



“Democratizar Endesa”: Participación, memoria y oportunidad

Los investigadores Sara Lafuente y Pedro Chaves nos reciben por Teams desde sus domicilios en Bruselas y Madrid, respectivamente. Son los artífices del proyecto “Democratizar Endesa”, llevado a cabo con esta sección sindical con el respaldo de la Federación de Industria de Comisiones Obreras. Estas semanas Pedro Chaves, autor del informe final, está presentando sus resultados en Endesa.



La incertidumbre que resume el sentir general de la plantilla de Endesa es un pésimo dato en términos de fuerza de trabajo para una empresa

¿Qué les ha aportado como investigadores la experiencia “Democratizar Endesa”? Pedro Chaves: Los procesos de democratización, participación y representación son los grandes ignorados y desconocidos en la empresa. Hoy vivimos, además, tiempos de crisis de estos conceptos. Por eso, conocer cómo se suscitan estos debates en el ámbito de la empresa ha sido muy interesante. Está siendo una experiencia intensa con muchos elementos de alegría.

¿Qué destacaría de la experiencia? P.Ch.: Hay tres aspectos que han sido reveladores: conocer la comprensión que tienen las personas trabajadoras sobre la realidad de la participación en la empresa; conocer los cambios que se están produciendo en el ámbito organizativo en una gran empresa como Endesa; y conocer cómo las organizaciones sindicales están afrontando este desafío.

¿Cómo explicarían de la forma lo más clara y concisa posible qué es democratizar las condiciones y relaciones laborales en una empresa? Sara Lafuente: Es un proceso de mejora tendente, por un lado, a la equidad en las relaciones laborales y, por otro, de inclusividad de las personas trabajadoras en los procesos que establecen sus reglas y procedimientos. Incluir no es solo darles voz o consultar, sino realmente ofrecer condiciones para que esa voz influya de forma efectiva en la política empresarial, su gobierno, la negociación colectiva, etc.

¿Hay precedentes de este trabajo en otras empresas nacionales o internacionales? S.L.: Hay precedentes de acción sindical alrededor de estrategias de “organizing”, de uso de instituciones participativas, comités de empresa, cogestión, etc. Pero lo interesante en Endesa es que estas estrategias se intenten insertar en una única narrativa de democracia en el trabajo, que abarca múltiples espacios de participación y problemáticas, los vincula y refuerza

▪ “El VI Convenio es una oportunidad para mejorar las condiciones laborales de la gente”

▪ “La visión más holística de “Democratizar Endesa” es novedosa respecto a actuaciones en otras empresas”

Es el momento, tiempo de ganar

[¡Afiliate clicando aquí!](#)

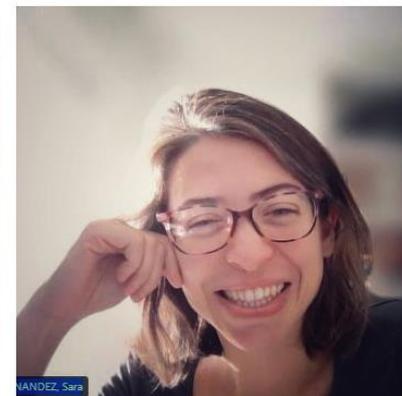
CCOO es la principal fuerza sindical de España. Pincha para acceder a nuestro [Twitter](#), [Facebook](#), [Instagram](#), [YouTube](#) y nuestra [Web](#). Para afiliarte, pica [aquí](#).

mutuamente. Se aborda la participación con una mirada de 360 grados e identifican oportunidades de intervención para la plantilla y la sección sindical. Esta visión más holística es, hasta donde yo conozco, novedosa en Endesa. P.Ch.: Además, convertir experiencias parciales en globales ofrece potencial a este proyecto más allá de Endesa.



¿Qué expectativas tienen sobre los resultados?

P.Ch.: Es prematuro todavía, podemos señalar tres cosas. Una, que la empresa probablemente no va a ayudar a que la democratización se desarrolle. Además, a pesar de que hay un malestar muy difuso entre la plantilla relacionado con la organización, estructuras y decisiones que se toman, éste no está aún politizado, es decir, no se concreta en reivindicaciones. En Endesa hay una aceptación muy natural del liderazgo de la alta dirección y del accionariado. Esto no significa que no haya muchas ventanas de oportunidades que explotar.



¿Por ejemplo? P.Ch.: Profundizar en la democratización de las estructuras y procesos existentes. También, en la capacidad de la sección sindical para hacerse preguntas sobre sí misma y conducir los procesos de democratización al interior del sindicato. Uno de los principales indicadores es comprobar si la sección sindical ha aprendido lecciones del proceso.



Sara Lafuente, investigadora del Instituto Sindical Europeo, y Pedro Chaves, investigador en el Instituto Universitario de Investigación en Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Alcalá de Henares y Universidad Carlos III de Madrid, en distintos momentos de la entrevista.

S.L.: El proyecto ha permitido canalizar, estructurar y organizar la voz de la plantilla, es una chispa que visibiliza a la sección, suscita la reflexión y enciende un proceso que puede continuar y llevar a acciones y prácticas concretas y sostenidas. Eso, sin duda, es muy prometedor.

Es el momento, tiempo de ganar

[¡Afiliate clicando aquí!](#)



“

La investigación habla de dos crisis en Endesa: una de pertenencia y otra de reconocimiento

¿Cuáles son los principales obstáculos que han encontrado en Endesa?

P.Ch.: Vivimos en un contexto social, económico y ecológico que afecta también a las empresas, que están buscando continuamente adaptarse a un entorno cada vez más móvil, frágil y fragmentado. Los resultados de la investigación hablan de dos crisis en Endesa, una de pertenencia y otra de reconocimiento. La de pertenencia significa que no hay identificación con el proyecto de la empresa, es muy obvio el desapego que muestran las personas encuestadas respecto a los proyectos y objetivos. Eso pone de relieve un malestar importante y que la empresa no ha conseguido generar un relato capaz de involucrar a las personas trabajadoras en el cambio. La crisis de

reconocimiento hace referencia a si las personas trabajadoras se sienten reconocidas por su papel en la empresa. Aquí hay una enorme desorientación. El empleado o empleada de Endesa no siente que la empresa le proporcione una carrera profesional. La palabra que resumiría el sentir general de la plantilla es la incertidumbre, y éste es un pésimo dato en términos de fuerza de trabajo para una empresa.

¿Hay fortalezas? P.Ch.: Una inmensa mayoría demanda participación, que se les tenga en consideración.

S.L.: Lo que veo positivo -y rescatable- en Endesa es que todavía hay memoria de un modelo de relaciones laborales que funcionaba mejor y, antes de que se pierda esa memoria, vale la pena rescatarla y adaptarla al presente, ver cómo puede utilizarse esa memoria para incorporar a la plantilla más joven a las reivindicaciones.

¿Ven factible la aplicación de la iniciativa en los procesos de negociación colectiva en Endesa?

P.Ch.: Es condición sine qua non. El VI Convenio es una enorme oportunidad, más si sabemos que una de las cosas que sobresale en los datos es la visión negativa que se tiene del V Convenio. El VI Convenio es una oportunidad para mejorar las condiciones laborales de la gente y, también, hacer factible el proceso de democratización desde la perspectiva de la sección sindical.

¿Cuál es el mayor valor que tiene un proceso como éste para la plantilla?

P.Ch.: Se alcanzará cuando CCOO logre captar las demandas de una plantilla altamente cualificada e insatisfecha, con una gran voluntad de participar y que se tenga en cuenta su voz.

S.L.: Es un proyecto novedoso para construir reivindicaciones que vayan en sintonía con el interés de la plantilla, a través de un canal de comunicación innovador. Si se consiguen materializar en acciones y prácticas concretas las ideas sacadas de este proceso, el valor aumentará.

¿Qué sección sindical han encontrado en CCOO Endesa?

P.Ch.: Hay voluntad de enfrentar los desafíos, algo que no es obvio en las organizaciones sindicales, intentando dar respuestas concretas a los desafíos que hemos ido conociendo durante la investigación. Hemos visto una sección sindical bien organizada, con orientación estratégica y visión de largo alcance, abierta a afrontar los cambios y muy sensible para interrogarse sobre sí misma y su propio papel.

▪ “Es muy obvio el desapego que muestran las personas encuestadas respecto a los proyectos y objetivos”

▪ “En Endesa hay una aceptación muy natural del liderazgo de la alta dirección y del accionariado”

▪ “Antes de que se pierda la memoria de un modelo de relaciones laborales que funcionaba mejor, podría rescatarse esa memoria trayéndola al presente”

▪ “He visto en CCOO Endesa una sección sindical abierta a afrontar los cambios y súper sensible para interrogarse sobre sí misma y su propio papel”.

Es el momento, tiempo de ganar

[¡Afiliate clicando aquí!](#)