

Santiago, 30 de noviembre de 2022  
Ref.: Respuesta a Oficio N° 22-2022

**SEÑORA**  
**ANA MARIA SKOKNIC DEFILIPPIS**  
ABOGADO SECRETARÍA DE COMISIONES  
PRESENTE

Por medio de la presente y junto con saludar, vengo a dar respuesta a su Oficio N° 22 de fecha 23 de noviembre de 2022, mediante el cual se solicita remitir el informe elaborado por el señor Osvaldo Badenier sobre el “conflicto con Fenatrasub”, e indicar cuánto se le pagó por ese servicio y si tuvo o ha tenido algún efecto.

Sobre la materia consultada es necesario precisar que ENAP contrató a honorarios los servicios del señor Badenier con fecha 1° de julio del presente año, con el objeto de asesorar a la Gerencia Corporativa de Personas en el diagnóstico del modelo actual de gestión de terceros y entregar propuestas respecto de eventuales nuevos lineamientos que permitan a la empresa enfrentar desafíos en materia de responsabilidad social empresarial. Es decir, no se le contrató exclusivamente para un informe sobre el “conflicto con Fenatrasub”.

En esa misma línea, es importante indicar que la asesoría del señor Badenier tiene asociada la entrega de diferentes productos que han sido gestionados desde la fecha de contratación. Estos productos son:

- Informe diagnóstico por conflicto con Fenatrasub.
- Realización de reuniones internas con el equipo de la Dirección de Gestión de Terceros.
- Talleres de preparación para el equipo de la Dirección de Gestión de Terceros.
- Entrega de informes mensuales para el proceso de acompañamiento a la implementación del plan de trabajo que se proponga y acepte.

Desde el 1° de julio la asesoría del señor Badenier ha implicado la realización de una serie de acciones con el equipo de la Dirección de Gestión de Terceros que se detallan en el Anexo N° 1 de este documento.

La decisión de contratar los servicios del señor Badenier responde a la necesidad de proporcionar una mirada externa de un profesional con vasta experiencia en relaciones laborales y gestión de contratistas, para analizar en detalle el modelo actual de gestión de terceros de ENAP y visualizar eventuales modificaciones para adecuar, el señalado modelo, a los próximos desafíos que en materia laboral deberá enfrentar la empresa.



---

El señor Badenier es Periodista de profesión y tiene más de 15 años de experiencia en relaciones laborales y gestión de terceros. Adicionalmente, su experiencia como docente en temáticas de relacionamiento laboral y resolución de conflictos, agrega valor al trabajo que se ha realizado en esta materia.

Según lo requerido, se acompaña presentación con resumen ejecutivo del informe diagnóstico por conflicto con Fenatrasub que fue elaborado por el señor Badenier en el mes de julio de 2022.

En relación con el monto pagado por el servicio de preparar el informe del “conflicto con Fenatrasub”, podemos señalar que el contrato a honorarios es más amplio que la elaboración de dicho informe, que es información reservada y que, por tanto, esta información se entregará en la carta de respuesta que ENAP presentará para el Oficio N°23 de la Comisión Investigadora, el que fuera recibido el 23 de noviembre de 2022.

Finalmente, y de acuerdo a la consulta del efecto que tuvo o ha tenido dicho informe, es importante señalar que los servicios del Sr. Badenier aún continúan en ejecución y que a la fecha, en virtud de los aportes generados en su asesoría y al trabajo que ha realizado el equipo liderado por la Gerencia Corporativa de Personas y la Dirección de Gestión de Terceros, se ha logrado constituir mesas de diálogo con las cuatro federaciones contratistas desde el mes de agosto a la fecha, además, de construir una nueva estrategia de relacionamiento con empresas y federaciones contratistas para hacer frente a los próximos desafíos que como ENAP debemos enfrentar y en donde el rol de todos los actores que componen la empresa es clave.

Sin otro particular, le saluda atentamente a Ud.,



**Julio Friedmann Encina**  
**Gerente General**  
**EMPRESA NACIONAL DEL PETROLEO**

## **Anexo 1: Asesoría modelo gestión de terceros de ENAP**

### **Julio 2022**

- Reuniones con Gerente Corporativo de Personas y Directora de Gestión de Terceros para planificar la asesoría, plan de trabajo y entregables.
- Realización de taller de trabajo con el objeto de compartir e instalar un diagnóstico con los equipos de terceros de ambas refinerías.
- Realización de primer taller de Acuerdos Marco denominado: “Taller de conversación, Historia, Espíritu y Mecánica de los Acuerdos Marco” en Refinería Aconcagua.
- Realización de segundo taller de Acuerdo Marco denominado: “Taller de conversación, Hacia una estrategia”, en Refinería Biobío.
- Reuniones con Directora de Gestión de Terceros para revisar estado de avance del conflicto y analizar con el equipo la aplicación local de la estrategia definida en los talleres señalados anteriormente.
- Diseño de propuesta de plan comunicacional para gestión de terceros.

### **Agosto 2022**

- Reuniones semanales con Directora de Gestión de Terceros para revisar estado de avance de la implementación de la estrategia y los talleres de trabajo definidos en el mes de julio.
- Reuniones de coordinación de mesas de diálogo con Federaciones Contratistas con equipo de Terceros de ambas refinerías para la revisión de la ejecución y cumplimiento de los Acuerdos Marco.

### **Septiembre 2022**

- Reuniones semanales con Directora de Gestión de Terceros para revisar estado de avance de la implementación de la estrategia y los talleres de trabajo definidos en el mes de julio.
- Jornada de trabajo Gerente Corporativo de Personas y Directora de Gestión de Terceros.

### **Octubre 2022**

- Reuniones semanales con Directora de Gestión de Terceros para revisar estado de avance de la implementación de la estrategia y los talleres de trabajo definidos en el mes de julio.
- Realización de taller de trabajo en equipo y propósito con todo el equipo de Gestión de Terceros de ENAP en Refinería Aconcagua.

### **Noviembre 2022**

- Reuniones semanales con Directora de Gestión de Terceros para revisar estado de avance de la implementación de la estrategia y los talleres de trabajo definidos en el mes de julio.
  - Reuniones semanales con equipo de terceros para revisión de acuerdos marco vigentes firmados con las cuatro Federaciones Contratistas.
-

- Taller de habilidades para la resolución de conflictos para el equipo de Gestión de Terceros en Refinería Aconcagua
- Taller de habilidades para la resolución de conflictos para el equipo de Gestión de Terceros en Refinería Biobío.

# Diagnóstico Subcontratación

---

# 1.- CONFLICTO FENATRASUB

---

Componente multicausal

- a.- Sobre expectativas del nuevo gobierno.
- b.- Débil política de relacionamiento producto de línea editorial.
- c.- Perfil de la organización.
- d.- Mal manejo comunicacional.
- e.- No hubo capacidad para enfrentar el conflicto.

## 2.- Contexto Político-Económico-Social

---

Chile cambio, cambio en el péndulo, la ENAP sigue igual.

Nuevos desafíos.

Trabajo decente –Dialogo social pilares del nuevo Modelo de Relaciones Laborales.

Nuevas expectativas del mundo laboral ( sindicatos).

Necesidad de evolucionar junto a la historia.

## 3.- Línea Editorial

---

- Cambio en la línea editorial en la administración anterior
- Optimización v/s relacionamiento Laboral
- Foco en la contención de costos
- El relacionamiento laboral y las relaciones con las organizaciones sindicales pasa a ser secundario.
- Enflaquecimiento de Gestión Terceros durante la administración anterior
- Pérdida de Musculatura del área.
- Pérdida de relaciones institucionales

## 4.- ESTRUCTURA Y EQUIPO

---

- La estructura no da cuenta de los desafíos.
- Incorporación de “Servicios generales” desvirtuó el foco del área.
- Eliminación de la línea Gestión y Desarrollo dejó sin alimento a las unidades de negocios ( Capacitación, clima, buenas practicas).
- Más grupo que equipo.
- Sentimiento del abandono y soledad.
- No reconocimiento organizacional al área.
- Equipo con ánimo, pero golpeado emocional y laboralmente.

# 5.- Conclusiones

---

- a.- El viraje de la línea editorial en los últimos años cambió el sentido del equipo de Gestión de Terceros.
- b.- La estructura debe evolucionar a una acorde a los desafíos de contexto. No responde a la actualidad.
- c.- El equipo se encuentra golpeado emocional y laboralmente.
- d.- No existe plan comunicacional para hacer frente a los nuevos desafíos.
- e.- El foco de la optimización desplazó al relacionamiento laboral con el objeto de construir relaciones laborales armónicas.
- f.- El nuevo contexto nos obliga a construir un nuevo modelo de relacionamiento, no el del 2015-2016, que enfrente las tareas del largo plazo.
- e.- Existe una urgencia en las tareas de corto plazo, como lo es enfrentar las expectativas para revisar el “Cumplimiento de los Acuerdos Marcos”.