

## EVALUATION OF LO/VIRKE/BAMA'S PROJECT COOPERATION WITH SOCIAL PARTNERS IN THE PLANTATION SECTOR IN COSTA RICA

### EVALUACION FINAL

<b>Programme</b>	NSDBA: Social Dialogue in the plantations in Costa Rica
<b>Título del Proyecto:</b>	Proyecto de apoyo a organizaciones agroindustriales de Costa Rica para fortalecer su capacidad al Diálogo Social – Apoyado por VIRKE/LO/BAMA y el Gobierno de Noruega
<b>País:</b>	Costa Rica (San José y Guápiles)
<b>Objetivo central:</b>	Fortalecer el proceso de diálogo social en las plantaciones de la empresa DOLE en Costa Rica, con los sindicatos SINTRASTAFCOR, SITRAP Y SITAGAH, a través de capacitación de los sectores y con el intercambio de experiencias del diálogo social en Noruega.
<b>Duración:</b>	10 años
<b>Fecha de inicio:</b>	2007
<b>Fecha de finalización:</b>	2017
<b>Idioma del Proyecto:</b>	Español
<b>Fecha de la evaluación:</b>	Julio – agosto 2017
<b>Costo de la evaluación:</b>	USD 5.000
<b>Tipo de evaluación:</b>	Final interna
<b>Gerente de evaluación:</b>	Diis Bohn, LO Norway-International department
<b>Consultora para la evaluación:</b>	Katia Gil García

## CONTENIDO

Acrónimos.....	3
1. Introducción.....	4
2. Antecedentes y contexto.....	5
3. Metodología de la Evaluación.....	7
3.1 Objetivo.....	7
3.2 Desarrollo.....	8
4. Hallazgos.....	8
4.1 Efectividad.....	9
- Relevancia.....	9
- Resultados/Logros.....	9
- Historias de Vida/Progreso.....	14
4.2 Sostenibilidad.....	15
4.3 Impacto.....	16
- Interno.....	16
- Externo.....	17
4.4 Otros Hallazgos.....	17
5. Conclusiones.....	18
6. Recomendaciones.....	20
7. ANEXOS	
7.1. Documentos consultados	
7.2. Informe de Actividades globales del proyecto 2011-2017	
7.3. Lista de participantes en la Evaluación	
7.4. Cuestionarios realizados	
7.5. Transcripción de entrevistas	
7.6. Fotografías	

## ACRÓNIMOS

<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo / Oficina Internacional del Trabajo
<b>MTSS</b>	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
<b>COSIBA/CR</b>	Coordinadora de Sindicatos Bananeros de Costa Rica
<b>SINTRASTAFCOR</b>	Sindicato Industrial de Trabajadores Agrícolas, Transporte Agrícola y Afines de Costa Rica
<b>SINTRAPIFRUT</b>	Sindicato de Trabajadores de la Piña y Frutas Tropicales
<b>SITRAP</b>	Sindicato de Trabajadores de Plantaciones Agrícolas
<b>SITAGAH</b>	Sindicato Industrial de Trabajadores Agrícolas Ganaderos y Anexos Heredia
<b>DOLE</b>	Dole Tropical Products Latin America, Ltda.
<b>VIRKE</b>	Organización de Empleadores de Noruega
<b>LO</b>	Confederación de Sindicatos de Noruega
<b>BAMA</b>	Consorcio empresarial Noruego
<b>NORAD</b>	Agencia Noruega para el Desarrollo
<b>FENTRAG</b>	Federación Nacional de Trabajadores de la Agricultura y Afines

## 1. INTRODUCCION

De acuerdo a los Términos de Referencia<sup>1</sup> para la Evaluación de este proyecto, se llevó a cabo esta investigación basada en documentación existente y en el intercambio con actores del proyecto, durante los meses de julio y agosto 2017. El presente informe contiene los análisis, hallazgos, conclusiones y recomendaciones de este trabajo evaluativo.

Más que un proyecto específico, la evaluación abarca 10 años de injerencia noruega en la empresa Dole Standard Fruit Company Costa Rica, iniciada inclusive antes, en el 2006, con la directa intervención en terreno del Consorcio Noruego Gruppen BAMA, comprador de Banano y Piña de Dole Costa Rica por más de 20 años. Por eso se trata de la evaluación de un Programa/proceso y de un proyecto de apoyo financiado por el gobierno de Noruega, a través de LO y VIRKE.

Se ha pedido que esta investigación *“proporcione a los partners noruegos con la información necesaria para evaluar el progreso, estado actual y resultados logrados con el proyecto”*, y para ello es necesario tener claras dos premisas fundamentales que han movido la implementación del mismo: la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa y el Diálogo Social. La evaluación muestra también como se han desarrollado estos dos elementos en los años de ejecución del programa.

Además de la entrega previa del Inception Report y el Field Report, donde hay material de sustento que no se repetirá en este Informe Final, la evaluación presenta un marco histórico breve de lo que ha sido la intervención noruega en el capítulo de **Antecedentes y Contexto**; centra el trabajo en el capítulo de los **Hallazgos**, en tres bloques: Efectividad, Sostenibilidad e Impacto; para por último resumir **Conclusiones y Recomendaciones** generales y específicas a los actores que han estado involucrados.

## 2. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

---

<sup>1</sup> Se anexan los Términos de Referencia

El programa nació debido a presiones por denuncias en la televisión nacional de Noruega sobre violación de derechos laborales en las plantaciones bananeras de Costa Rica, compañía centroamericana proveedora de la empresa BAMA, la más grande importadora de frutas, verduras y flores de los países escandinavos. La cultura empresarial nórdica debía garantizar el respeto de los derechos de los trabajadores como parte de la Responsabilidad Social Corporativa, en cualquier parte del mundo donde se vincula su producción. Para resolver la situación, se utilizó la herramienta del Diálogo Social, entendido éste como *“todo tipo de negociaciones y consultas, incluso mero intercambio de información entre empleadores y trabajadores, sobre temas de interés común, con el objeto de promover consensos y la participación democrática de los principales actores en el mundo del trabajo”*.<sup>2</sup>

El consorcio noruego Gruppen BAMA, empresa respetuosa de los derechos humanos y de los trabajadores, no tenía mucho conocimiento de lo que estaba pasando en sus empresas proveedoras, y el tema de responsabilidad social no era tan común en esos tiempos. Por eso tomaron la iniciativa de contactar a su proveedor en Costa Rica, y se implementa un proceso de Diálogo Social Obrero-patronal con la compañía Dole Standard Fruit y la Coordinadora Sindical Bananera de Costa Rica, COSIBA. Surge así el Programa “Social Dialogue in the Plantations in Costa Rica” en el año 2006, y se avanza hasta lograr el histórico **Acuerdo Macro DOLE-COSIBA, firmado el 27 de marzo de 2007**. Iniciado el Acuerdo y viendo los progresos alcanzados, la empresa BAMA convocó a la LO y a VIRKE a participar en intercambios, visitas y seguimiento con miras a impulsar un proyecto en apoyo al proceso de Diálogo.

Después de firmar el acuerdo hubo paz y tranquilidad por unos meses, pero todo se congeló a raíz de peticiones concretas de los sindicatos de COSIBA, pautadas en el Acuerdo Macro. Nuevamente la presión de BAMA hizo efecto y la empresa DOLE accedió a negociar algunos aspectos de derechos sindicales en las plantaciones. La presencia y actuaciones en terreno de LO y de VIRKE ayudaron en ese difícil camino del Diálogo y de cumplimiento de los acuerdos que se iban alcanzando, según se recoge en Actas entre DOLE, COSIBACR/COLSIBA y la observación de BAMA durante los años 2008 al 2010. Pero definitivamente, **“el proyecto de apoyo al proceso comenzó en 2011. Antes fueron visitas, y actuaciones concretas, pero el proyecto con dinero de LO, VIRKE y el Ministerio de Noruega comenzó en el 2011”**.<sup>3</sup>

Esta información inicial recabada es importante para demostrar el **carácter de proceso** que ha tenido la intervención noruega, a través de un gran programa de fortalecimiento de diálogo social, en el cual el proyecto LO/VIRKE/Gobierno Noruego ha sido su mayor soporte. Entonces, como proceso, esta evaluación tiene su punto de partida en la firma del Acuerdo Macro del 2007 y enfatiza resultados a partir de la llegada de fondos directos a los actores con el proyecto en el 2011.

---

<sup>2</sup> <http://www.ilo.org/ifpdial/areas-of-work/social-dialogue/lang--es/index.htm>

<sup>3</sup> Entrevistas a Magne Svartbekk, director de RSC de BAMA, y Didier Leyton, secretario general de SITRAP

A pesar de las dificultades expresadas por los sindicatos, aún con la firma del Acuerdo Macro del 2007, el diálogo impulsado por BAMA y sus aliados noruegos continuó y se refleja en un Acta de reunión del 2009 que hizo una valoración del progreso del Acuerdo Macro y la empresa ratificó sus compromisos en los cuales destacaba el respeto a la libre asociación, la libertad sindical, facilitar la acción sindical en las fincas e interponer buenos oficios para ayudar a resolver los conflictos entre COSIBA y los proveedores. En esa ocasión ambas partes se comprometieron a renovar esfuerzos por preservar el Acuerdo Macro.

Las confrontaciones no dejaban de existir debido a despidos masivos en algunas Fincas, y denuncias por parte de los sindicatos de incumplimiento del Acuerdo Macro. Se observa la intervención nuevamente de los aliados noruegos y es cuando en febrero del 2011, un Acta recoge que ambas partes manifiestan su *“acuerdo en recibir el apoyo de un programa financiado por el Gobierno Noruego, operado por LO, HSH(VIRKE) y en cooperación con BAMA y la OIT, para fortalecer el diálogo social COSIBA-CR y Standard Fruit Co de Costa Rica S.A”*.<sup>4</sup>

Los dos años que siguieron a este compromiso y a la ayuda directa de LO/VIRKE y Gobierno Noruego, se recogen en Actas que muestran el **nivel e intensidad del Diálogo y de consensos** entre las partes, apoyados por el MTSS de donde se desprenden puntos importantes que fueron posteriormente incluidos en algunos artículos del Acuerdo Macro en su revisión final.

**El 22 de agosto del 2013 finalmente se suscribió el reformulado Acuerdo Macro, originario en el 2007 y que aún está en vigencia.** <sup>5</sup>

Posterior a esta renovación del Acuerdo Macro, en los últimos 4 años hay una serie de actas e informes que recogen los esfuerzos de ambas partes en establecer mecanismos de diálogo sostenido, tales como **“Agendas”** que el sindicato presenta en las fincas con puntos de conflicto para ser solucionados; **“Mesas de diálogo”** en algunas fincas con designación de gerente de relaciones laborales o gerente de recursos humanos a estar presente en esas negociaciones en las oficinas locales de las fincas; **“Comité de Seguimiento”** que revisa los puntos en discordia frente al Acuerdo Macro; y la realización de actividades de capacitación permanente sobre Derechos Laborales y Diálogo Social en los cuales asisten delegados de la empresa y de los sindicatos.

En la construcción de espacios de diálogo y su sostenimiento dentro de la empresa DOLE, esta breve historia de proceso y proyecto se fusionan como lo demuestran los documentos revisados a partir del 2011, pues el aporte del proyecto noruego ha sido dirigido a los dos actores involucrados dando **formación para el diálogo social** como instrumento para la paz y la justicia dentro de la empresa. Esto no elimina, como se desprende de los informes, confrontaciones y

---

<sup>4</sup> Acta del 23 de febrero 2011 firmada por COSIBA y DOLE, y como observadores BAMA, LO y OIT

<sup>5</sup> Acuerdo Macro suscrito entre Standard Fruit Company de Costa Rica S.A. y Coordinadora de Sindicatos Bananeros de Costa Rica (COSIBA CR) firmado en la Ciudad de Guápiles el 22 de agosto del 2013.

retrocesos en acuerdos alcanzados en el proceso, pero marca diferencias en el antes y después de la intervención de Noruega en el sector y en las plantaciones bananeras involucradas.

El contexto país sigue mostrando una cultura antisindical fuertemente arraigada por parte del empresariado, de funcionarios del ministerio del trabajo y de la sociedad en general, sometida muchas veces a campañas sistemáticas de la prensa contra toda organización de los trabajadores. Actualmente hay más de 700 “arreglos directos” entre empresas transnacionales y comités de trabajadores nombrados por ellos mismos y facilitados por el Estado. Mientras, en todo el país hay menos de 20 convenciones colectivas en el sector privado.

En el caso de Limón se han consolidado sindicatos en la parte técnica de la producción del banano y ahora se están expandiendo a las plantaciones, donde se han topado con esa carencia de libertad sindical. La situación se agrava porque generalmente esas empresas son los únicos empleadores en la región. En 200 kilómetros desde Guápiles a Sixaola operan solo dos o tres empresas e intercambian información: si un trabajador o trabajadora se une al sindicato y es despedido por ello, difícilmente consigue trabajo en otra empresa de la región.<sup>6</sup>

El marco donde se ha desarrollado el proyecto noruego se resume en un titular: *Costa Rica es una democracia sin sindicatos, sin libertades sindicales.*

### 3. METODOLOGÍA DE EVALUACION

A diferencia de la Evaluación realizada en el 2013 que hizo un análisis sumativo, es decir “*que no analizó el proyecto durante el desarrollo o proceso mismo, sino a partir del cierre*”<sup>7</sup>, esta Evaluación final analizó todo el proceso, desde su documentación inicial hasta la percepción final de los actores, con el fin de sustentar los resultados obtenidos luego de 10 años de intervención.

#### 3.1. Objetivo

De acuerdo con los Términos de Referencia, el objetivo de la evaluación es “**Evaluar los resultados del apoyo dado por Noruega para fortalecer el diálogo en las plantaciones en Dole, Costa Rica.**”

**Los objetivos específicos incluyeron:**

- Determinar la relevancia del apoyo de LO/Virke/Bama en respuesta a las necesidades de los interlocutores sociales dentro de las plantaciones de Dole.

---

<sup>6</sup> <http://informes.rel-uita.org/index.php/sindicatos/item/costa-rica-una-democracia-sin-sindicatos>

<sup>7</sup> Evaluación Final del Proyecto, año 2013, por Gerardo Castillo Hernández – Pág. 4

- Mostrar los resultados del proyecto, cumplimiento de objetivos y logro de metas esperadas al final del proyecto.
- Demostrar la Sostenibilidad que los socios de Costa Rica tienen para continuar el diálogo dentro de la empresa al finalizar el proyecto.
- Medir el impacto directo o indirecto del proyecto en el ámbito nacional de los derechos sindicales, el diálogo social y la legislación laboral.

### 3.2. Desarrollo

Como estaba previsto, la evaluación comenzó con la búsqueda y recopilación de materiales tanto documentales como testimoniales bajo criterios de efectividad del proyecto, la sostenibilidad, el impacto interno y externo así como otros asuntos de interés que incluyeron el abordaje de género, las fortalezas y debilidades del proyecto.

Se aplicaron las herramientas metodológicas diseñadas para la recolección de información que fueron revisadas en el terreno con los mismos participantes: guías de entrevistas individuales y colectivas direccionadas a cada sector y cuestionarios/encuestas. El nivel de comprensión y de lecto-escritura llevó a modificar preguntas y a grabar la mayoría de las entrevistas, lo cual implicó un período de transcripción de lo grabado, que se recogió en 39 páginas como sustento de las entrevistas.

Participantes directos en la Evaluación. La evaluación alcanzó un total de 26 personas, de las cuales 10 fueron entrevistadas personalmente; 3 en entrevista grupal o colectiva; 2 entrevistas telefónicas; 1 entrevista via Skype; y 10 con aplicación de encuesta en dos grupos focales. Se participó en dos seminarios en terreno con trabajadores de las plantaciones afiliados a SINTRASTAFCOR y SITAGAH (Santa Rosa de Pocosal y Sarapiquí), lo cual permitió conversaciones informales con trabajadores de base y ver su interacción ante los temas de la capacitación.<sup>8</sup>

## 4. HALLAZGOS

Lo que encontraremos en este apartado se sustenta en la documentación analizada y en los testimonios de personas involucradas en el proceso, algunas desde el principio y otras que se fueron incorporando en el camino. Se presentan afirmaciones que son generalizadas y reiteradas, y se han tomado citas textuales de los participantes en la evaluación, a consideración de importancia por parte de la evaluadora.

La presente evaluación final enfatiza la valoración de las dimensiones de efectividad, sostenibilidad e impacto. Para ello se respetaron las interrogantes formuladas en los términos de referencia de esta consultoría, vinculadas a las dimensiones de pertinencia/relevancia, resultados y cumplimiento de objetivos, continuidad en el tiempo y capacidad adquirida, e incidencia tanto a lo interno de sector agroindustrial como en políticas nacionales.

---

<sup>8</sup> Informe de Trabajo de Campo – Field Report – (2do. Producto de esta Evaluación)- Ver cuadro Pág. 5



Se han incorporado breves historias de vida que dan argumentos a los hallazgos aquí referidos.

#### 4.1. Efectividad

##### Relevancia

¿Ha sido relevante el apoyo de LO / Virke / Bama, es decir, ¿el proyecto se ha dirigido las necesidades de los interlocutores sociales dentro de las plantaciones de Dole?

El proyecto ha sido relevante frente al problema planteado: poca existencia de diálogo social dentro de la empresa Dole, afectando las relaciones laborales y las condiciones de vida de los trabajadores de las plantaciones.

La mayoría de los entrevistados coincide en que el apoyo de las organizaciones noruegas ha sido pertinente, tanto desde el punto de vista de la propia cooperación nórdica como de los actores locales, pues en su inicio respondió a una problemática nacional que trascendió las fronteras. Se refieren a la imagen negativa que estaba teniendo BAMA, compradora del banano costarricense, por las deficientes relaciones laborales en su empresa proveedora, DOLE.

De acuerdo a las respuestas generalizadas, en el desarrollo de la intervención el proyecto atendió dos necesidades concretas: tener espacios de **diálogo** entre los interlocutores dentro de las plantaciones, y el **aprendizaje** requerido tanto por empresa como por los trabajadores para adquirir conocimientos y herramientas que facilitarían el entendimiento entre las partes. *“Ni los trabajadores de la administración ni los jornaleros ni los dirigentes sindicales tenían suficiente información y formación sobre derechos laborales”*, afirmaron representantes de ambos sectores.

La estrategia y la metodología utilizadas por la cooperación noruega ha sido también pertinente a las necesidades mencionadas, y abordadas a través de programas de capacitación conjunta y por separado para los dos sectores que conviven en la empresa. El apoyo a los encuentros para las negociaciones de acuerdos ha sido también reconocido por trabajadores y empresa como acciones acertadas y relevantes.

##### Resultados/Logros

¿Cuáles son los resultados del proyecto? ¿Es probable que se cumplan los objetivos y que todos los resultados esperados del proyecto se produzcan al final del período del proyecto? Si no, ¿por qué?

Los indicadores de resultados que fueron formulados a lo largo de los últimos 3 años en el proyecto, son los siguientes:

- Se crean mecanismos para el diálogo social

- Las Partes se reúnen regularmente y resuelven conflictos a favor de los empleados y empleadores (**Compromisos**)
- Los empleadores y los trabajadores están más familiarizados con los convenios de la OIT (**Capacitación**)
- Mejoran las capacidades de liderazgo dentro de las fincas DOLE dirigida a trabajadores y dirigentes para la resolución de conflictos mediante la negociación y el diálogo (**Afiliación participación y beneficios**)
- Se alcanza mayor dinamismo y eficiencia en la atención de las relaciones laborales y solución de discrepancias (**Respeto, reconocimiento y Atención**)
- Se retoma el ambiente de confianza entre partes para mejorar condiciones de desarrollo del Acuerdo Macro. (**Modificaciones de conducta**).<sup>9</sup>

### **Mecanismos y procedimientos de Diálogo**

Los trabajadores de las plantaciones (Fincas) reconocen que por medio del dialogo social se lograron las **Juntas de relaciones laborales**, que *“van dejando marca y van abriendo espacios entre sindicatos con afiliados y con Finca”*. Estas Juntas tienen que ver todos los problemas de la plantación entre empresa y trabajador. En la plantación lo ve recursos humanos y los delegados sindicales que han sido nombrados allí, y que son de la misma zona o trabajadores de la misma Finca. Ellos hacen una **Agenda** se la presentan a la empresa y todos los meses lo ven con la empresa. *“Si ellos no pueden o hay puntos en donde no se ponen de acuerdo, nosotros, los directivos sindicales entonces los vemos con la gerencia cuando nos los pasan”*. Este mecanismo y su correspondiente procedimiento se está aplicando en las Fincas El Porvenir, Parismina, Piñas del Muelle, Zurquí 1,2 y 3, donde hay presencia sindical. Hay que destacar en este capítulo la creación del **Comité de Seguimiento** que revisa los puntos del Acuerdo Macro y que se pautó reuniones para tal fin 4 veces al año.

La representación de DOLE ha ratificado la existencia de esta práctica en las Fincas y afirmó que ha habido una mejora en los procedimientos *“para la atención no solo de un sindicalista en particular sino de todo trabajador sin discriminación”*. También afirmaron que han incluido estos mecanismos y procedimientos en su Agenda de Responsabilidad Social, el cual está certificado desde el 2005.

Los 4 sindicatos entrevistados por su parte han incorporado el tema y los mecanismos en sus Agendas sindicales, y lo demuestran en sus presentaciones y comunicados, cuando dicen *“somos un sindicato que impulsa los procesos de diálogo en el marco del respeto y en el marco de la construcción de la confianza, en el marco de la buena Fe”* y afirman que tanto la empresa como los sindicatos se han acostumbrado a ello.

### **Compromisos**

---

<sup>9</sup> Recuperación y elaboración propia de documentación analizada

Estos se han visto reflejados en las reuniones que regularmente sostuvieron las partes a lo largo de todo el proceso, no todas con el éxito deseado, según lo confirman sindicatos y empresa por separado. Esta evaluación revisó 10 Actas, algunas avaladas en el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social que se firmaron durante los años del proyecto, con mayor presencia en el 2013 y el 2016, dependiendo del nivel de los conflictos. *“Hemos logrado firmar actas en las cuales la empresa se compromete a tener una buena relación, a pagarnos el día, antes la empresa era un poco mas drástica no tenía ningún compromiso con nosotros. Ahora se ve más respeto y han resuelto muchísimos problemas como las mediciones de áreas, cuando vio que salía de mas el espacio de las áreas, se han comprometido a pagar y a algunos les ha pagado “*, sostuvo un delegado sindical. También se han analizado documentos compromiso de la empresa DOLE presentados durante encuentros anuales y de parte de COSIBA, en representación de los sindicatos.

### **Capacitación**

Más allá de los Convenios de OIT que se muestran en los primeros años de la cooperación como temática de inicio del proyecto, durante el proceso se han abordado una serie de temas que están incluidos en ellos pero que se han tratado por separado: Diálogo Social, Liderazgo, Organización, negociación colectiva, planificación, Acuerdo Macro, Código procesal Laboral, entre otros.

Tanto la empresa DOLE como los Sindicatos han registrado actividades propias de capacitación en temas de interés, basadas en lo aprendido para atender las relaciones laborales. DOLE maneja su cartera propia de capacitación con apoyo del Ministerio del Trabajo en el tema de Libertad Sindical, y dos de los sindicatos tienen planes de capacitación de fortalecimiento sindical esporádicos con apoyo de la Fundación Friedrich Ebert (FES), del Centro de Solidaridad y de OIT.

DOLE reconoce que el mayor aprendizaje ha sido en la atención de todos los asuntos que proponen los sindicatos a través de una metodología que han aprendido precisamente con el programa de dialogo social, y afirman que los trabajadores de la empresa, con cada capacitación se enteran mucho mejor de sus obligaciones, de sus posibilidades. *“En cada finca hay una subdivisión administrativa interna, hay grupos de campo y grupos de empaque. A cada grupo le corresponde un jefe y ese jefe recibe capacitaciones, actualizaciones y sigue un procedimiento de atención de reclamos”*

La empresa DOLE manifiesta que observa un mejor manejo por parte de los sindicatos en temas sobre la economía, dinámica del negocio y el mercado, así como de diálogo social *“hemos notado un gran esfuerzo de los dirigentes sindicales por entender la dinámica de los negocios , también la dinámica de cómo se comporta el mercado. Han tenido que empaparse de cómo está comportando el crecimiento económico en Europa y el impulso del dialogo social que es el objetivo del programa”* El representante de DOLE sostiene que han sido años difíciles para la economía Europea y que se han mantenido como empresa gracias al aporte de todos los trabajadores y de las organizaciones sindicales.

Todos los representantes sindicales, delegados de las fincas y trabajadores que han estado en las capacitaciones del proyecto coinciden en destacar que es lo que más les ha beneficiado del proyecto, porque han aprendido a reclamar sus derechos, a comunicarse mejor, a buscar salidas a conflictos, a avanzar en acuerdos con la empresa a través de las Agendas mensuales. Hay testimonios que se hacen comunes como *“He estado en las capacitaciones y por medio de ellas hemos tenido muchos logros, como por ejemplo hemos exigido a la empresa en las mediciones de cable, que salen áreas de más, reintegro de trabajadores que han sido despedidos por ser sindicalistas. Ha sido un gran beneficio conocer los derechos y las herramientas para hacer un buen reclamo”*.

Tabla – Actividades de Capacitación realizadas/Participantes<sup>10</sup>

2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017			TOTAL PART.		
ACT	H	M	ACT	H	M	ACT	H	M	ACT	H	M	ACT	H	M	ACT	H	M	ACT	H	M	ACT	H	M
4	74	17	10	235	41	7	164	27	3	39	5	13	277	42	12	250	31	9	208	37	58	1.247	200

ACT: Actividad - H: Hombres - M: Mujeres % Mujeres: 14%

### **Afiliación, participación y beneficios**

Las respuestas que se manejan responden al indicador de mejora en la capacidad de liderazgo, puesto que con dirigentes capaces se pueden abordar mejor los programas y estrategias de afiliación y representar a los trabajadores en la defensa de sus derechos y obtención de beneficios. También se registran aquí los beneficios que la empresa afirma haber recibido con la implementación del proyecto.

Aún cuando no se tienen cifras oficiales, en todas las fincas donde se realizó la evaluación hay registros de crecimiento de afiliación, con los vaivenes propios del tipo de trabajadores jornaleros en las fincas, que rotan permanentemente, que no son contratados fijos, y también producto de despidos o reducciones de personal de las fincas. También influye -en menos medida, según afirman los dirigentes- el temor a la afiliación por posibles represalias de la empresa.

Vemos así que en la Finca Piña del Muelle, su secretaria general afirma que en 9 años de existir SINTRAPIFRUT en esa plantación, es cuando más afiliados tienen. Ellos eran apenas 20 afiliados, pero con la estrategia de afiliación aprendida en las capacitaciones, se unieron a otro sindicato mayor, SINTRASTAFCOR. Con esa fusión, aunque coexisten los dos sindicatos en la finca, duplicaron el primer año, y luego de 3 años ya tienen 82 afiliados. Dentro de la finca tienen 4 delegados de SINTRAPIFRUT y de SINTRASTAFCOR, todos trabajadores de esa plantación.

<sup>10</sup> Elaboración propia basada en Informe global recibido de Zulay Orozco, administradora del proyecto

En Finca Parismina, antes de existir el proyecto no tenían representación sindical, y de 120 trabajadores tienen 5 delegados afiliados y se han ido uniendo una veintena de trabajadores. El resto no tiene afiliación y los representa el Comité Permanente (figura del solidarismo). Uno de los delegados afirma *“Por el momento no nos ha afectado. Trabajo internamente para afiliar al sindicato, y no he tenido problemas, pero es duro, pero no ha habido represalias contra mí como ocurría antes de estar sindicalizado”*.

En las Fincas Zurquí, a pesar de la evidente debilidad ante la empresa, el sindicato SITAGAH ha ido creciendo al ver liderazgo y respaldo mayor como trabajadores. *“Hemos crecido, de 4 trabajadores llegamos a 36 en el 2013, de esos 36 la empresa liquidó unos y quedamos 16, y después trepamos a 70 trabajadores. La empresa en el 2014 ofreció unas liquidaciones siendo recontratados dos días después. Allí volvimos a bajar la cantidad y ahora estamos en un aproximado de 54 afiliados”*.

En Río Frío, una finca que pertenece al Zurquí, el sindicato no se conocía pero ya hay gente afiliada, y *“lo hacen con la misma intención de tener derechos que le corresponden y ahora se tienen 5 afiliados. Apenas comienza”*.

**Los beneficios directos** y colectivos para los trabajadores por parte de la defensa sindical capacitada se han manifestado en logros tangibles que expresan los propios trabajadores entrevistados en Sarapiquí: *“En las tres fincas de Zurquí donde hay mas de 600 trabajadores, hemos ido demostrando capacidad y trabajo, porque por ejemplo vea, por el acuerdo macro y la comunicación que hay entre empresas logramos meter el agua potable a las 3 fincas que antes se tomaban de las aguas que están en los pozos, que eran aguas q podían tener algún tipo de químicos subterráneos, porque todas las aguas se filtran, hicimos que metieran agua potable; hemos hecho también medidas de hectáreas en las cuales los trabajadores se han visto beneficiados con pagos de retroactivos de hasta medio millón de colones”*. Esto fue ratificado en los cuestionarios escritos que se realizaron.

La empresa DOLE por su parte reconoce los beneficios que el proyecto le ha transmitido, y lo ven mayoritariamente en el aprendizaje aportado: *“gracias a este proceso hemos aprendido las herramientas necesarias, pues en el Acuerdo Macro se establecen tiempos, espacio, personajes que deben atender esas interacciones, allí se dice cuánto tiempo hay que ocupar para poder responder como máximo, dónde se hace una reunión, en los edificios de la compañía, quien atiende las reuniones, prioridades, la escalada de los asuntos.”*

### **Respeto, reconocimiento y atención**

Las partes coinciden en que hay más dinamismo y eficiencia en la atención de las relaciones laborales, lo cual se traduce en reconocimiento y respeto mutuo, aun cuando no se llegue a solucionar todas las discrepancias.

La representación sindical entrevistada confirma que sí se sienten más atendidos y por eso han trabajado con el proyecto, para lograr los espacios de diálogo no sólo con la empresa, sino con

más peso en las plantaciones o Fincas que es donde se presentan los problemas. Sus delegados en las fincas reconocen que hay un poco más de respeto o quizás temor en algunos casos, cuando se presentan como delegados del sindicato. Un delegado de Zurquí 3 nos decía: *“El respeto es diferente, mucho más ahora, porque como yo soy afiliado, si a mi se me presenta un percance, Yo lo comunico a mis compañeros. Si he visto más respeto. Uno sabe que lo que está en regla, lo que está acordado nadie nos lo puede quitar, porque fue acordado”*.

Reconocen también las organizaciones sindicales que en casi todas las Fincas, los administradores han acatado lo del libre ingreso a las plantaciones (a repartir volantes, a conversar con los trabajadores) y las vitrinas o carteleras para pegar las informaciones del sindicato. Conducen en que esto fomenta el diálogo dentro de la finca y ayuda a crear confianza. Sin embargo denuncian que en algunas fincas los mandos medios no toleran los sindicatos y se molestan por el hecho de que los trabajadores se afilien al sindicato, y toman represalias contra los delegados.

Para DOLE, un avance gracias a este proyecto o programa ha sido la creación de esos espacios para la discusión, análisis y solución de los problemas que presentan los afiliados sindicales, en las fincas o plantaciones. Sostiene que se han permeado las estructuras para la atención oportuna de las solicitudes del sindicato, del que se trate, ya que hay fincas donde existen dos o tres sindicatos, lo cual aseguran, ha sido todo un aprendizaje para los administradores en las plantaciones y ha significado inversión de recursos humanos para la empresa. *“A todos los hemos atendido, a todos les damos respuestas, no es tan fácil como digo, porque sigue siendo la misma empresa y sigue siendo las mismas actividades que debe soportar con los recursos que tiene esa dinámica que definitivamente si ha cambiado”*.

### **Modificaciones de conducta**

No se percibió en esta evaluación muchos cambios de conducta, más allá de las manifestaciones de mayor confianza entre partes, pues esto se podría medir con un seguimiento y monitoreo a lo largo del proceso. Sin embargo, la propia empresa reconoce que ha habido un mayor acercamiento con los sindicatos debido al cambio de aptitudes de su dirigencia, y a la mayor formación para el diálogo de sus delegados en las plantaciones. También los sindicatos admiten que el proyecto les ha ayudado a manejar de manera más acertada los conflictos, aun cuando haya momentos de choque.

### **HISTORIAS DE VIDA/PROGRESO**

**-Ana Rosa Urbina – Sec. Gral de SINTRAIFRUT, trabajadora en la Finca Piñas del Muelle.** Tengo tres años en la secretaría general de SINTRAIFRUT. Hace dos años es cuando he trabajado más como sindicalista y para el sindicato, porque antes yo lo veía solo como un beneficio propio estar afiliada. Pero ya que soy secretaria general tengo más cargo, estoy en la Federación, tengo más compromiso y responsabilidades ahora. He aprendido más en este último año que hace dos años atrás, siendo parte del sindicato. Venía a los talleres como afiliada, y a uno le queda el aprendizaje, pero ahora es diferente, tengo otros puntos de vista y otras metas.

He recibido mejor trato de la empresa, pero no por ser Ana Rosa, sino por ser la secretaria general, por estar en la Federación. Yo mando correos y me los atienden, y también he llegado respaldando a los compañeros afiliados y metiendo en lucha los problemas de ellos, entonces si nos dan chance y no dan prioridad se puede decir. Las cosas han mejorado un montón. Ahora tenemos agenda de relaciones laborales, antes no teníamos. Aún no tenemos licencia de sindicalistas, pero aspiramos llegar a tenerla, pero si vamos mejorando. Una vez al mes nos reunimos los trabajadores de la planta, no tenemos oficina, pero nos dan un día por mes para llevar los problemas a la agenda. Cuando es muy fuerte el asunto, SINTRAPIFRUT está respaldado por SINTRASTAFCOR, entonces ellos hacen la agenda en Guapiles y allí se tratan los puntos a resolver.

**-Grelvin Gacía Mora, Finca Parismina de Dole, representante sindical de base en la finca.** Antes del proyecto carecía de mucha información de los derechos de Ley, no los conocía, y en otras empresas que trabajé los derechos se me violentaban porque no sabía a qué podía acceder y a que no. Después de afiliarme al sindicato y tener esta oportunidad de capacitarme ha sido como cuando te quitan una venda de los ojos y ya empiezas a adquirir más sabiduría en lo que se refiere al ámbito entre patrono y trabajador, en lo que son los códigos de trabajo y el respeto de la administración hacia el trabajador. A lo que veo y creo, ha sido muy beneficioso para mi, mucha información por parte de las empresas que están en este momento de la mano con el sindicato, mucha ayuda, nos han evacuado muchas dudas, y seguimos de ambas partes el respeto. Anteriormente las personas que se afiliaban los fustigaban los tenían bajo persecución y por eso la gente no se afiliaba.

**- Damaris Martínez Peña, Santa Rosa de Pocosol.** Soy recién afiliada a SINTRASTAFCOR. Para mi fue algo increíble mis delegados sindicales hicieron que volviera de nuevo a la empresa. Para mi fue lo mejor, porque tengo mi trabajo y ahora estoy en esto mismo del sindicato, y creo que es lo mejor para uno. Trabajo en Zurquí 3, tengo dos niños, vivo en Puerto Viejo. Es mi primera capacitación. Estoy contenta porque además si me ayudaron la primera vez que me intentaron despedir embarazada, si me puede seguir ayudando el sindicato cuando lo ocupe. Estoy junto con otra compañera que cree en el sindicato. Mis compañeras saben lo que me pasó y no lo podían creer que me reengancharan y me pagaran los días que no me habían dejado trabajar, y que volviera otra vez. Me preguntaban que había hecho. Ellas estaban contentas y empiezan a creer más en el sindicato.

**- Elvis Ribas Fernandez, trabajador finca Zurqui 1, hace 2 años y medio delegado sindical de SITAGAH.** En mi caso, a mi me estaban debiendo como 97 puntos de más en una parcela que yo hacía, y yo no estaba afiliado, pero yo exigí a la empresa que me pagara eso, entonces comenzaron a murmurar, el Comité Permanente se molestó conmigo, el capataz se molestó conmigo, y yo tuve q tomar mi decisión. Claro que yo quería mi estabilidad laboral, y pensé si no me afilio, esta gente me va a liquidar, y vine personalmente me afilié al sindicato. Y la empresa tuvo que pagarme lo que me tenía que pagar, lo que me tocaba, ellos me estaban ofreciendo la mitad, cuando vine con el sindicato de respaldo, entonces me pagaron completo.

## 4.2. Sostenibilidad

¿Podrán los socios de Costa Rica continuar el diálogo dentro de la empresa cuando finalice el apoyo noruego? Aquí se han tomado en cuenta dos elementos: la Continuidad, posibilidades y condiciones; y la Capacidad adquirida para mantener el diálogo.

Es del consenso general que el proyecto noruego ha sido una herramienta fundamental en el crecimiento del área sindical en la zona, y que sin ese apoyo consideran que difícilmente hubieran avanzado hasta donde están hoy en posición de ser reconocidos y respetados en una mesa de diálogo. Sin embargo, se presentaron diferentes opiniones frente a la sostenibilidad o posibilidades de continuidad del diálogo dentro de la empresa, y de la capacidad adquirida para sostenerlo:

-Dole ve que los trabajadores tienen un apoyo desde afuera, y al mismo tiempo sabe que tienen un mercado de banano con los noruegos que deben cuidar, así que la presencia de LO/VIRKE/BAMA infunde un respeto e invita a mantener un buen ambiente de relaciones laborales. Un sector cree que sin la presencia de los noruegos la empresa no respetaría los avances alcanzados. *“Creo que sin el apoyo de los noruegos ahorita caeríamos en un estancamiento, no retrocediendo, pero tampoco avanzando”*.

- Los sindicatos y su dirigencia en general se sienten en capacidad de mantener el diálogo y la defensa de sus derechos con el aprendizaje adquirido, así que seguirán practicando el diálogo mientras la empresa lo comparta, pues el diálogo es un asunto de dos. *“con proyecto o sin proyecto voy a seguir poniéndolo en práctica, claro que si el proyecto me va a facilitar más herramientas, más condiciones para seguir fortaleciendo esos conocimientos y el de mis compañeros, sería lo mejor”*

- Los sindicatos piensan también que podrán sostenerse y agarrarse de lo que han logrado y buscarían apoyo de otros sindicatos y federaciones para continuar afiliando y aprendiendo y alcanzar su meta de una convención colectiva en las fincas bananeras. Seguirían avanzando, dicen.

- Hay confianza de parte de todos los sectores, incluyendo a los partner noruegos, en que además de lo que aprendieron, existen acuerdos que se mantendrán (ingreso a las fincas, carteleras, Juntas de relaciones laborales, etc.) y BAMA como cliente de DOLE es garante de que no se retroceda en esos logros.

## 4.3. Impacto

¿El proyecto y el proceso han mejorado el diálogo social en Costa Rica? ¿Ha habido un impacto de influencia política en la sociedad, mejores derechos sindicales, mejor legislación laboral, etc. que puedan estar directa o indirectamente vinculados al proyecto?



Para mostrar los hallazgos en este apartado se tomaron en cuenta dos aspectos: la incidencia del proceso en ámbitos internos (otras plantaciones del sector, sindicatos) y la incidencia política en temas legislativos relacionado con las relaciones laborales en el país.

### Interno

En el plano sindical, el proyecto tuvo impacto en otras plantaciones y fincas no vinculadas al mismo, debido a que la dirigencia de los tres sindicatos abarca un amplio sector de la agroindustria del país, y sus prácticas han llegado hasta esas otras fincas. Así lo evidencia el hecho de que trabajadores de otras áreas han solicitado a la dirigencia sindical que se amplíen las capacitaciones hacia sus territorios. Los delegados sindicales entrevistados aseguraron que en fincas más pequeñas quieren la presencia de los sindicatos y comienzan a armarse.

Se registra también un impacto intrasindical, reflejado en las alianzas entre un sindicato con baja presencia en la finca Piña del Muelle, SINTRAPIFRUT, y un sindicato más sólido de Limón, SINTRASTAFCOR, con experiencia en negociación colectiva con DOLE. Esto ha promovido una mayor afiliación y defensa de sus intereses.

Delegados sindicales de fincas involucradas en el proyecto sostienen haber impactado en trabajadores de las asociaciones solidaristas, y tienen en sus filas ya afiliados de ese sector.

Otro impacto indirecto en el mundo sindical está en la creación de la Federación FENTRAG, donde dirigentes formados en el proyecto dieron sus aportes en su constitución y dos sindicatos beneficiarios del proyecto, están afiliados a esa Federación participando activamente.

### Externo

Aun cuando no estaban contempladas explícitamente incidencias a nivel nacional en la formulación del proyecto, de manera indirecta el proyecto ha incidido en la formulación y logro de la Reforma Procesal Laboral, a través de la participación de los dirigentes sindicales del sector privado de la agroindustria. *“Se nos ve ya al menos con normalidad, se nos toman en cuenta incluso nuestros aportes, nuestras observaciones, nuestras críticas y necesidades. En el tema de la Reforma Procesal Laboral, SITRAP y líderes de SITAGAH y SINTRASTAFCOR tuvieron participación muy activa desde el inicio y con más profundidad en los últimos años de lucha”.*

#### 4.4. Otros Hallazgos

**En materia de Género.** El proyecto registró una participación del 14% de mujeres en los talleres de capacitación desde el año 2011. La explicación que dan los delegados sindicales de las plantaciones y las propias mujeres entrevistadas, es que no hay tantas mujeres en las plantaciones debido al tipo de trabajo que requiere manejar piezas muy grandes y pesadas. Argumentaron también que antes hubiesen podido participar más, porque la empresa daba el

permiso en días de semana para las capacitaciones, pero ahora no y se les dificulta su asistencia los domingos, el único día libre que tienen para su familia, y no tienen quien cuide a los niños.

La afiliación de mujeres es muy baja en los sindicatos, pero poco a poco van acercándose, según lo manifiesta la secretaria general de la finca Piñas del Muelle y esto ha sido motivado por los logros que han compartido, como reenganche de despidos injustos que han sido ganados en las mesas de diálogo en las plantaciones. De parte de un sector sindical y de la empresa DOLE hay una expectativa por ver la paridad de género en las negociaciones, pero asienten también que donde hay más participación femenina en las fincas, se llega a un 20% de mujeres en la nómina.

**Sobre Solidarismo vs Sindicalismo.** Hay visiones diferentes del solidarismo y de los sindicatos en la empresa DOLE. La empresa se guía -según dijo- por la representatividad de los trabajadores. En ese sentido, dentro de las fincas, predomina el solidarismo, y los sindicatos están en la captación de más miembros. Sin embargo, los sindicatos han afirmado que *“pareciera que a la empresa le conviene más un Arreglo Directo y Comités Permanentes que los Convenios colectivos”*. La empresa no se pronunció sobre esto y se remite a la representación de los trabajadores.

La visión de los sindicatos frente al solidarismo no es homogénea; sin embargo en las fincas beneficiarias ya hay miembros de Comité permanentes que son sindicalizados y también hacen Arreglo Directo. Algunos dirigentes de ambos lados del trabajador -solidarismo y sindicato- sostienen que mientras no haya convención colectiva deben usar la herramienta del Arreglo Directo.

### **Obstáculos que persisten**

- Niveles muy bajos de educación formal de los trabajadores (analfabetismo funcional)
- Temor empresarial a la negociación colectiva
- Competencia de representatividad de los trabajadores dentro de la empresa (Comités permanentes, Arreglos directos)
- Temor de trabajadores a represalia empresarial por participar de acciones sindicales
- Rotación de personal y contratación temporal en las plantaciones (migrantes)
- Persistencia de una cultura anti-sindical en el país

## **5. CONCLUSIONES**

*-Aumentó la credibilidad de los sindicatos* por parte de los trabajadores en las plantaciones, a raíz del desempeño de los nuevos líderes formados en el proyecto y por la muestra de resultados en gestiones de defensa dentro de las fincas.

*-El aprendizaje de herramientas para el diálogo social* es considerado valioso y útil por ambos sectores (empresa y sindicatos) y hay el compromiso verbal de mantenerlo en la práctica. DOLE reconoce que se aprendió a procedimentar las relaciones y que ahora lo que debe seguir es la práctica continua.

-*La capacitación en derechos laborales* sigue siendo una necesidad de ambos sectores, aun cuando la empresa dice no necesitarla. Sin embargo ante la nueva realidad de la puesta en vigencia de una Reforma Procesal Laboral, tanto empresa como sindicatos manifestaron necesitar más formación sobre la Reforma.

-*Dole no ve necesario más recursos del proyecto para la empresa, pero no se opone a que se continúe apoyando a quienes necesitan más capacitación que son los sindicatos que operan en su empresa.* Aprueban dar continuidad al programa de fortalecimiento del diálogo social, para lo cual sostienen el Acuerdo Macro, y negociaciones para seguir construyendo confianza.

-*La aplicación de estrategias de alianzas* fortaleció a pequeños sindicatos de base dentro de las fincas, al afiliarse a sindicatos y federación de mayor experiencia y representatividad en el sector agroindustrial del país.

-*Se utilizó el proyecto como herramienta de afiliación sindical*, a través de las capacitaciones, los acompañamientos en instancias de diálogo y los acuerdos de apertura de las fincas a los sindicatos.

-*Hubo aumento leve pero simbólico y significativo de la afiliación* sindical en las fincas tradicionales, pero sobre todo en fincas donde antes del proyecto no existía ni la posibilidad de crear un núcleo sindical.

-*Se mantienen los espacios de diálogo en las plantaciones* (Juntas de relaciones laborales, mesas de diálogo y agendas mensuales) así como el Comité de Seguimiento para la revisión del Acuerdo Macro, 4 veces al año. Funcionan con dificultad en algunas plantaciones, pero la figura sigue estando vigente para la empresa y los sindicatos.

-*Los puntos de conflicto dentro del Acuerdo Macro* no han sido solucionados en el papel, aun cuando se observan avances en terreno. Se deduce de las entrevistas que algunos delegados sindicales confunden la firma del Acuerdo Macro con una convención colectiva.

-*Hay mejoras en los niveles de atención de la empresa* a los sindicatos, tanto en San José como en las plantaciones, redundando esto en modificaciones de conducta de ambos sectores. Esto no significa que se solucionen todos los puntos de atención.

-*El proyecto logró colocar el tema de Diálogo Social en la agenda* de los actores, pero no ha logrado en forma efectiva articular este mecanismo en todos los niveles involucrados. Se refiere a la empresa y sus administrativos en las plantaciones y a la dirigencia sindical y sus delegados de base en las fincas.

-*En cuanto al enfoque de género*, si bien el proyecto procuró implementar la participación de las mujeres de las plantaciones, no se incluyó temática específica ni mención alguna para mujeres en los talleres de capacitación. La participación de las mujeres en el proceso de capacitación y en las mesas de negociación es muy baja, pero se muestra un aumento en los últimos 3 años, así como en la afiliación sindical.

-*Las denuncias, demandas y los procesos judiciales han disminuido muy poco* lo que quiere decir que siempre hay conflictos con la empresa por violación de los derechos de los trabajadores, por lo cual se requiere más práctica de diálogo en mesas de conciliación dentro de las plantaciones.

*-La sostenibilidad y efectividad de las acciones para mejorar el cumplimiento de los derechos laborales dentro de la empresa podrían verse afectadas sin la vigilia y acompañamiento de los partners noruegos, pues falta consolidar los espacios de diálogo alcanzados en las plantaciones con formación a los administradores de la empresa y a los delegados sindicales. En tal sentido, las acciones con más posibilidad de continuidad y sostenibilidad son los procesos de formación y organización de los trabajadores, así como los de atención a trabajadores en las plantaciones y la asistencia técnica.*

*-El enfoque de diálogo social a nivel de las plantaciones, a través de las Juntas de relaciones laborales constituye una buena práctica que demostró potencialidad para resolver problemas concretos en el terreno, así como para discutir y adoptar acuerdos de alcance más duradero. Concretamente, la mediación en conflictos tales como la medición de hectáreas y la atención a denuncias sobre los sistemas de protección social.*

## 6. RECOMENDACIONES

Con base en los hallazgos descritos en esta evaluación del proceso de construcción de diálogo Social dentro de la empresa DOLE, y del proyecto LO/VIRKE/Gobierno de Noruega como sustento principal del proceso; y fundamentado en el análisis del progreso y estado actual, así como del contexto nacional en que se inscribe, esta consultoría presenta las siguientes recomendaciones:

- **Dar continuidad al segundo año pre-aprobado (2017-2018).** La empresa y los sindicatos están de acuerdo en dar continuidad al proyecto, aun cuando la mayor parte de los fondos sea dedicada a las necesidades de los sindicatos por expresa voluntad de la empresa. El progreso alcanzado y los puntos en discordia en las relaciones laborales dentro de la empresa permiten recomendar un año más de seguimiento, con una detallada planificación de resultados y la asistencia técnica -no sólo administrativa- que oriente la implementación y ejecución de esta última fase.
- **Realizar la reunión anual contemplada en el proyecto para 2017**, para mostrar los avances e impactos y puntualizar los aspectos negociables del Acuerdo Macro, con participación sólo de dirigentes sindicales y la empresa DOLE. Se recomienda una reunión asistida técnicamente, y cuyos resultados se hagan del conocimiento de trabajadores y empresas noruegas, impulsores del proceso, a manera de devolución por sus aportes.
- **Enfatizar en diálogo interno dentro de las plantaciones – Prácticas de diálogo en terreno con asistencia técnica.** Hay una nueva dirigencia producto del proceso direccionado en los últimos 3 años, y se tienen delegados sindicales trabajadores de las fincas, lo cual está dando resultados positivos en la defensa de los trabajadores y en la afiliación. La empresa DOLE ha dado capacitaciones directas a sus administradores de

fincas, sobre diálogo social y libertad sindical, por lo cual se recomienda activar de manera metódica las prácticas de diálogo en los espacios construidos a lo largo del proceso.

- **Capacitación con énfasis en la Reforma Procesal Laboral** para dirigentes sindicales y funcionarios de la empresa DOLE de manera conjunta. Con la nueva Reforma Procesal Laboral, se modifican aspectos del Código del Trabajo, lo cual exige más aprendizaje, y en esto coinciden empresa y sindicatos. Se recomienda la realización de Foros informativos y clases prácticas de la aplicación de la Reforma, en tiempos cortos, con asistencia especializada en derecho laboral y procesal.
- **Capacitación en las plantaciones** en temas de libertad sindical, derechos y deberes de los trabajadores, liderazgo, Acuerdo Macro y participación de las mujeres. Se recomienda dictar estas capacitaciones en las propias plantaciones, con el apoyo de la empresa y de los sindicatos como facilitadores, en módulos semanales, con asistencia técnica para la preparación de estos módulos.

## 7. ANEXOS

### 7.1. Documentación consultada

- Acta Reunión 29 de octubre 2009
- Acta Reunión 23 de febrero 2011
- Acta Reunión en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el 2 de febrero 2012
- Acta Reunión en Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS) el 13 de marzo 2012
- Acta Reunión en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el 31 de enero 2013
- Acta Reunión en Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) el 7 de mayo 2013
- Acta Reunión en Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) el 7 de junio 2013
- Acta Reunión DOLE/Sindicatos del 9 de enero 2017
- Acta Reunión Aprobación Proyecto de Capacitación (2017-2018) del 11 de enero 2017
- Acuerdo Macro suscrito entre Standard Fruit Company de Costa Rica S.A. y Coordinadora de Sindicatos Bananeros de Costa Rica (COSIBA CR) – Original firmado 27 de marzo 2007, Revisión Final Agosto 22, 3013.
- Documento-Material Didáctico Proyecto Fortalecimiento de Diálogo Social: “Ley Procesal Laboral”, julio 2017
- Documentos Empresa DOLE – Principios Pagina Web [WWW.DOLE.COM](http://WWW.DOLE.COM)
- Evaluación Final del Proyecto Año 2013, por Gerardo Castillo Hernández
- Formulación de Proyecto “Decent Work in cooperation with Virke and BAMA” 2015-2018

- Formulación de “Proyecto “Apoyo a organizaciones agroindustriales de Costa Rica para fortalecer su capacidad al Diálogo Social” 2017-2018.
- Informe Talleres Derechos Laborales para Diálogo Social-COSIBACR-DOLE, Noviem. 2012
- Informe de la IV Reunión Diálogo Social, Guápiles, Limón el 14 de febrero 2013
- Informe de la VI Reunión Multiactores sobre Diálogo Social, 19 de agosto 2016
- OIT/ILO WEB PAGE: GOVERNANCE Diálogo Social; Convenio 144 sobre Consulta Tripartita; Convenio 154 sobre Negociación Colectiva; Convenio 087 sobre Libertad Sindical; Convenio 098 sobre derecho de sindicación.
- Presentación Obstáculos para el desarrollo del Acuerdo Macro, encuentro anual 2011
- Presentación Propuesta de Cambios al Acuerdo Macro – COSIBA julio 2011
- Presentación Balance de Acuerdo Macro DOLE-COSIBACR, II Taller Hotel Suerre, Guápiles 2012
- Presentación Logros, obstáculo, asuntos pendientes para el Acuerdo Macro. V Foro Multiactores el 22 de agosto 2013.
- Presentación DOLE, Acuerdo Macro y Diálogo Social, 19 de agosto 2016
- Presentación de Sindicatos: Proyecto Fortalecimiento de las organizaciones sindicales en el marco del Diálogo Social, 19 de agosto 2016
- Resumen Técnico del Desarrollo del proyecto de Diálogo Social, por SITAGAH, SITRAP y SINTRASTAFCOR el 10 de diciembre 2015
- Resumen Técnico del proyecto de Diálogo Social, por Ramón Barrantes Cascante, Coordinador de COSIBACR, del año 2016.
- Revista Dole el Standarcit – Publicación de Standard Fruit Company S.A
- UITA WEB PAGE: Rel-UITA [www.rel-uita](http://www.rel-uita)

**7.2. Informe de Actividades globales del proyecto desde 2011 al 2017, realizado por Zulay Ascanio, administradora del proyecto, en julio 2017, para evaluación final. Se anexa en archivo separado.**

### **7.3. Lista de participantes en la Evaluación**

<b>Fecha/lugar</b>	<b>Nombre</b>	<b>Organización/sector</b>	<b>Instrumento</b>
3/7 San José	Gerardo Castillo	Asesor /evaluador	Entrevista
5/7 San José	Zulay Orozco.	Proyecto	Entrevista
10/7 San José	Didier Leyton	SITRAP	Entrevista
13/7 San José	Ramón Barrantes	SITAGAH	Entrevista
16/7 Santa Rosa Pocosol	José Montero	SINTRASTAFCOR	Entrevista
16/7 Santa Rosa Pocosol	Zulay Orozco	Administradora proyecto	Entrevista
16/7 Santa Rosa Pocosol	Ana Rosa Urbina	SINTRAPIFRUT	Entrevista
16/7 Santa Rosa Pocosol	Luis Eduardo Cruz, Jacinto	SINTRASTAFCOR	Grupo Focal

	Amador y Elisa Hernández		Entrevista colectiva
17/7 San José	Marco Escobedo	DOLE	Entrevista
18/7 San José	Oscar Valverde	OIT	Entrevista Telefónica
21/7 San José	Mireya Salas Rodríguez	SITRAP	Grupo Focal-Encuesta
21/7 San José	Hermes Cubillo Gómez	SITRAP	Grupo Focal-Encuesta
21/7 San José	Juan Mata Bello	SITRAP	Grupo Focal-Encuesta
21/7 San José	Greivin García Mora	SITRAP	Grupo Focal-Encuesta
23/7 Sarapiquí	Damaris Martínez	SITAGAH	Grupo Focal-Encuesta
23/7 Sarapiquí	Abel Jarquin	SITAGAH	Grupo Focal-Encuesta
23/7 Sarapiquí	Mario Guevara	SITAGAH	Grupo Focal-Encuesta
23/7 Sarapiquí	Marino López	SITAGAH	Grupo Focal-Encuesta
23/7 Sarapiquí	Elvis Rivas Fernandez	SITAGAH	Grupo Focal-Encuesta
23/7 Sarapiquí	Walter Calderón	SITAGAH	Grupo Focal-Encuesta
23/7 Sarapiquí	Javier Gómez Mayorga	COSIBACR	Entrevista
28/7 San José	Camilla Skjelbaek Gramstad	VIRKE	Entrevista Skype
2/8 San José	Magne Svarbekk	BAMA	Entrevista
3/8 San José	Diis Bohn	LO	Entrevista Telefónica

**7.4. Cuestionarios realizados.** Se escanearon los cuestionarios y se anexan en archivo aparte.

**7.5. Transcripción de Entrevistas:** se hizo transcripción textual y se anexan 30 páginas del material en archivo aparte

**7.6. Fotografías – Grupos Focales con SINTRASTAFCOR, SITRAP Y SITAGAH**





