

# *Afrontando los retos de la coordinación preventiva de actividades empresariales en Telefónica*

Fernando Guerrero Molina-Prados\*

*RESUMEN: En el presente artículo se sintetiza cómo se ha entendido y aplicado la coordinación de actividades empresariales en una empresa de la magnitud de Telefónica, desde las diferentes figuras que plantean, tanto el R.D. 171/2004 (Empresario Titular, Principal, Contrata y Subcontrata) como el R.D. 1627/1997 (Promotor, Contrata y Subcontrata). También se presentan soluciones a los problemas asociados a la gestión documental derivada de los requerimientos normativos, y se plantean iniciativas frente a algunos de los retos a afrontar en este ámbito en un futuro próximo.*

## **TELEFÓNICA: TRADICIÓN HISTÓRICA EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES**

Desde su fundación en 1924, Telefónica ha tenido como uno de sus objetivos la promoción y la mejora de las condiciones de trabajo dirigida a elevar el nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores en el desempeño de sus funciones. En este sentido, la Prevención de Riesgos Laborales en Telefónica, antiguamente deno-

minada Seguridad e Higiene, cuenta con una larga tradición que se remonta a sus orígenes. Se ha caracterizado siempre, por la sensibilidad en esta materia de la Dirección de la Empresa, y por el alto grado de implicación y participación tanto de los trabajadores como de sus Representantes.

La aparición de nuevos procesos y tecnologías, en un sector como el de las telecomunicaciones, sometido a constante cambio y evolución, afecta a todos los procesos de la Compañía, en los que la seguridad y salud

\* Jefe de Prevención de Riesgos Laborales de la Dirección del Servicio Mancomunado de PRL, TELEFÓNICA.



En 1998, el Comité de Dirección de Telefónica acuerda, tras la pertinente consulta a la representación de los trabajadores, la constitución, conjuntamente con el resto de las Empresas del Grupo Telefónica y de conformidad con lo requerido en el RD 39/1997, del Servicio Mancomunado de Prevención de Riesgos Laborales. Ello supone la transformación y conversión de los departamentos de seguridad e higiene en el

en el trabajo constituye un factor determinante e integrado.

Como ejemplo de lo anterior, la gran variedad de trabajos que se realizan (trabajos en fachada, trabajos en repartidor, postes, cámaras de registro, estaciones base, torres de telefonía móvil, etc.), muestran la casuística de trabajos que implican la necesidad de un exhaustivo sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales que, debido al propio avance tecnológico y normativo debe estar permanentemente actualizado.

## EL SERVICIO MANCOMUNADO DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES DE TELEFÓNICA

La casuística y complejidad del Grupo Telefónica implica disponer de una organización interdisciplinar que permita el desarrollo de las actividades preventivas de forma homogénea en las Empresas que forman parte de nuestro Grupo Empresarial.

Tradicionalmente, Telefónica ha dispuesto de estructura propia en materia de seguridad y salud laboral dentro de su organización, dando cobertura a las cuatro especialidades establecidas en la normativa.

trabajo, en la Dirección del Servicio Mancomunado de PRL.

El Servicio Mancomunado de Telefónica, atiende a las 38 empresas del Grupo en España, en las cuatro especialidades preventivas establecidas en la normativa, lo que supone un total de 53.300 empleados "protegidos". Por otra parte, el asesoramiento del Servicio Mancomunado se hace extensivo a aquellas empresas del Grupo Telefónica ubicadas en 24 países, con más de 258.000 empleados.

La magnitud de las cifras relacionadas manifiesta la necesidad de atender y asesorar en todo lo relativo a la seguridad y salud en el trabajo mediante una unidad altamente cualificada y debidamente dimensionada que coordine la política preventiva de la Compañía y del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.

## UN NUEVO RETO EN PREVENCIÓN: LA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES

La aplicación interna de cualquier cambio o novedad legislativa en materia de prevención de riesgos laborales, supone realizar un profundo análisis de la misma y cómo implantar

las líneas generales que permitan que en todas las empresas del Grupo Telefónica exista un criterio coherente y unificado en la ejecución de los preceptos legislativos.

En el caso de la normativa específica que desarrolla el artículo 24 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, la mayor complejidad la encontramos en las diferentes situaciones que deben analizarse previamente. Por un lado, el Marco Normativo y por el otro la aplicación en el Marco Empresarial y de Gestión.

En cuanto al primero, se deberán determinar los criterios que distingan entre trabajos de propia y distinta actividad para aplicar los requerimientos normativos, y distinguir en qué trabajos se aplicará el Real Decreto 171/2004 sobre coordinación de actividades empresariales o el Real Decreto 1627/1997 sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud en obras de construcción.

En cuanto al Marco Empresarial y de Gestión, se deberán determinar los supuestos de concurrencia en los que podría actuar Telefónica (titular, principal, contrata, subcontrata, etc.), establecer y definir los canales y vías de intercambio de información y documentación entre las empresas concurrentes (papel, digitales, entorno web, etc.) y desarrollar los procedimientos internos para llevar a cabo la coordinación de actividades empresariales y la vigilancia.

La magnitud dimensional y empresarial del Grupo Telefónica supone que la coordinación de actividades empresariales requiera la participación de todas las unidades implicadas y la dedicación de un elevado número de recursos del Servicio Mancomunado de Prevención, para asesorar en el desarrollo de instrucciones y procedimientos de coordinación de actividades empresariales específicos para las empresas contratistas, empresas clientes, proveedores, empresas del Grupo Telefónica y colaborar en el seguimiento e implantación de los mismos.

## NORMATIVA INTERNA DE APLICACIÓN EN TELEFÓNICA

Cuando hablamos de implementar un escenario tan complejo como el detallado anteriormente, debemos partir de un esquema lógico de elaboración de procedimientos que, de forma estratificada, implante los requerimientos de la coordinación empresarial.

Para ello se han elaborado diferentes instrucciones con distintos rangos de aplicación. En este sentido, existe una “Instrucción Conjunta Corporativa”, en la que se establecen los parámetros generales de contratación de obras y servicios, y en concreto los relativos a prevención de riesgos laborales para todas las empresas del Grupo Telefónica.

Telefónica España, en este caso ha transpuesto el contenido de la Instrucción Corporativa a su propia organización interna, mediante una instrucción específica, en la que se establecen los criterios documentales y la terminología acorde a la realidad empresarial de Telefónica España.

Asimismo, ha desarrollado un “Procedimiento sobre Integración de Instrucciones de Coordinación en Prevención de Riesgos Laborales”, que tiene por objeto aglutinar todos los procedimientos e instrucciones que desarrollan cómo tiene que implantarse, en los procesos de contratación y métodos de trabajo, la coordinación de actividades empresariales en cada una de las unidades organizativas.

## DESARROLLO DE LA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES: CÓMO SE HA ENTENDIDO Y APLICADO LA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES EN TELEFÓNICA

El “Procedimiento sobre Integración de Instrucciones de Coordinación en Prevención de

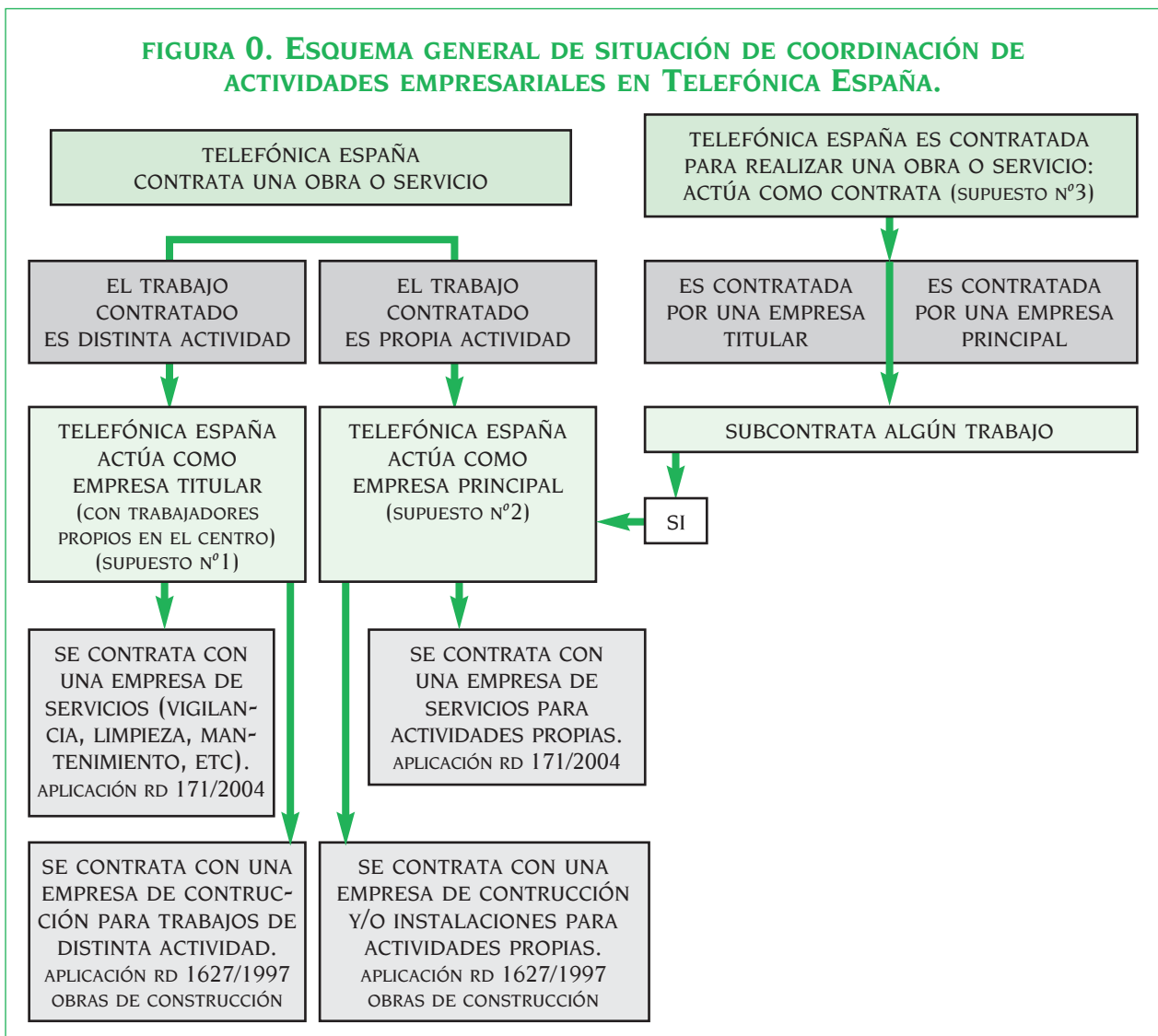
Riesgos Laborales”, tiene como líneas generales para su desarrollo establecer tres supuestos en los que, según el RD 171/2004 Telefónica puede encontrarse.

Basando los citados supuestos en la normativa de aplicación y en la terminología establecida, garantizamos que cualquier tipo de actividad que desarrolle Telefónica, queda perfectamente identificada de forma que se puedan aplicar los procedimientos de coordinación correspondientes.

En la **fig. 0** incluimos un esquema en el que se contemplan todos los supuestos de concurrencia en los que Telefónica actúa.

Para el desarrollo de los supuestos que nos ocupan, se ha definido **distinta actividad** como aquellas actividades que tienen carácter marginal o externo al objeto central de Telefónica, es decir, las de necesaria ejecución para la consecución del fin social, pero que no coinciden con su objeto social. Y **propia actividad** como actividades inherentes a la obtención de los productos y servicios finalmente obtenidos por Telefónica y que coinciden con el centro de su ciclo productivo y objeto social.

En el **supuesto nº 1**, Telefónica España contrata una obra o servicio de distinta actividad,



por lo que a efectos de la normativa vigente, y en especial de coordinación de actividades empresariales actuaría como **empresa titular**. En este supuesto, a su vez, se plantean dos situaciones diferenciadas:

- Por un lado, se contrata con una empresa de servicios trabajos de vigilancia, limpieza, mantenimiento, etc., siendo de aplicación directa el RD 171/2004 de coordinación de actividades empresariales.
- Por otro se contratan trabajos catalogados como de distinta actividad, correspondientes a obras de construcción, donde es de aplicación el RD 1627/1997 de obras de construcción (reforma de inmuebles, etc.).

Para ambos casos, se han desarrollado diferentes procedimientos para dar cumplimiento a la normativa, y establecer la operativa específica de actuación en cuanto a la coordinación de actividades empresariales.

En el **supuesto nº 2**, Telefónica España contrata una obra o servicio correspondiente a propia actividad, actuando por tanto como **empresa principal**.

Los trabajos de propia actividad se concentran en Telefónica España en los procesos asociados al diseño, construcción y mantenimiento de la Red de Telecomunicaciones que afectan principalmente a dos áreas organizativas de la Compañía.

También para este supuesto, se han desarrollado los procedimientos en función de si contratan actividades de servicios pertenecientes a propia actividad, en los que sería de aplicación el RD 171/2004; y cuando se contratan trabajos catalogados como de propia actividad, correspondientes a obras de construcción y/o instalaciones, donde sería de aplicación el RD 1627/1997 de obras de construcción.

Otras de las vertientes empresariales es que Telefónica desarrolle trabajos para otras empresas, actuando por tanto como **contratista**. En este caso se ha desarrollado el

**supuesto nº 3**, en el que se contempla que pueda ser contratada por una empresa titular o por una empresa principal.

Siguiendo el esquema general de coordinación, en el caso de que Telefónica, actuando como contrata, subcontratase los trabajos a otra empresa contratista, Telefónica a su vez actuaría como empresa principal, contemplándose las obligaciones y deberes establecidos para el segundo supuesto.

## DESARROLLO DE LOS SUPUESTOS DE COORDINACIÓN

### SUPUESTO 1: TELEFÓNICA COMO EMPRESA TITULAR (DISTINTA ACTIVIDAD)

Tal y como introducíamos en el esquema general de coordinación de actividades empresariales, el presente supuesto tiene como objetivo que aquellos trabajos que corresponden a distinta actividad, cuenten con un tratamiento específico, atendiendo a la variedad de servicios que son contratados.

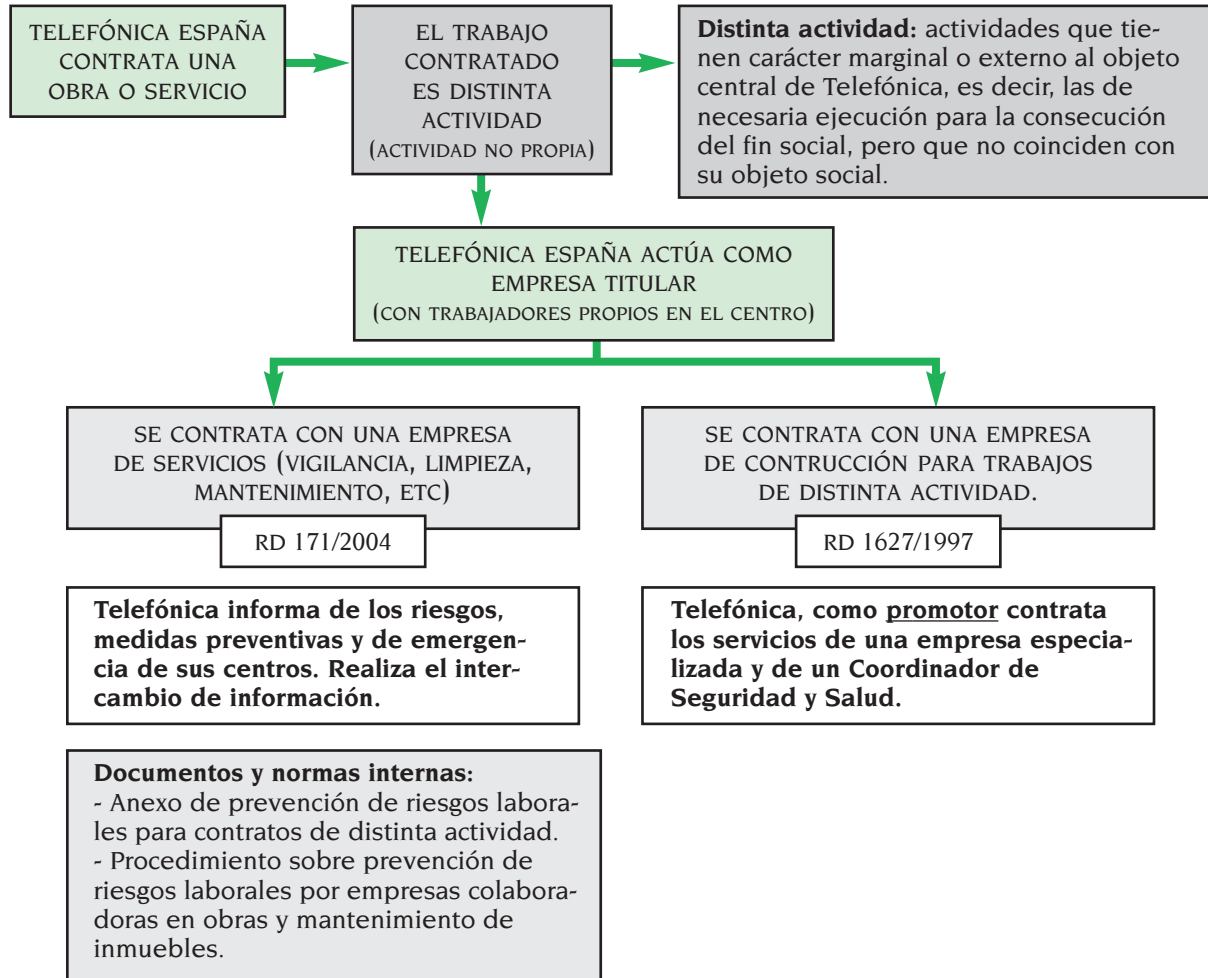
En este supuesto hemos distinguido dos casos (**ver fig. 1**, en la página siguiente):

- a) Telefónica España contrata con una empresa de servicios la realización de limpieza, vigilancia, mantenimiento, etc.

Para desarrollar las obligaciones normativas, se utiliza el documento denominado “anexo de prevención de riesgos laborales para contratos de distinta actividad”, en el que, según establece el RD 171/2004, se solicita a la empresa, con carácter previo a su contratación, diversa documentación relativa a su sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales. En este mismo documento Telefónica informa de los riesgos, medidas preventivas y medidas de emergencia asociadas a sus centros de

**FIGURA 1. ESQUEMA RESUMEN DEL SUPUESTO 1 EN EL QUE TELEFÓNICA ACTÚA COMO EMPRESA TITULAR EN CUANTO A CONCURRENCIA Y COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES.**

**SUPUESTO 1: TELEFÓNICA COMO EMPRESA TITULAR (DISTINTA ACTIVIDAD)**



trabajo, realizando el preceptivo “intercambio de información”.

En el caso de la contratación de actividades no propias, consistentes en mantenimiento de edificios y obras, adicionalmente se utiliza el denominado “procedimiento específico sobre prevención de riesgos laborales por empresas colaboradoras en obras y mantenimiento de inmuebles”, en el que se establecen los parámetros propios de control para estas actividades atendiendo a su especificidad y al nivel de riesgo

que estas actividades pueden representar para los trabajadores concurrentes.

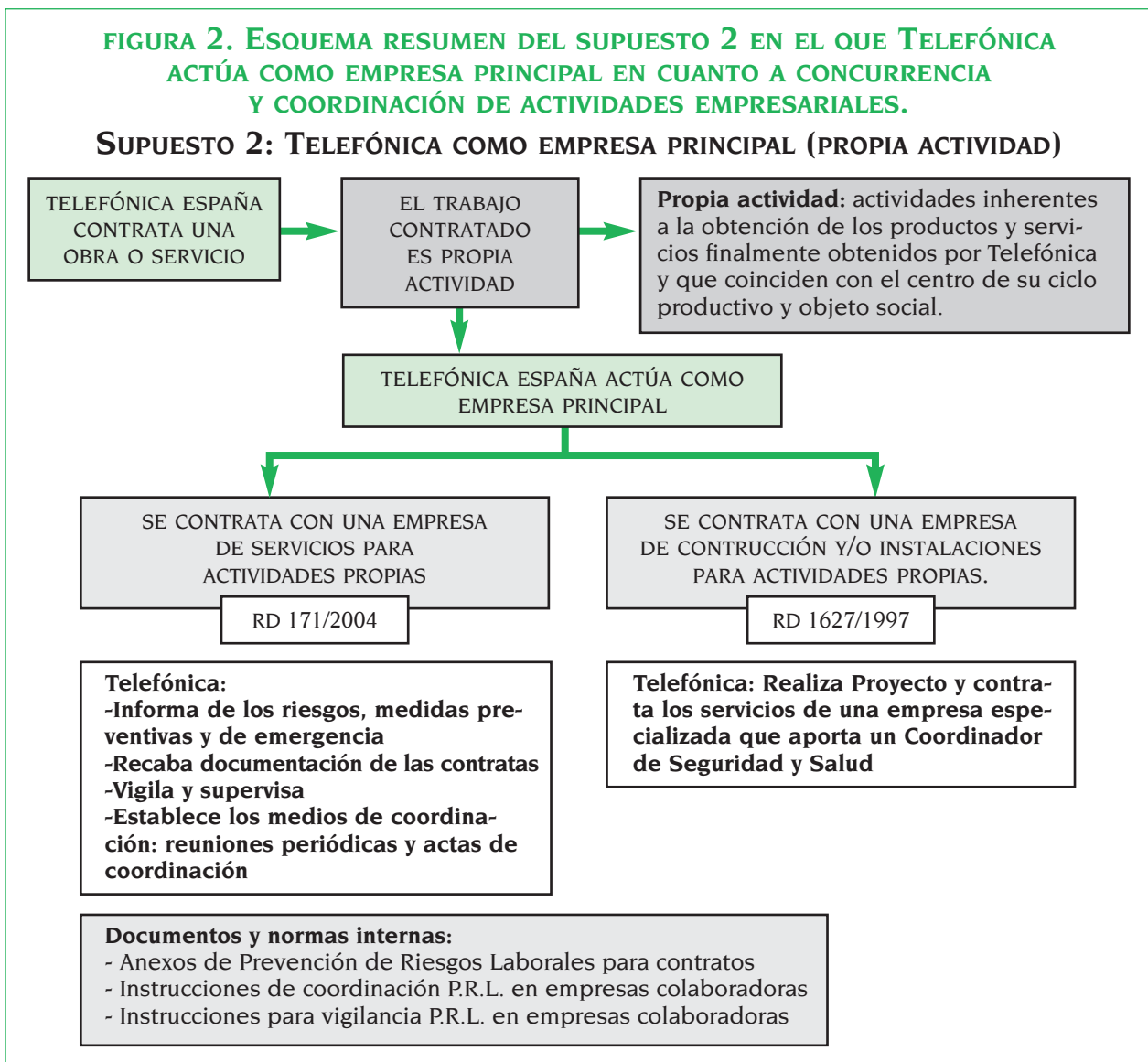
b) Telefónica contrata con una empresa de construcción la realización de trabajos de distinta actividad, en este caso sería de aplicación lo requerido por el RD 1627/1997, atendiendo a que Telefónica actúa como promotor. Para este fin Telefónica contrata a una empresa especializada que aporta los servicios del preceptivo coordinador de seguridad y salud, sin perjuicio de sus obligaciones como promotor de la obra.

## SUPUESTO 2: TELEFÓNICA COMO EMPRESA PRINCIPAL (PROPIA ACTIVIDAD)

Este supuesto representa la mayor incidencia en la actividad diaria que realiza Telefónica, contemplando todos aquellos trabajos enmarcados dentro de la definición de propia actividad. Se distinguen dos casos diferenciados (ver figura 2).

- a) En el primer caso, Telefónica contrata con una empresa de servicios la realización de los trabajos correspondientes a propia actividad.

La secuencia establecida comienza informando de los riesgos, medidas preventivas y medidas de emergencia, realizando el preceptivo “intercambio de información”. Asimismo, se han desarrollado los mecanismos documentales que aseguran que la información ha llegado a los trabajadores de la empresa contratada, que dicha empresa y sus trabajadores cumplen con los requisitos normativos para realizar los trabajos, y que se han establecido los medios de coordinación y vigilancia reglamentarios. Para cumplir lo especificado anteriormente, se ha desarrollado un “anexo de prevención de



riesgos laborales para contratos de propia actividad” que se incluye como parte del contrato suscrito con la empresa contratista y que deber ser cumplimentado, aportado y verificado antes del inicio de las actividades.

Asimismo, se han elaborado una serie de instrucciones internas para procedimentar las actuaciones en materia de coordinación, especialmente en lo referente a la realización de la preceptiva vigilancia y de las reuniones periódicas que es uno de los medios de coordinación establecidos.

La vigilancia de las contratas es el principal factor diferencial en la actuación como empresa principal. Telefónica articula el deber de vigilancia mediante el desarrollo de diferentes instrucciones internas realizadas a tal efecto, en concreto estas instrucciones contemplan las siguientes acciones:

- Realizar inspecciones específicas para garantizar el cumplimiento de la normativa en materia de prevención de riesgos laborales por parte de las empresas colaboradoras o contratas durante los trabajos, con una visita al lugar donde se está desarrollando la actividad a auditar.
- Levantar acta del resultado de las inspecciones de vigilancia, detallando los incumplimientos en cuanto a prevención de riesgos laborales observados, tanto de los trabajadores como de los requisitos documentales a aportar por la empresa.
- Realizar el seguimiento periódico de las inspecciones.
- Contemplar posibles sanciones y penalizaciones por incumplimientos.

Por otra parte, se ha establecido desde un primer momento como medio de coordinación adicional, la realización de reuniones periódicas con las empresas contratistas, además del intercambio de información y comunicaciones, la impartición de instrucciones, el establecimiento de medidas y pro-

cedimientos conjuntos, la presencia de recursos preventivos, etc.

Las reuniones son programadas y convocadas de forma periódica por la Unidad de Telefónica responsable del contrato con la asistencia de: responsable de la Unidad de Telefónica, representante de la empresa contratista, asesor del Servicio Mancomunado de Prevención, etc.

En dichas reuniones, entre otras, se tratan las siguientes cuestiones:

- Resultados de las inspecciones de vigilancia realizadas a las contratas desde la última reunión.
- Análisis sobre siniestralidad: incumplimientos, incidencias y actuaciones que se deriven.
- Impartición de instrucciones de prevención sobre los trabajos relevantes, y establecimiento conjunto de medidas específicas y de coordinación.
- Adicionalmente se analizan todos los trabajos que por su importancia o especiales características pueden generar riesgos adicionales y requieren de otras medidas de coordinación.

Como puede observarse, hemos considerado las reuniones de coordinación como un medio que nos permite integrar y trasladar los aspectos de seguridad y salud en el proceso natural de desarrollo de los trabajos de nuestras empresas colaboradoras, estableciendo los planes de mejora necesarios en las incidencias detectadas.

b) En el segundo caso, Telefónica como promotor, contrata con una empresa de construcción y/o instalaciones, la realización de trabajos de propia actividad en los que es de aplicación lo requerido por el RD 1627/1997 de obras de construcción. En este sentido, además de realizar el reglamentario Proyecto específico, se contrata a una empresa especializada los servicios de un Coordinador de Seguridad y Salud.

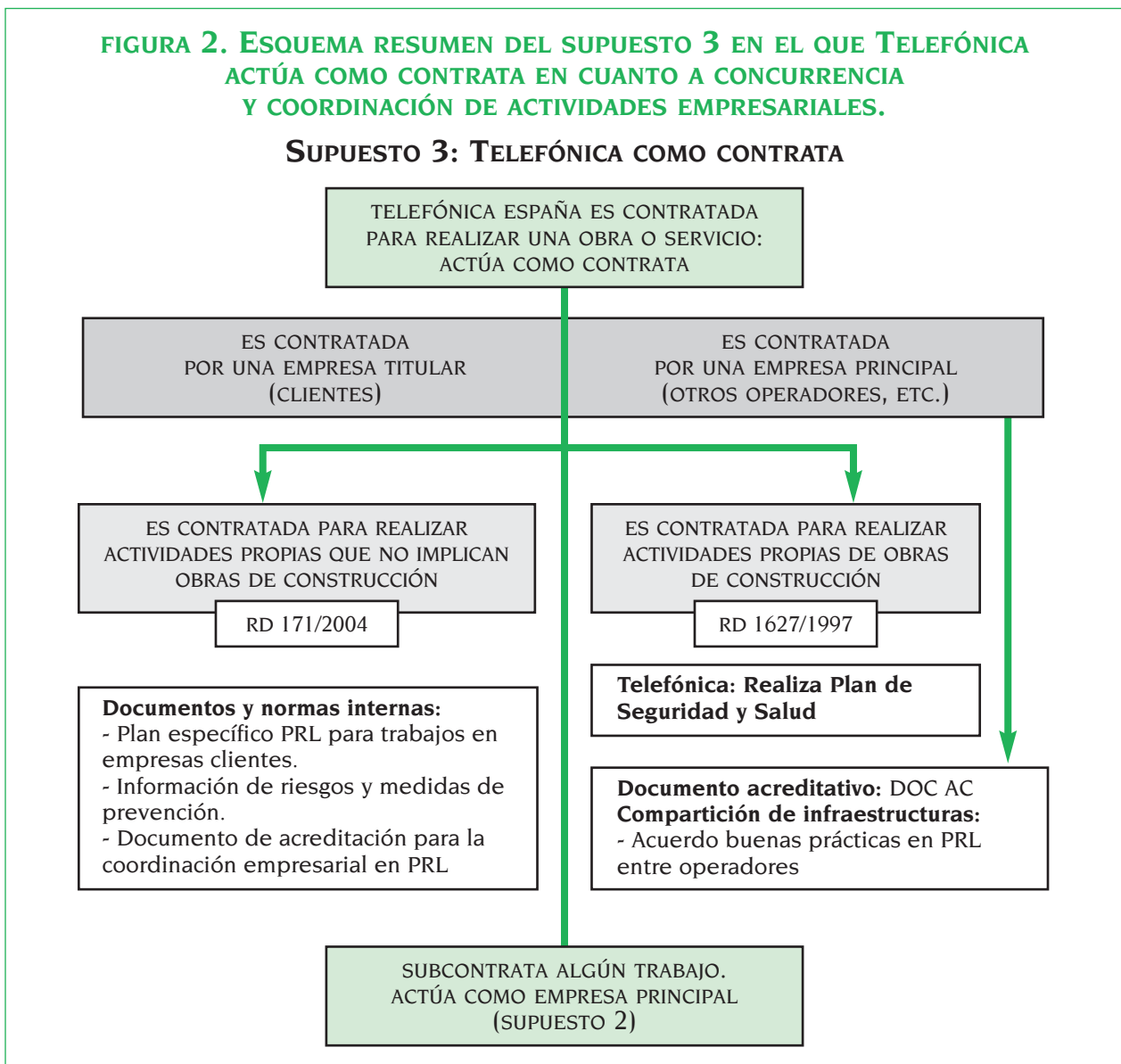
### SUPUESTO 3: TELEFÓNICA COMO CONTRATA

En este supuesto, Telefónica actúa como contrata cuando asume contractualmente ante un promotor / titular / empresa principal, con medios humanos y materiales, propios o ajenos, el compromiso de ejecutar la totalidad o parte de los trabajos objeto de un contrato. Telefónica, al ser la primera operadora de telefonía del país, es requerida y contratada por numerosas empresas de todos los sectores incluido el

propio, para realizar trabajos de instalaciones y obras en la red de telecomunicación.

En este supuesto también diferenciamos dos casos (ver fig. 3).

a) En el primer caso, Telefónica es contratada para realizar actividades propias que no implican obras de construcción, ya sea por una empresa titular a la que denominamos “empresa cliente” (con distinta actividad a la de Telefónica) o por una empresa principal, con la misma actividad que Telefónica como podría ser otra operadora.



Según requiere el RD 171/2004, se procede a informar de los riesgos, medidas preventivas de la actividad a realizar, además de atender al propio sistema de coordinación establecido por la empresa cliente o por la empresa principal.

Mención especial en este supuesto es la coordinación de actividades empresariales que Telefónica, como proveedor de servicios, desarrolla con sus empresas clientes, debiendo acudir a los centros de trabajo de éstos para el desarrollo de la actividad contratada.

Para ello, hemos desarrollado un documento específico ad-hoc denominado “plan PRL para trabajos en empresas clientes” en el que se contempla la información de riesgos, medidas preventivas y medidas de emergencia en función de los trabajos específicamente contratados a Telefónica. El documento es configurado según demanda para atender la preceptiva información que requieren nuestros clientes.

Por otra parte, cuando la contratación es efectuada por una empresa principal (empresa del sector de las telecomunicaciones), se han establecido protocolos especiales para el control de la coordinación, buscando estrategias comunes para realizar una coordinación de actividades empresariales eficiente, que se materializa en un documento conjunto de coordinación.

b) En el segundo caso, Telefónica es contratada por una empresa de construcción y/o instalaciones para la realización de trabajos de propia actividad, siendo de aplicación lo requerido por el RD 1627/1997. Para este supuesto, Telefónica tiene contratados los servicios de una empresa especializada que elabora el correspondiente Plan de Seguridad y Salud, asumiendo el medio de coordinación establecido por la Dirección Facultativa o por el Coordinador de Seguridad y Salud.

Por último reseñar, que en el caso que Telefónica subcontratase algunos de los trabajos previamente contratados, pasaría a actuar como empresa principal al contratar su propia actividad, adquiriendo los deberes y obligaciones establecidos en el supuesto 2 antes comentado.

## GESTIÓN DOCUMENTAL EN LA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES

La coordinación de actividades empresariales en una empresa como Telefónica, en la que participan multitud de clientes, contratadas y subcontratadas, genera gran cantidad de documentación que afecta a diferentes departamentos de las distintas Áreas organizativas de la Compañía. La complejidad que conlleva tramitar esta ingente cantidad de documentación, ha motivado la necesidad de desarrollar una herramienta que nos permita:

- Optimizar la gestión de la documentación de prevención de riesgos laborales de acuerdo a la legislación vigente y normativa interna de Telefónica, basándonos en herramientas corporativas e integradas en la arquitectura de sistemas de Telefónica.
- Controlar la documentación de empresa y trabajador para acreditar el cumplimiento



de la Ley de prevención de riesgos laborales en materia de coordinación de actividades empresariales.

- Gestionar documentos para facilitar a nuestros clientes la coordinación de actividades con Telefónica y sus contratadas.

Con estas premisas iniciales planteadas, Telefónica ha desarrollado una aplicación informática en entorno web, que gestiona la documentación necesaria para la coordinación de actividades empresariales en prevención de riesgos laborales.

Con la gestión documental, mediante la aplicación informática desarrollada, hemos conseguido que la coordinación en prevención de riesgos laborales entre Telefónica, nuestros Clientes, y nuestras Contratadas, sea ágil y efectiva, permitiéndonos alcanzar los resultados siguientes:

- Cumplimiento riguroso de la normativa.
- Control exhaustivo de la documentación.
- Acceso a la información en vigor e histórica de forma centralizada.
- Estandarización y optimización de los procesos de intercambio documental.
- Racionalización del proceso y mayor eficacia en la gestión documental.
- Solucionar y agilizar los accesos de empleados de Telefónica o de contratadas a las empresas clientes.

Actualmente, se han desarrollado de forma equivalente por otras empresas, entornos web para gestionar la documentación de la coordinación de actividades empresariales.

Este escenario ha suscitado una problemática específica, concretamente la que plantea en qué página web se cargan los datos (en la de mi empresa o en la de tu empresa); esto genera la necesidad de que exista una correspon-

dencia directa que vincule entre sí las citadas herramientas informáticas.

Alcanzar una adecuada interrelación entre estas plataformas, permitiría optimizar la verificación de los diferentes documentos requeridos de forma que se eviten duplicidades de registros, asincronías entre los datos ubicados en los diferentes entornos de origen, etc.

## CONCLUSIÓN

Implantar un complejo sistema de coordinación de actividades empresariales, como el planteado, y que a su vez atiende a las necesidades empresariales tanto internas como hacia nuestros clientes y empresas contratistas, ha supuesto un reto para el equipo humano que constituye el Servicio Mancomunado de Prevención de Telefónica, así como para toda la organización.

Dentro de la política de mejora continua en materia de prevención implantada en Telefónica, es nuestro propósito seguir avanzando en el perfeccionamiento del sistema de coordinación de actividades empresariales que hemos expuesto, atendiendo al número de agentes intervinientes (empresas contratistas, clientes, etc.), a las variables del sistema (normativa de aplicación, supuestos relacionados, etc.) y a las posibles casuísticas que se puedan plantear en un futuro.

Finalmente, parece claro que el siguiente paso en coordinación, está relacionado con el desarrollo de un entorno tecnológico común que permita enlazar los distintos sistemas de gestión establecidos actualmente en las diferentes empresas.



The mechanic. F. Leger, 1920.  
National Gallery of Canada, Ottawa.