos de trabajo seguros para las personas que, al mismo tiempo, sean adecuados a la urgencia e impacto de la situación.

### Descripción

- AQUALIA dispone de un proceso de homologación de empresa para asegurar que sus proveedores disponen de medios y procesos de trabajo seguros. Este proceso dispone de requerimientos especiales para las empresas que prestan servicios catalogados como "Críticos" por los riesgos que tiene asociados. Todas las actuaciones planificadas son prestadas por empresas homologadas y con procedimientos de trabajo de AQUALIA, al objeto de que se apliquen las mismas medidas de seguridad para sus propios trabajadores como para los de sus contratadas. En caso de situaciones de urgencia sobrevenida, esto no siempre es posible.
  - Cuando se produce una posible urgencia de este tipo, Producción recibe un aviso que pone en marcha al personal de AQUA-
- LIA responsable de atenderlo para verificar el alcance. Esta situación se puede producir cualquier día, a cualquier hora y en cualquier población a la que proporcione servicio o lugar en el que tenga instalaciones.
- Si el personal presente confirma la urgencia, activa la intervención de las contratadas que sean necesarias. Para la intervención, se da prioridad a las contratadas que AQUA-LIA tiene homologadas, pero en ocasiones (por las características de la urgencia, situación en la que están las contratadas habituales, la exigencia de tiempos, ...) tiene que recurrir a otras contratadas sin tener tiempo material de realizar el proceso de homologación.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

- Para la ejecución de los trabajos, siempre se cuenta con la presencia de personal de AQUALIA organizando los trabajos e informando de la situación a las contratadas que intervienen. Respecto a las contratadas, cuando son Homologadas que es lo que siempre se trata de conseguir, tiene estipulados los procedimientos de trabajos y tipificados las casuísticas en las que es necesario contar con la presencia de un

Recurso Preventivo. Cuando interviene una contratada con la que no se ha podido completar el proceso de homologación, a mayores, AQUALIA designa la presencia permanente de un Recurso Preventivo, aunque no fuese necesario por el tipo de trabajos que se van a realizar.

## Impactos

- En cualquier decisión que se toma, se tiene en cuenta la seguridad y salud de los trabajadores, y al mismo tiempo, la urgencia de la situación.
- Las personas de AQUALIA que organizan los trabajos, tienen sobrada experiencia y conocen los procedimientos de trabajo de AQUALIA.
- Retrasar una intervención puede tener un impacto muy importante en las personas porque el agua es de vital necesidad y en

las poblaciones porque en ocasiones suponen cortes importantes de circulación o riesgos para las viviendas porque afecte a su cimentación.

- No siempre es posible contar con empresas homologadas por la rapidez con la que hay que actuar, porque no es posible tener todo previsto por la enorme casuística de las urgencias que se producen, así como por la dispersión geográfica.

## Alcance e Integración

- Es clave la labor del área de producción ya que reciben los avisos, acuden en primera instancia al lugar del suceso y están presentes durante la solución del problema.
- El Servicio de Prevención diseña los procedimientos de CAE y de trabajo adecuados a cada situación.

## Aportaciones singulares

- El proceso se ha desarrollado teniendo en cuenta la normativa en vigor y la experiencia de la empresa en situaciones similares.
- Dado el entorno en el que se tiene que actuar, los procedimientos de trabajo tienen que ser de fácil aplicación y muy prácticos para que los pueda aplicar cualquier persona.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Comentarios finales

La rapidez con la que hay que actuar por ser un servicio público esencial, la complejidad de algunas situaciones, los riesgos adicionales (tráfico, aglomeraciones, ...) y la presión del entorno (fiestas, industrias afectadas, ...) tiene como consecuencia que las personas presentes atendiendo urgencias sobrevenidas, deban tomar decisiones in situ para que las reparaciones se inicien de forma segura y lo antes posible.

Aunque la preparación previa y trabajar de forma sistemática es vital, en estos casos suele ser necesario tener que informar verbalmente a los trabajadores que estén presentes, en relación a los posibles riesgos específicos del lugar y las posibles medidas preventivas.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

53 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Ejecución y control de trabajos realizados en cubierta

Empresa: **ARCELOR MITTAL Distribución SL.**



**ArcelorMittal**

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Referente y forma de contacto

Juan Ramón Díaz  
juan-ramon.diaz@arcelormittal.com

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Controlar la ejecución de los trabajos, para que en todo momento se respeten las normas e instrucciones de trabajo con el fin de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores.

### Descripción

- Información simple, clara y concreta de los riesgos y medidas preventivas de la cubierta para presupuestar y planificar adecuadamente los trabajos.
- Los trabajos se controlan de inicio a fin:
  - Reunión inicial.
  - Supervisión, información directa y continua de los de los trabajos (diaria) realizado por trabajador propio o externo no solo como recurso preventivo si no como apoyo al seguimiento de las normas y disciplina operativa de la tarea.
  - Análisis y gestión de las incidencias.

### Impactos

- Como resultado del seguimiento realizado los riesgos se minimizan y se observa la correcta adecuación de las medidas preventivas implantadas



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Es aplicable a todos los trabajos realizados en cubiertas, tejados.

## Aportaciones singulares

- Informe de visitas diario, con fotografía de los trabajos.

## Comentarios finales

La prevención debe iniciarse desde la fase de oferta y deben realizarse actuaciones de control para garantizar el trabajo seguro.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

55 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Calidad y especialización de la formación

**Empresa: Digitales**

# digitales

**Referente y forma de contacto**

Sergio Fernández  
sergio.fernandez2@vodafone.com

**Ciclo de vida de la CAE**

**Fases**

1

2

3

4

**Aspectos clave**



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Aplicar un consenso que establece un estándar único de formación de todos los operadores que trabajan para el sector de la digitalización y las telecomunicaciones, buscando la calidad y la especialización.

### Descripción

- Ante los diferentes criterios que cada operador tenía sobre la formación necesaria para trabajar para el sector de las Telecomunicaciones, se hizo necesario elaborar y aplicar un consenso sobre los requisitos de formación de los trabajadores.
- Se creó un grupo de trabajo, en el que se han estandarizado los temarios y la duración de cada tipo de formación necesaria, según el riesgo de la actividad.
- Se ha establecido un sistema de homologación de centros de formación, que deben pasar por una auditoría externa que verifica que cuentan los medios humanos y materiales para dar una formación de calidad.

### Impactos

- Se mejora la capacitación de los trabajadores, al aumentar los requisitos a las empresas docentes para poder dar la formación.
- Se imparte un temario más adecuado a lo que se van a encontrar los trabajadores en el día a día, con formación tanto práctica como teórica.
- Simplificación de la CAE, al unificar criterios dentro de los operadores, con lo que repercute en reducción de tiempo y mejora de la percepción de la formación por trabajadores y empresas.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Afecta a todas las empresas contratistas y subcontratistas del sector de las Telecomunicaciones
- Todos los Operadores que forman parte de Digitales dan por válida dicha formación.

## Aportaciones singulares

- Haber sido capaces de llegar acuerdos entre todos los operadores ha sido una experiencia positiva que genera beneficios para todos los implicados.
- Haber incorporado a las contratistas en el grupo de trabajo ha permitido alinear

una visión conjunta sobre los criterios de formación y, finalmente, alcanzar el éxito final de la iniciativa, a pesar de que, en un inicio, los criterios de partida eran diferentes.

## Comentarios finales

El proceso sigue abierto, y en cada revisión se van introduciendo mejoras y nuevas formaciones, adecuándose a las necesidades del sector.





La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

57 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## CAE en situaciones especiales

**Empresa: Enagás**



**Ciclo de vida de la CAE**

**Fases**

1

2

3

4

**Referente y forma de contacto**

Mar Cuenca Roldán  
mcuenca@enagas.es

**Aspectos clave**



integración



proporcionalidad



conurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Intervenir lo antes posible para minimizar el riesgo y evitar que se produzcan daños mayores, derivados de fugas de gas, incendios, explosiones, ... Disponer de procedimientos de trabajo seguros para las personas, pero adecuados a la situación de urgencia y gravedad, que incluya el intercambio de información de riesgos y medidas de control. Deben ser de ágil aplicación y muy prácticos para que los pueda aplicar cualquier persona y en cualquier lugar.

### Descripción

- Enagás tiene un proceso de homologación de empresas para asegurar que sus proveedores disponen de medios y procesos de trabajo seguros. Siempre que se realicen actuaciones planificadas, los servicios son prestados por empresas homologadas. En caso de situaciones de emergencia, podría haber algún condicionante para su cumplimiento.
- Información general con el contratista habitual ante reparaciones
- Cuando se produce una posible emergencia, pueden existir distintas vías de comunicación (por el ejemplo a través del 112, directamente por un particular a través de los teléfonos de emergencias de avisos,...). Se coordinan las actuaciones desde el Centro de Control de Enagás para informar del suceso. Como resultado de esa llamada, el "Retén de Emergencia" acude al lugar indicado para verificar si la emergencia está relacionada o no con Enagás. Esto se puede producir cualquier día y a cualquier hora y el lugar podría ser cercano a una población o, algo más complejo como una finca en que haya animales, un lugar concreto de un monte, próximo a una autovía, ...
- La rapidez es clave para evitar impactos mayores, por lo que de manera excepcional hay que recurrir a empresas de servicio que no han pasado los procesos de homologación habitual de Enagás.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

- Enagás hace una valoración de los trabajos a realizar y se pone a disposición de la Autoridad que dirija la emergencia. Finalmente actúa siguiendo las indicaciones dadas por la citada Autoridad.
- Durante la ejecución de los trabajos está presente el personal de O & M que tiene formación necesaria en PRL y sobre riesgos relacionados con su actividad. Siempre que lo necesita, esta persona puede contar con el asesoramiento y apoyo tanto de sus mandos, como del Servicio de Prevención.

Dependiendo de la duración, esta función puede rotar entre diferentes personas que tienen la misma capacitación.

- Cuando la emergencia está controlada, los trabajos de reparación se realizan siguiendo las indicaciones del INSST para las obras sin proyecto (reparaciones de emergencia) aunque es de difícil implantación, por ejemplo en el caso de necesidad de disponer de un coordinador de seguridad y salud en la obra.

## Impactos

- Todas las decisiones que se toman se realizan teniendo en cuenta la seguridad y salud de los trabajadores, y al mismo tiempo, siendo balanceadas con las consecuencias que se podrían llegar a producir en el caso de retrasar un trabajo.
- El Responsable de O&M está debidamente formado, tiene experiencia y cuenta con el apoyo de especialistas para realizar de una forma ágil y directa la información a los trabajadores que van a intervenir, como para dar posible indicaciones que

ayuden a minimizar los riesgos a las personas, dada la situación y entorno en el que deben realizar los trabajos.

- Retrasar una actuación de emergencia en este contexto por tener que seguir unas reglas muy estrictas y poco flexibles, puede representar un impacto de mayor calado tanto en personas y/o en el medioambiente como a la garantía de suministro. Es vital la agilidad en la toma de decisiones y en las actuaciones a realizar.

## Alcance e Integración

- El área de Operación y Mantenimiento tiene una partición clave, ya que reciben los avisos, acuden en primera instancia al lugar del suceso y están presentes durante la solución del problema.
- El Servicio de Prevención apoya la resolución del suceso asesorando tanto en los aspectos que le sean requeridos durante la resolución del suceso, como durante la fase de contratación de la empresa que los resuelve.

- El 112, Protección Civil, Bomberos, ... intervienen en la dirección de la emergencia y son entidades con las que es imprescindible estar coordinados.
- Cuando hay una situación de emergencia, las actuaciones se tienen que ajustar a las indicaciones dadas por la autoridad que dirija la emergencia (Protección Civil, Policía, Bomberos, ..., no teniendo capacidad completa de decisión).



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Aportaciones singulares

- El proceso se ha desarrollado teniendo en cuenta la normativa en vigor, guías del INSST y la experiencia de la empresa en situaciones similares.

## Comentarios finales

Aunque siempre hay una preparación y planificación previa, la rapidez con la que hay que actuar para evitar daños mayores y las dificultades que en muchos casos presenta el entorno, hacen que sea necesario tomar decisiones sobre la marcha. Además, cuando hay una situación de emergencia, en una primera fase las actuaciones se tienen que ajustar a las indicaciones dadas por la autoridad que dirija la emergencia (Protección Civil, Policía, Bomberos, ...).

Por otra parte, hay ciertos trabajos de mucha cualificación (ej. Trabajos de soldadura especializada) para los que no hay profesionales en todo el territorio nacional. Pueden tener que actuar después de haber realizado largos desplazamientos, por lo que hay que tenerlo en cuenta en la organización del trabajo.

Este contexto implica que no se puede realizar toda la burocracia documental necesaria para la gestión de seguridad y salud de una obra de construcción, ni cumplir con las designaciones y avisos en tiempo.



## La CAE NO es café para todos

**Empresa:** Lecta



### Referente y forma de contacto

Gabriela de la Torre  
gabriela.delatorre@lecta.com

La CAE efectiva es posible

### Ciclo de vida de la CAE



### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

Buenas prácticas recopiladas

### Objetivo

Disponer de criterios de CAE que permitan diferenciar si Electa es Titular de CT porque entra en su CT una empresa usuaria, de cuando debe actuar como EP porque entra una contrata.

En el caso de actuar de EP, disponer de un criterio de proporcionalidad en función del riesgo asociado a los trabajos que se van a realizar y de su duración.



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada

### Descripción

- Se diferencia entre requisitos de control de acceso y requisitos de CAE. Se deja claro que la CAE no es un simple intercambio documental.
- En el caso de que un trabajador que accede viene en nombre de una empresa que tiene contratado un espacio en el CT (un implant, antena de telecomunicaciones, ...), Electa entiende que es Titular de CT y sobre ese eje pivota la CAE (entrega información de riesgos, medidas preventivas y de emergencia, exige uso de EPIs adecuados al lugar por el que tengan que pasar y acompaña hasta el lugar en el que tenga su propio lugar de trabajo). No establece medidas de vigilancia.
- En el caso de contrataciones, dispone de diferentes sistemas de CAE que dependen del tipo de servicios que se va a prestar y de la duración que tiene el trabajo. Varía de lo menos exigente (actividad tipo oficina que preste de forma puntual) a mayores requerimientos que aumentan con el riesgo y la duración de los trabajos.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Impactos

- Hacer CAE proporcional a la situación y al riesgo, permite poner foco en lo importante, centrando el esfuerzo en aquello que realmente puede contribuir en mejorar la seguridad y salud de las personas.
- En el caso de que se presten servicios que tengan asociados riesgos relevantes, se establecen planes específicos para asegurar que están controlados y que se ejecutan de la forma segura.
- Se implican a los mandos de las áreas operativas, por lo que hay mayor conocimiento y control de los trabajos que van a realizar trabajadores externos.
- Esa gestión de esfuerzos, también optimiza los recursos de la empresa, minimizando los costes de CAE

## Alcance e Integración

- Departamentos que solicitan la realización de obras o servicios a empresas externas. Inician el proceso, lo lideran y supervisan los trabajos de la contrata.
- HS&W revisa los planes de trabajo de las contrata. Es necesario que den su visto bueno al citado plan para que se inicia la prestación del servicio.

## Aportaciones singulares

- Diferencia claramente entre requisitos y gestión de la CAE, de lo que es simplemente el control de acceso a un CT.
- Va más allá del “café para todos”. Es un proceso de CAE que establece medidas de actuación proporcionales y adecuadas al motivo por el que un trabajador entra por la puerta (trabajador de contrata o usuario del CT), de los posibles riesgos asociados a su trabajo y de otros posibles riesgos por la concurrencia.

## Comentarios finales

Es importante diferenciar lo que es hacer CAE de controlar el acceso a una instalación. Además, la CAE tiene que ser adecuada y proporcional al riesgo y a la situación para la que se accede y a los riesgos de la concurrencia.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

62 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



## Gestión semanal- anticipada de la CAE

Empresa: Lecta



### Referente y forma de contacto

Gabriela de la Torre  
gabriela.delatorre@lecta.com

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4



integración



proporcionalidad



conurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Asegurar que todas las contratatas que van a realizar trabajos de riesgo disponen de métodos de trabajo seguro y que los trabajadores los conocen.; Organizar semanalmente todos los trabajos que se van a realizar en la planta; Implicar a las unidades operativas en la organización, seguimiento y control de los trabajos.

### Descripción

Reunión de coordinación realizada la semana anterior, con revisión del plan de trabajo y verificación de interacciones entre trabajos a realizar por las contratatas.

- Previo al inicio de cualquier trabajo de riesgo:
  - las contratatas deben presentar una Planificación de Trabajos que incluye una identificación de los riesgos, los métodos de trabajo seguro que van a utilizar, requisitos de formación, y otras medidas colectivas, como vigilancia, ... EPIs, etc
  - para elaborar el Plan de trabajo específico, además de los riesgos generados por la contrata y relativos a su propia actividad, debe considerar la información

de riesgos, medidas preventivas y de emergencia facilitadas por Lecta.

- El dpto. de Seguridad debe auditar ese Plan y darle el visto bueno.
- Sin ese visto bueno, la contrata no puede comenzar a prestar los servicios contratados.
- Además, para garantizar la correspondiente coordinación y cooperación entre contratatas, con una periodicidad semanal se organizan una reunión:
  - Es liderada por el responsable operativo y el SP participa como asesor.
  - Participan todas las contratatas que prestarán servicios la semana siguiente.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

63 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Todas deberán tener preparado su “planificación de trabajos” que será revisada por el SP.

- En la reunión se organizan los trabajos de la semana siguiente, se analizan

posibles interacciones o riesgos por la concurrencia se acuerda la forma en la que van a cooperar las contratadas que tengan una posible concurrencia. Y se determina si es precisa la presencia de recursos preventivos, donde, cuando,...

## Impactos

- Hacer CAE centrada en el riesgo, en la capacidad y experiencia de la contratada para gestionarlos.
- Las contratadas aumentan su compromiso al tener que planificar adecuadamente los trabajos a realizar. Se minimiza la aparición de situaciones imprevistas.
- Mejorar la calidad de la CAE al poner el foco en la planificación de los trabajos, en la coordinación y cooperación de las po-

sibles empresas concurrentes, en lugar de en el intercambio documental.

- Se logra el compromiso de los mandos gestores de los servicios contratados, al liderar la organización y el seguimiento de los trabajos.
- Las contratadas entienden que tienen que mejorar su cultura de seguridad y salud y alinearse más con la cultura de su cliente.

## Alcance e Integración

- Departamentos que solicitan la realización de obras o servicios a empresas externas. Inician el proceso, lo lideran y supervisan los trabajos de la contratada.
- HS revisa los planes de trabajo de las contratadas. Es necesario que den su visto bueno al citado plan para que se inicie la prestación del servicio.
- La unidad en la cual se realizan los trabajos, debe realizar vigilancia durante la ejecución que queda documentada en unos registros tipo checklist

## Aportaciones singulares

- No es habitual que a las contratadas se les exija que presenten un plan específico de los trabajos que van a realizar y que esta tenga que ser supervisada por el SP, no pudiendo comenzar los trabajos hasta que no cuenten con ese visto bueno.

## Comentarios finales

Esta gestión de esfuerzos también optimiza los recursos de la empresa, minimizando los costes de CAE. Además, mejora el tiempo de solución de averías y paros de máquina.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

64 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Seguimiento y control para promover el aprendizaje y la mejora continua

**Empresa:** Lecta



**Referente y forma de contacto**

Gabriela de la Torre  
gabriela.delatorre@lecta.com

**Ciclo de vida de la CAE**

**Fases**

1

2

3

4

**Aspectos clave**



integración



proporcionalidad



conurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Asegurar que los trabajos se desarrollan de la forma y con los medios previstos, y es ejecutado por las personas que lo tienen que realizar. Comprometer a las contratadas en el seguimiento y control de los servicios contratados. Comprometer a los mandos responsables de contratar los servicios en velar por el desarrollo de los trabajos de forma segura. Crear un entorno de seguridad psicológica en el que las contratadas tienen la oportunidad de mejorar su performance y proponer mejoras en los sistemas de trabajo o medidas preventivas.

### Descripción

- Cuando las contratadas presten servicios que tengan asociados actividades de riesgo y estos se desarrollen de una forma recurrente, deben:
  - Disponer de un plan de control propio para asegurar que los trabajos se desarrollan de forma segura.
  - Cumplimentar un cuadro de mando que le permitan hacer seguimiento de los trabajos y obtener posibles aprendizajes.
  - Participar en las reuniones mensuales de seguimiento para presentar los resultados de sus labores de seguimiento y control, así como presentar tanto sus aprendizajes, como la planificación y seguimiento de las mejoras implantadas.
- Tener implantado un sistema de mejora continua que convierta las lecciones aprendidas en oportunidades de mejora.
- Como complemento, Lecta dispone de dos capas de adicionales de vigilancia:
  - Los mandos responsables de contratar los servicios, realizan actuaciones periódicas de seguimiento y vigilancia. Estas quedan debidamente documentadas digitalmente para su posterior explotación.





La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

- El SP realiza también una labor de auditoría para asegurar que el proceso se está desarrollando como está establecido.
- Las mencionadas reuniones de seguimiento se realizan específicamente con cada una de las contratatas que presta servicios de forma habitual en el CT y está liderada por el responsable operativo que ha contratado el servicio.
- Si como resultado se detectan oportunidades de mejora para las contratatas, se da un primer plazo para que implementen las mejoras. Si no saben hacerlo, Lecta les ayuda a implementarlo. Si transcurrido el tiempo la contrata no mejora en esas cuestiones, el mando responsable actúa en consecuencia.

## Impactos

- Aumentar la vigilancia y seguimiento, disminuye la posibilidad de tener accidentes.
- Analizar aprendizajes, permite mejorar los procesos y la cultura preventiva de la contrata.
- Se genera un espacio de seguridad psicológica que facilita el feedback mutuo entre Lecta y sus contratatas.
- Compromete a los mandos de una y otra empresa en la seguridad de las personas que realizan los trabajos.
- Al asegurar que la empresa tiene pensado cómo van a realizar los trabajos de forma segura, toda la atención se pone en las actuaciones de cooperación y coordinación de una forma directa y clara.

## Alcance e Integración

- Departamentos que solicitan la realización de obras o servicios a empresas externas. Inician el proceso, lo lideran y supervisan los trabajos de la contrata.
- HS revisa los planes de trabajo de las contratatas. Es necesario que den su visto bueno al citado plan para que se inicie la prestación del servicio.
- Las contratatas diseñan e implantan sus planes de control y participan en las iniciativas de seguimiento propuestas por Lecta.
- La unidad en la cual se realizan los trabajos debe realizar vigilancia durante la ejecución, que queda documentada en registros tipo checklist.
- La unidad funcional responsable de la contrata lidera y realiza reuniones periódicas de seguimiento del desempeño en seguridad con la contrata. En ella se revisan su trabajo, las inspecciones, los indicadores de seguridad y se establecen planes consensuados de mejora.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Aportaciones singulares

- Implicación de mandos responsables de servicios.
- Coordinación semanal de trabajos por anticipado.
- Proporcionalidad del proceso de seguimiento y control en función del tiempo dedicado al trabajo (se diferencia entre trabajos habituales y trabajos esporádicos).
- Va más allá del “café para todos”. Es un proceso de CAE que establece medidas de actuación proporcionales y adecuadas al motivo por el que un trabajador entra por la puerta (trabajador de contrata o usuario del CT) y de los posibles riesgos asociados a su trabajo.

## Comentarios finales

Implantar un modelo de CAE proporcional al riesgo y al tiempo dedicado, incluyendo en este modelo el seguimiento y control adecuado a cada situación, permite optimizar recursos y concentrar los esfuerzos realmente en trabajar por la seguridad y salud de las personas.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



## Indicador desempeño preventivo para contratatas

**Empresa:** Mahou San Miguel



**Referente y forma de contacto**

Luis Braña  
lbranar@mahou-sanmiguel.com

**Ciclo de vida de la CAE**

**Fases**

1

2

3

4

**Aspectos clave**



integración



proporcionalidad



competencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Disponer de un indicador que permita valorar el desempeño preventivo de las contratatas.

### Descripción

- Se ha diseñado un cuestionario con 19 preguntas agrupadas en cuatro bloques (gestión, operativa, acciones de mejora y accidentes).
- Cada pregunta se valora entre 1 y 10.
- El cuestionario se puede cumplimentar en campo a través de tablet o móvil.
- La frecuencia de la evaluación depende de la presencia de la contrata en el centro y del nivel de riesgo de su actividad.

### Impactos

- Valorar el desempeño de la contrata más allá de los índices de siniestralidad (reactivos), incorporando criterios proactivos.
- Disponer de un método de valoración homogéneo para todos los centros de trabajo.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Centros de producción y manantiales.
- El Coordinador de actividades Empresariales debe cumplimentar el cuestionario

## Aportaciones singulares

- Incorporar del desempeño preventivo en los criterios de contratación

## Comentarios finales

Es importante valorar a las contratadas con indicadores proactivos más allá de los habituales indicadores reactivos (accidentalidad), para conocer su compromiso con la cultura preventiva. Esta valoración permitirá tomar decisiones de cara a futuras contrataciones con las contratadas evaluadas.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

69 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Autorización de trabajos

Empresa: Mahou San Miguel



### Referente y forma de contacto

Luis Braña  
lbranar@mahou-sanmiguel.com

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Garantizar la coordinación efectiva entre ordenante, receptor y ejecutor (contrata) de un trabajo.

### Descripción

- Antes de iniciar un trabajo, el departamento ordenante genera una solicitud de Autorización de trabajo con toda la información sobre el trabajo a realizar.
- La contrata recibe la solicitud y el mando responsable del área donde se va a ejecutar (receptor) autoriza el inicio del trabajo tras comprobar que se dan todas las condiciones de seguridad necesarias.

### Impactos

- Todos los implicados en el trabajo (departamentos ordenante y receptor, y contrata ejecutora) aseguran que se dan las condiciones necesarias para ejecutar un trabajo (no interferencia con otros trabajos, equipos de trabajo consignados cuando proceda...).
- Se potencia la integración, al hacer a los mandos ordenante y ejecutor responsables de las condiciones de seguridad en las que se ejecuta un trabajo



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Centros de producción y manantiales.
- El departamento ordenante inicia el proceso de solicitud de acuerdo al servicio que requieran a la contrata.
- Las contratas deben cumplimentar la solicitud.
- El departamento receptor del trabajo debe dar la autorización final para el comienzo de los trabajos.

## Aportaciones singulares

- Se mejora la comunicación entre todos los intervinientes en un trabajo.

## Comentarios finales

Por un lado, el proceso promueve la implicación de todos los actores intervinientes en la planificación de un trabajo, incluyendo la identificación de situaciones de riesgo y la definición de medidas preventivas y en su ejecución. Por otro lado, se asegura la correcta comunicación entre todos los participantes, mejorando así la coordinación entre ellos.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

71 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Charlas de acogida

**Empresa:** Mahou San Miguel



## Referente y forma de contacto

Luis Braña  
lbranar@mahou-sanmiguel.com

## Ciclo de vida de la CAE

### Fases

1

2

3

4

## Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrencia



cooperación



aprendizaje

## Objetivo

Asegurar que todos los trabajadores de contrata que acceden a los centros de trabajo disponen de una adecuada información sobre SST.

## Descripción

- Antes del inicio de los trabajos de una nueva contrata, el coordinador de actividades empresariales imparte a los trabajadores una charla de acogida en la que se explican los riesgos propios del centro de trabajo que les pueden afectar, medidas preventivas aplicables, procedimientos de actuación en caso de emergencia...
- La charla es específica para el tipo de trabajo a desarrollar por parte de la contrata.
- También se imparte la charla a los nuevos trabajadores de una contrata ya presente en el centro.

## Impactos

- Se asegura que todos los trabajadores reciben información específica sobre riesgos y medidas preventivas, adaptada a la actividad que van a desarrollar en el centro.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Centros de producción y manantiales.
- Aplicable a cualquier trabajador de contrata que vaya a trabajar en un centro de trabajo.

## Aportaciones singulares

- La información es específica y adaptada a la actividad que van a desarrollar y al centro.

## Comentarios finales

La transmisión de información a través de charlas presenciales y la adaptación de contenidos a las necesidades de cada caso contribuyen a la mejora de la eficacia de la comunicación, asegurando que todos los trabajadores conocen la información relevante sobre Seguridad y Salud. Además, este contacto inicial entre el coordinador de actividades empresariales y los trabajadores de las contratas facilita la fluidez de la comunicación y la colaboración entre ambas partes.





La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

73 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



## Información sobre los posibles riesgos para la petición de ofertas

**Empresa: Michelin España Portugal, S.A. (MEPSA)**



### Referente y forma de contacto

Jose Manuel Angulo Angulo  
jose-manuel.angulo-angulo@michelin.com

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Asegurar que la información de riesgos es la adecuada al servicio contratado. Recoger los peligros o riesgos inducidos en las interacciones entre Michelin, el Contratista y otros Subcontratistas en el lugar y/o en el desarrollo de la obra y/o servicio contratado. Informar al Contratista de los posibles peligros o riesgos que puede encontrar en el desarrollo del trabajo, para que los conozca, evalúe los riesgos y tome las medidas preventivas adecuadas.

### Descripción

Para la petición de ofertas, la información de riesgos que se adjunta es la siguiente:

- “Información de riesgos en el entorno del servicio contratado” elaborada por el Dpto. Contratante, con el apoyo de los Técnicos del SP, si lo necesita.
- En el caso de propia actividad, también incluye los riesgos del oficio contratado inherentes a las tareas a realizar, por el uso de equipos, la manipulación de materiales, uso de productos químicos y cualquier otro aspecto derivado de las instalaciones y trabajos a realizar.
- Además, si se van a realizar intervenciones en instalaciones de especial riesgo, desde la fase de elaboración de la oferta se deberá contar con los especialistas designados en los centros (Supervisor de Instalaciones Radiactivas, Alta Tensión, Aparatos a presión, zonas ATEX, Trabajos en altura, Espacios confinados, A.D.R., Recurso Preventivo...).
- El contratante completa, en los casos que sea necesario, con esquemas o documentos aclaratorios de los riesgos.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Impactos

- Hacer CAE proporcional a la situación y al riesgo, permite poner foco en lo importante, para mejorar la seguridad y salud de las personas.
- Facilitar toda la información necesaria para que se puedan ofertar las obras o servicios contemplando todas las medidas preventivas que puedan ser necesarias.
- En el proceso de contratación ayuda a identificar a las empresas que son expertas en estas situaciones o no por el tipo de respuesta que ofrecen.
- Se implican a los mandos de los Dptos. Contratantes desde el inicio del proceso.

## Alcance e Integración

- La información es preparada por el Departamento contratante de la obra o servicio.
- El Servicio de Prevención colabora con el Dpto. Solicitante para asegurar que la información proporcionada es la adecuada.
- El Dpto. de Compras la facilita al potencial proveedor.

## Aportaciones singulares

- La empresa contratada dispone de información completa y actualizada de los riesgos que se puede encontrar para presentar su oferta. De este modo, en su presupuesto económico tendrán incluido el coste de todas las medidas preventivas que podría tener que aplicar.

## Comentarios finales

Considerando esta etapa inicial como fundamental para la gestión posterior, se debe asegurar que se identifican todos los posibles peligros/riesgos del servicio contratado, por parte del departamento que lo solicita (siempre podrá contar con la asesoría del SP).

Facilita la tarea el disponer de un modelo predefinido con el tipo de medidas preventivas que se deben contemplar en los distintos tipos de riesgos identificados. Por el contrario, hay que evitar que los departamentos contratantes utilicen el documento de "Información de riesgos en el entorno del servicio contratado" de manera sistemática con información general, que no corresponde exactamente con la situación afectada.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

75 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Medidas preventivas planificadas y proporcionales al riesgo y su situación

**Empresa: Michelin España Portugal, S.A. (MEPSA)**



### Referente y forma de contacto

Jose Manuel Angulo Angulo  
jose-manuel.angulo-angulo@michelin.com

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



conurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Planificar las diferentes casuísticas que se pueden dar en relación a posibles obras o servicios, para asegurar que cada una de ellas dispone de las medidas preventivas adecuadas. Evitar que los trabajadores tengan que improvisar durante el desarrollo de la obra o servicio. Orientar a las empresas contratadas sobre las medidas preventivas mínimas que deben aplicar durante la realización de su trabajo.

### Descripción

- La tabla contiene la lista no exhaustiva de casos, detallando las condiciones del tratamiento y las observaciones particulares que se deben aplicar en cada situación.
- El tratamiento se aplica a partir de la consideración del tipo de obra o servicio que se va a realizar, y del análisis de estos 5 parámetros: si es de propia actividad; si es habitual o no; el lugar en el que se desarrolla; si incluye o no riesgos graves y si el trabajo es acompañado o no.
- La tabla se enriquece o mejora a partir de las experiencias aportadas por las empresas contratadas y usuarios del servicio, así como a partir de los aprendizajes obtenidos a partir de la investigación de los sucesos ocurridos o de las no conformidades identificadas en las actuaciones de control.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Impactos

- Hacer CAE adecuada y proporcional a la obra o servicio a desarrollar,
- Evita que los trabajadores se enfrenten a situaciones improvisadas.
- Asegurar una adecuada organización y planificación de las medidas preventivas asociadas a cada obra o servicio.
- Facilita la participación de las empresas contratadas, ya que abre la posibilidad a estas de que propongan mejoras a las medidas preventivas previstas.
- Asegurar que se dispongan de las medidas preventivas adecuadas a cada caso.
- Fomenta el aprendizaje como piedra angular de la mejora continua.

## Alcance e Integración

- La información está recopilada en una tabla que actualiza el SP con las aportaciones de las empresas contratadas y de los departamentos usuarios.
- Esta tabla es compartida con las empresas contratadas desde el momento en el que se firma el contrato.

## Aportaciones singulares

- Disponer de ese tipo de planificación y previsiones permite ganar tiempo a la hora de ejecutar los trabajos y, al mismo tiempo, mantener el foco en la seguridad y salud de las personas.

## Comentarios finales

Se trata de un documento que permite una armonización de criterios en los distintos centros de la empresa, ayudando a los CAE y resto de interlocutores a identificar el modelo que se aplica a cada tipo de servicio contratado. Facilita la interpretación para los casos identificados, permitiendo a su vez aplicar las medidas definidas para otros casos similares (con los que se sigue enriqueciendo el documento).



## Reunión Anual con Contratas

**Empresa: Michelin España Portugal, S.A. (MEPSA)**



### Referente y forma de contacto

Jose Manuel Angulo Angulo  
jose-manuel.angulo-angulo@michelin.com

La CAE efectiva es posible

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

Buenas prácticas recopiladas

### Objetivo

Revisar los indicadores anuales para estimular la mejora; Repasar las lecciones aprendidas; fijar objetivos para el año en cuanto a número de accidentes, índices de frecuencia; recordar nuevas consignas aplicables y novedades destacadas; comentar sobre los accidentes significativos ocurridos en el año; destacar a las empresas que tienen buenos resultados y comentar sus buenas prácticas.



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada

### Descripción

- Convocatoria de la reunión a través del departamento de compras.
- Animación de la reunión por parte del Técnico de Prevención que desarrolla la función CAE, con intervención de otros técnicos del Servicio de Prevención, y la función CAE (cuando está subcontratada con un SPA).
- Información a los delegados de prevención de Michelin, que deciden su participación en la reunión.

### Impactos

- Las lecciones aprendidas sirven para que cada una de las empresas contratadas incorpore mejoras en la forma de actuar y de este modo evite accidentes o que estos mismos vuelvan a ocurrir.
- Estimula la mejora entre las empresas contratadas.
- La participación en la reunión asegura que la información llega a las empresas.





La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Se busca la participación de las empresas que tienen el mayor volumen de contratación, así como las que tienen una presencia permanente en el centro.
- El departamento de calidad interviene sobre temas que pueden afectar a la calidad de nuestros productos (limpiezas, elementos abandonados...).
- Otros departamentos que quieran pasar sus mensajes (higiene, medioambiente, protección contra incendios, mantenimiento...).

## Aportaciones singulares

- Se crea un entorno colaborativo entre todas las empresas que prestan servicio para MEPSA y se fomenta la participación.

## Comentarios finales

Se organiza un momento de esparcimiento, donde se facilitan intercambios entre los participantes, con un café y pastas (cuando la pandemia lo ha permitido).

Suele ser difícil extender la participación al conjunto de empresas con las que se contratan servicios en los centros (especialmente para las pequeñas).

Por el contrario, las aportaciones de las empresas sobre sus buenas prácticas, que pueden ser un elemento impulsor para el resto.

Las empresas participantes pueden identificar las mejores prácticas desarrolladas por el resto, las acciones que promueven la participación y favorecen el desarrollo de una cultura de seguridad, acciones que ayuden a mejorar los comportamientos de su personal, así como comparar los resultados de accidentabilidad de las empresas.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Diferenciar claramente requisitos de propia actividad. Integración a diferentes niveles

**Empresa:** Microsoft



**Referente y forma de contacto**

Olga María Gacio Caballero  
olgag@microsoft.com

**Ciclo de vida de la CAE**

**Fases**

1

2

3

4

**Aspectos clave**



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Simplificar la gestión documental en función de si el servicio es propia actividad o no propia actividad.

### Descripción

- En nuestro caso, los servicios de no propia actividad son los que más aportan riesgos a nuestro negocio, por lo que sólo les pedimos una certificación global que recoge toda la información que necesitamos y la evaluación de riesgos a terceros dónde nos indican los riesgos que nos añaden y las medidas preventivas; en función del análisis de esta información, aplicamos reuniones de coordinación o no.
- En el caso de contratas que subcontratan, parte del contrato estipula que el control de sus subcontratas es responsabilidad de ellos, enviándonos a nosotros sólo la certificación comentada.
- Cada área de la compañía tiene sus propias responsabilidades en materia de CAE. OHS sólo supervisa el resultado final del proceso y centraliza la información.

### Impactos

- Reducción de exposición a riesgos y mayor conocimiento de los riesgos a los que están expuestos los trabajadores
- Reducción de documentación a solicitar, mayor efectividad en los procesos que realmente generan nuevos riesgos, integración en los departamentos, reducción riesgo legal Microsoft, etc..



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Account Managers, People Manager, Cliente, OHS, Responsables de contratación de Servicios.

## Aportaciones singulares

- Reducción de la carga administrativa y mayor eficacia en el control de riesgos.

## Comentarios finales

Para alcanzar estos impactos es necesario promover un cambio de mentalidad, con el fin de que se identifique que OHS debe estar integrada en todos los procesos de la compañía y a todos los niveles.





## Diferenciar a las visitas a los centros de trabajo, de los profesionales que van a trabajar de manera asidua

**Empresa:** NTT Data

**Referente y forma de contacto**

La CAE efectiva es posible

# NTT DATA

Sonia García Donas  
health.safety.spain@nttdata.com

Buenas prácticas recopiladas

**Ciclo de vida de la CAE**

**Aspectos clave**

**Fases**

1

2

3

4



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

**Objetivo**

No hacer CAE para visitas puntuales a oficinas NTT Data. En la época inicial de pandemia COVID, que todo NTT Data se encuentra teletrabajando en casa, se cierran los centros de trabajo y se controlan las asistencias a oficinas, imponiendo un estricto sistema de accesos con medidas de control de la salud a todos los que entran. Para evitar CAEs innecesarias se protocolizan diferentes procedimientos para los profesionales que vienen a trabajar de manera asidua y las visitas.

**Descripción**

- El departamento de H&S colabora con el de SSGG para identificar las visitas puntuales a oficinas y diferenciarlas de los profesionales que acuden a trabajar de manera asidua.
- El departamento de H&S elabora un documento informativo sobre medidas COVID para visitas, a disposición del equipo de SSGG, y desde Recepcion y Assistants se encargan de informar a las visitas con antelación.
- Fue crítico decidir la creación e implantación de esta acción, por el caos e incertidumbre de la gestión del COVID. Fue una apuesta por diferenciar los perfiles de los profesionales que se encontraban en nuestras oficinas para centrar la CAE en las actividades prolongadas en el tiempo frente a las esporádicas, y minimizábamos las medidas de control a un colectivo que por el poco tiempo que accedía a nuestras oficinas podíamos estar dejando desprotegidos. El equipo de Marketing fue indispensable en el diseño del producto



81 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Impactos

- Concienciación sobre la importancia de la salud: desde el momento que un directivo de la compañía que requiere la presencia de un invitado externo en nuestras instalaciones (exponiéndole al riesgo de COVID al tener que salir de casa en esos momentos), la primera información que proporciona al externo es sobre las medidas de protección de su salud frente al COVID.
- Integración con los departamentos implicados. Descenso de las tareas administrativas para el equipo de H&S. Agilidad en la gestión al equipo de SSGG.

## Alcance e Integración

- Recepción (Servicios Generales), que controlan el acceso de las visitas.
- Health&Safety desarrolla los procesos de CAE

## Aportaciones singulares

- Rápido y barato. Se hizo el protocolo rápidamente con un documento PDF fácilmente actualizable, con conceptos sencillos y muy visuales.

## Comentarios finales

La práctica no es innovadora ni el invento del siglo, solo fue importante por el impacto en el equipo de cambio de mentalidad con la CAE: diferenciamos colectivos, nos arriesgamos, hacemos algo fácil y bonito, y otras áreas integran la PRL en sus actividades.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

83 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Simplificación de la CAE documental con subcontratas de actividad propia

Empresa: NTT Data

# NTT DATA

Referente y forma de contacto

Sonia García Donas  
health.safety.spain@nttdata.com

Ciclo de vida de la CAE

Fases

1

2

3

4

Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

Objetivo

Simplificar el proceso para evitar un gran volumen de gestión documental por el elevado número de casos

Descripción

- El proceso de CAE empieza en Compras con la homologación, cuando el proveedor tiene que indicar los riesgos propios que aporta y se le hace llegar el documento con los riesgos y medidas de emergencia de las oficinas de NTT DATA. En este mismo documento el proveedor se compromete a entregar cualquier documentación relacionada con la CAE que requiera el departamento de H&S.
- Una vez homologado, el departamento de Subcontratación revisa la documentación intercambiada y consulta con H&S cualquier riesgo comunicado por el proveedor fuera de la actividad habitual (consultora informática).
- Desde el departamento de H&S se realiza la revisión del caso concreto y se valora el siguiente paso a seguir en la CAE con el proveedor (según información de la actividad a realizar y/o riesgos que aporta). Se personaliza el caso y se involucra all área implicada en la prestación de la actividad de dicho proveedor

Impactos

- Agilidad en el proceso de comunicación de riesgos y emergencias. Facilidad para los proveedores y proyectos para seguir el protocolo e identificar los riesgos y poder actuar en consecuencia.
- Integración con los departamentos implicados. Descenso de las tareas administrativas. Contacto directo con el proveedor, conocimiento mutuo.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Compras es responsable de la homologación de proveedores,
- Subcontratación es responsable de la gestión
- Health&Safety desarrolla los procesos de CAE

## Aportaciones singulares

- Integración en la estructura del grupo (no es solo "una tarea de PRL"). Varios puntos de control de funcionamiento (medible y auditable)

## Comentarios finales

Como es complicado desarrollar cultura preventiva y lograr que la comunicación fluya en un grupo empresarial grande y diverso, es importante integrar la CAE en los procesos de homologación y firma de contratos para asegurar que se aplique en todos los casos.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

85 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Evaluación previa de trabajos de seguridad

**Empresa: Securitas Seguridad España, S.A. (SECURITAS)**



**Securitas**

### Referente y forma de contacto

Juan Antonio Madurga Zurita  
juan.madurga@securitas.es

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Detectar riesgos que no hayan podido ser identificados de forma previa a la prestación de un servicio de seguridad y que deban ser comunicados a trabajadores propios, subcontratas o clientes.

### Descripción

- Realizar, mediante una aplicación propia, un check list en la que se identifican y evalúan de forma previa posibles situaciones de riesgo en la instalación de un servicio de seguridad.
- La tecnología facilita el registro in situ, pero es importante trabajar la sensibilización y la cultura preventiva para que todo el mundo sea consciente de que es importante hacer esa evaluación de forma previa.

### Impactos

- Reducción de riesgos a la salud, ya que se pueden identificar situaciones que hagan que se modifique el plan de trabajo, los equipos de trabajo o incluso que ese trabajo no se realice si no se pueden evitar o minimizar los riesgos detectados.
- Supone una integración del Sistema de Gestión de la Prevención y un paso más allá de los propios requerimientos establecidos en la Coordinación de Actividades Empresariales.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Mandos Intermedios (Encargados de instalación y mantenimiento)

## Aportaciones singulares

- Solución integradora que se realiza a través de smartphone y permite identificar situaciones de riesgos y contactar directamente con el Servicio de Prevención Mancomunado para resolver incidencias de seguridad y salud.

## Comentarios finales

Una práctica parecida se lleva a cabo en los servicios de vigilancia en la que los mandos registran posibles situaciones de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores de un servicio. También la realizan los mandos intermedios (Inspectores de Servicios) y lo registran a través de smartphone con otra herramienta informática. Al año se realizan más de 40.000 inspecciones por mandos intermedios con contenido específico en seguridad y salud.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

87 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Certificación AEQT

**Empresa: Securitas Seguridad España, S.A. (SECURITAS)**



**Securitas**

### Ciclo de vida de la CAE

Fases **1** 2 3 4

### Referente y forma de contacto

Juan Antonio Madurga Zurita  
juan.madurga@securitas.es

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



competencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Certificar de forma previa a las empresas que trabajan en el ámbito petroquímico de Tarragona.

### Descripción

- A través de una asociación se establecen unos requisitos comunes a todas las empresas que tengan que realizar trabajos en su ámbito de servicio.
- Posteriormente se crea un proceso de certificación asociado y se marca como obligatorio para conseguir que dicha certificación sirva para maximizar el cumplimiento de estos requisitos y llevar la prevención a la excelencia, tanto a nivel documental como a nivel desarrollo de los trabajos.
- Hay que contar con que hay que dedicar tiempo a realizar las auditorías de Certificación.

### Impactos

- Reducción de riesgos para la salud mediante la auditoría de procesos de seguridad a las empresas que trabajan en el ámbito de servicio de la asociación.
- Reducción documental en la propia C.A.E. al aceptarse el Certificado entre empresas que pertenecen a la asociación y han obtenido resultado favorable en las auditorías.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Contratas que presten servicios en el ámbito de empresas petroquímicas de Tarragona.

## Aportaciones singulares

- Auditoría previa para comprobación de requisitos de seguridad y salud en las empresas que forman parte de la Certificación.

## Comentarios finales

La Certificación previa de trabajos permite reducir documentalmente la CAE siempre que posteriormente se admita dicho certificado como comprobante de que se han auditado con resultado favorable todos los aspectos relativos a la seguridad y salud en dichos servicios.





La CAE efectiva  
es posible

Buenas  
prácticas  
recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## CAE para acceso a personal (proveedores) en sus instalaciones (oficinas)

Empresa: T -SYSTEMS IBERIA S.A.U.

# T Systems

### Referente y forma de contacto

Alberto martin  
alberto.martin-del-moral@t-systems.com

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Con la utilizar una ficha simple para Implicar mejor a las áreas afectadas y responsable /encargado de los trabajos

### Descripción

- Simplificación en la información con la cumplimentación modelo ficha (se inci-de en que el Proveedor declare los riesgos para conocerlos previamente al acceso)
- Se identifica de forma clara la actividad a realizar por el Proveedor, descripción ta-reas y si plantea algún riesgo:
  - Altura
  - Eléctricos
  - Espacios confinados
  - Sin riesgos

### Impactos

- Integración de la Cae en la empresa por la mayor implicación de los responsa-bles/encargados de los trabajos que se contratan.
- Todas las actuaciones que se realicen en el centro se deberán hacer de forma segu-ra y con el menor impacto posible



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Facility (Servicios Generales) y áreas de negocio
- Identificación Responsable/encargado de la solicitud trabajos de T-SYSTEMS.
- SERVICIO CAE que realiza la coordinación documental esencial para los trabajos a realizar.

## Aportaciones singulares

- El realizar las gestiones suficientes y coherentes en función del riesgo que se evalúa

## Comentarios finales

Para integrar la CAE en la empresa es necesario adecuar las acciones a las características del riesgo que se vaya a abordar y simplificarlas todo lo posible.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

91 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Gestión CAE como Comunidad UFV

**Empresa: Universidad Francisco de Vitoria (UFV)**



Universidad  
Francisco de Vitoria  
UFV Madrid

### Referente y forma de contacto

Mónica Samper  
monica.samper@ufv.es

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1

2

3

4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



conurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Gestionar la Cae que exige la normativa e implicar a las contratas en su cultura de seguridad y salud. Concienciar sobre los objetivos en SS a toda la comunidad UFV (trabajadores, alumnos y personal laboral).

### Descripción

- Ase. jurídica visa contratos. Si la contrata no tiene nada sobre PRL les indicamos legalmente como se va a gestionar la CAE. Si hay algún contrato con cláusulas abusivas, el dpto Prevención puede proponer la sustitución de dichas cláusulas.
- En licitaciones se valora positivamente que le contrata tenga la ISO45001.
- Gestión CAE. Las contratas usan una aplicación web que posibilita el intercambio documental, así como la comunicación directa y fluida entre las partes. Para la validación documental tienen una empresa externa que aplica los criterios de proporcionalidad y acompañamiento de UFV.
- Comunicación directa con los responsables de los Servicios de Prevención de las contratas
- Se pide a la contrata los mismos requisitos de formación, reciclaje, ...que a los trabajadores propios
- UFV se adapta a la realidad de cada contrata facilitando, si es necesario, la gestión fuera de la herramienta a través de su Servicio de SSyB.
- Se forma a las contratas para implementar el sistema
- Gestión de coordinación con ETT.
- Gestión CAE con trabajadores desplazados. Personal docente investigador que desarrolla su actividad en centros externos (nacional o internacional)



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

- Comité de movilidad para cortas y largas estancias que incorpora en su trámite la gestión CAE e implica al trabajador para que recabe información.
- Seguimiento mensual CAE de nuestros técnicos con inspecciones de la herramienta, en campus, control directo y de todo queda evidencia. Las inspecciones se priorizan por riesgo de la actividad
- Se fomenta que las contratadas participen en todo lo que se hace como una parte más de la comunidad. Se invitó a todas las contratadas y sus directores generales. Se asume la formación en autoprotección de las contratadas
- Gestión positiva de reconocimientos positivos y toques de atención a lo no correcto

## Impactos

- Generar clima de confianza. Propiciando que se aporten mejoras por la comunidad
- Alto grado de cumplimiento.
- Simplificación de procesos. Agilidad.

## Aportaciones singulares

- El acompañamiento que asumen en materia preventiva es un deber de la Universidad hacia las personas que trabajan y estudian en su campus. Vivir en comunidad implica responsabilidad, compromiso y solidaridad. Su cultura preventiva impacta en las personas y se proyecta en la sociedad.

## Alcance e Integración

- La UFV es una mini ciudad que maneja más de 100 contratadas en el campus, con más de 500 trabajadores entrando y saliendo continuamente en diferentes tipos de actividad.
- Asesoría jurídica
- Dirección de departamentos que gestionan contratadas. Se involucran y se lleva la interlocución de manera conjunta
- Comité dirección es quien ejerce el liderazgo (Dirección general o Rectorado)

## Comentarios finales

Con las empresas grandes el mayor problema fue estimularlas para que fueran proactivas. Con las empresas pequeñas, el mayor problema es el desconocimiento general.

La gestión se inicia sin tener una cultura preventiva en la organización, pero la implicación y el compromiso de la dirección junto con el acompañamiento facilitado ha propiciado su consolidación.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

93 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Proceso simplificado de solicitud de información a contratatas

Empresa: Vodafone Spain



Referente y forma de contacto

Sergio Fernández (HSW Manager)  
sergio.fernandez2@vodafone.com

Ciclo de vida de la CAE

Fases

1

2

3

4

Aspectos clave



integración



proporcionalidad



concurrentia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Disponer de la información necesaria de las contratatas para que puedan prestar sus servicios a Vodafone, simplificando al máximo la carga de documentos

### Descripción

- Las contratatas actualizan la relación de trabajadores que van a prestar servicio a Vodafone mediante un Excel parametrizado (sistema DOCAC). Su simple inclusión es una declaración responsable de que cuentan con todos los requisitos necesarios. En este proceso no se solicita ningún documento particular de cada trabajador.
- En las auditorias de campo, se comprueba que todos los trabajadores que están realizando un trabajo específico están en el listado DOCAC y tienen las capacitaciones necesarias para realizar el trabajo.
- Mediante auditorias aleatorias, Vodafone solicita documentación concreta de trabajadores para verificar documentalmente que los trabajadores que están incluidos en el DOCAC están correctamente acreditados para asegurar que el proceso es robusto.

### Impactos

- Se reduce la carga de trabajo administrativo de las contratatas, para asegurarnos que el esfuerzo preventivo se pone en la obra, no en los papeles.
- Simplificación de proceso de intercambio de documentos
- Se empodera a las contratatas, que asumen el papel de in vigilando, para que realicen la verificación del proceso.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- Los contratistas principales que realizan trabajos para Vodafone, como empresarios que son, deben asegurar que todos los trabajadores (propios o de sus subcontratas) que van a prestar el servicio contratado, cumplen con los requisitos en materia de PRL (información, formación, reconocimiento médico, habilitaciones, etc.)
- Vodafone verifica, en las auditorias de campo, que esto se cumple y que las contratas han comunicado a Vodafone dicha información

## Aportaciones singulares

- Se ha pasado de entregarlo en un fichero Excel parametrizado, a cargar el fichero en un sistema que permite verificar que está todo OK y que no hay información incorrecta en la información.

## Comentarios finales

La mayoría de las contratas principales disponen de plataforma para intercambio documental con otros clientes. Para Vodafone, el único trabajo que tienen que hacer es lanzar una consulta y descargar el fichero Excel preparado para la cargarlo en la herramienta de Vodafone. En definitiva, se ha minimizado la información por trabajador y se ha simplificado la forma de comunicarlo por lo que con pocos recursos siempre se puede tener actualizada.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

95 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



## Contratación de actividades de riesgo

**Empresa: Vodafone Spain**



### Referente y forma de contacto

Sergio Fernández (HSW Manager)  
sergio.fernandez2@vodafone.com

### Ciclo de vida de la CAE

#### Fases

1 2 3 4

### Aspectos clave



integración



proporcionalidad



conurrencia



cooperación



aprendizaje

### Objetivo

Asegurar que las empresas que optan a ser contratadas para prestar servicios que incluyen actividades de riesgo, cumplen los requisitos exigidos por Vodafone.

### Descripción

- Cuando un departamento operativo necesita contratar un servicio que incluya trabajos con riesgos especiales, se lo indica al Departamento de Compras para que lo especifique dentro de la petición de ofertas. Esto supone que las empresas ofertantes tengan que adjuntar un HS Plan junto con la oferta técnica y económica.
- El HS Plan es un documento en el que detallan qué van a hacer para asegurar que el trabajo se desarrolla de forma segura, cómo lo tiene previsto, quién va a intervenir y en qué momentos. Debe incluir medidas preventivas a aplicar según los riesgos, recursos, árbol de subcontratación, formación de los empleados, sistema de nombramiento de Recursos Preventivos, y el resto de requisitos para el trabajo en concreto.
- Cada HS Plan es revisado por el departamento que solicita el contrato, HSW y Compras. Se mantienen reuniones con las contratadas para asegurarse que el HS Plan cubre las necesidades.
- En el caso de que un HS Plan no cubra mínimos, se desestima la oferta. Derecho de veto.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Impactos

- Como el HS Plan es el compromiso que adquiere la contrata con Vodafone, este documento forma parte del contrato. Se verifica su cumplimiento en las inspecciones de campo y auditorías.
- Solicitarlo forma parte de la petición de ofertas y queda anexo en el contrato. Siempre se cumple sin que existan razones técnicas o económicas que justifiquen lo contrario.
- La capacidad de veto por baja valoración, permite descartar contratas que no cumplen los mínimos exigidos por Vodafone y/o que han demostrado que su desempeño no es el adecuado.
- Impacta en las PYMES porque incluye toda la cadena de contratación

## Alcance e Integración

- El departamento que tiene la necesidad de este tipo de servicios, lanza el proceso.
- Compras es el propietario del proceso y debe asegurar que todos cumplen sus compromisos.
- El departamento de HSW define el proceso y participa en la revisión de los HS Plan

(verifica que cumple con los requisitos de seguridad y salud) junto con el departamento que lanza la necesidad (verifica que es adecuado para el trabajo que oferta).

La participación conjunta de estos departamentos garantiza la integración e implicación desde el comienzo, además de reforzar el liderazgo visible en HSW de la compañía.

## Aportaciones singulares

Se ha incluido un proceso de valoración de los HS Plan que aporta una ventaja diferencial a las empresas más comprometidas. Sobre el total de puntos (100) que una empresa puede conseguir en la valoración de su oferta, el HS Plan aporta hasta 15 puntos:

- 10 puntos si el HS Plan cumple con los criterios de Vodafone (con menos de 10, simplemente quedan descartados)

- 5 puntos para compromisos por encima de la exigencia de Vodafone. Estos son voluntarios y se adaptan a prioridades de Vodafone. Por ejemplo, formación TELCO realizada antes del plazo, entregar la planificación de trabajos con más antelación, etc.). Aunque son voluntarios, luego se monitoriza su cumplimiento.

## Comentarios finales

El HS Plan no es un Plan de Prevención al uso. A las empresas nuevas les cuesta adaptarse a lo que se solicita. Una vez entendido y adaptado, ven que el proceso es más simple.





La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas

97 / 99

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

## Círculos de aprendizaje: colaboración con las contratadas

Empresa: Vodafone Spain



Referente y forma de contacto

Sergio Fernández (HSW Manager)  
sergio.fernandez2@vodafone.com

Ciclo de vida de la CAE

Fases

1 2 3 4

Aspectos clave



Objetivo

Fomentar la cocreación para identificar oportunidades de mejora y diseñar e implantar su plan de acción correspondiente. En la cocreación participa el departamento responsable de gestionar el servicio, sus contratadas y HSW.

Descripción

- De forma periódica se reúne a un grupo de contratadas que prestan un cierto tipo de servicio para proponer oportunidades de mejora y, entre ellas, discutir posibles soluciones.
- Las contratadas son convocadas por el Departamento que gestiona el servicio y se reúnen durante un tiempo sin presencia de empleados de Vodafone para que cuenten con total libertad. El objetivo es que consensuen una solución.
- Finaliza la sesión con la presencia de los representantes del departamento convocante e integrantes de HSW consensuando una solución que va a ser implantada.

Impactos

- Se promueve la mejora continua de la seguridad y salud de las personas con soluciones realistas y viables.
- Se logra la colaboración entre EP y contratadas fomentando el compromiso y la participación de unos y otros.
- Facilita el desarrollo de un entorno de seguridad psicológica, ofreciendo a las contratadas un canal de participación claro y libre.



La CAE efectiva es posible

Buenas prácticas recopiladas



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl+f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## Alcance e Integración

- El departamento que gestiona el servicio, convoca a las contratatas y se compromete en la implantación de la solución acordada.
- El departamento de HSW participa en las reuniones asesorando a sus compañeros y promoviendo la mejora continua.
- Las contratatas aportando ideas y comprometiéndose a aplicar las mejoras pactadas.

## Aportaciones singulares

- El empoderamiento de las contratatas ante situaciones específicas es importante para la seguridad y emana de directrices concretas de VODAFONE, como una expresión de su compromiso preventivo

## Comentarios finales

Para que este entorno colaborativo sea fructífero, es imprescindible desarrollar un entorno de confianza mutua y contar con contratatas que estén desarrollando modelos de cultura preventiva que vayan más allá del cumplimiento normativo.



GESTIÓN

DICIEMBRE 2022

# La Coordinación de Actividades Preventivas efectiva es posible

Buenas prácticas y Estrategia de transformación



Comunidad  
de Madrid

Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo  
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,  
HACIENDA Y EMPLEO

Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo

C/ Ventura Rodríguez, 7 - 28008 Madrid  
Tfno. 900 713 123 - Fax 914 206 117  
[www.comunidad.madrid](http://www.comunidad.madrid)