

13 de agosto, 2018
SUBG-227-2018


Para: Señores Miembros de Junta Directiva.

De: Ing. Jorge Sauma Aguilar, Gerente General.

MBA. Marjorie Ureña Castro, Subgerente General.

Lic. Alexander Rivera Pizarro, Oficial de Control Interno.

Asunto: **Informe de avance del Plan Operativo Institucional - 2018.**



Con fundamento en lo dispuesto en el artículo N° 18 del Procedimiento para la formulación y seguimiento del plan operativo institucional, aprobado por la Gerencia General el 08 de enero de 2009, que establece:

“Artículo 18. Revisión de los objetivos: Se deberá revisar periódicamente los objetivos e introducirles las modificaciones requeridas para que continúen siendo guías claras para la conducción de la institución y proporcionen un sustento oportuno al control interno institucional.”

Se presenta a los señores miembros de Junta Directiva, el informe de avance del Plan Operativo Institucional - 2018 (adjunto), para su valoración.

Atentamente.



INFORME DE AVANCE DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2018

INTRODUCCION

Con fundamento en lo dispuesto en el artículo N° 18 del *Procedimiento para la formulación y seguimiento del plan operativo institucional*, aprobado por la Gerencia General el 08 de enero de 2009, que establece:

“Artículo 18. Revisión de los objetivos: Se deberá revisar periódicamente los objetivos e introducirles las modificaciones requeridas para que continúen siendo guías claras para la conducción de la institución y proporcionen un sustento oportuno al control interno institucional.”

El Plan Operativo Institucional (POI) 2018 de CORBANA, S.A. y Subsidiarias fue aprobado por la Junta Directiva de CORBANA, S.A. en sesión N°18-05-2018, celebrada el 15 de mayo de 2018 y ratificada el 22 de mayo de 2018.

Con base en el POI 2018, se solicitó a los distintos responsables actualizar las metas de sus correspondientes planes operativos al cierre del mes de junio 2018. No se omite manifestar que dicho avance se solicitó a través del nuevo sistema automatizado de Control Interno, que incorporó un módulo para el POI-Plan Estratégico Corporativo, donde las jefaturas implementaron el seguimiento a sus planes operativos por medio de dicho sistema y no a través de las hojas de Excel, como anteriormente se tramitaba. La fecha límite para su presentación se estipuló hasta el 30 de junio del año en curso.

El seguimiento del POI tiene como uno de sus principales objetivos propiciar que el jerarca y los titulares subordinados estén en la capacidad de revisar, evaluar y ajustar oportunamente las metas fijadas, para determinar su validez ante la dinámica del entorno institucional, según se establece en la normativa aplicable.

Los criterios para determinar el avance de las metas se basaron en los indicadores de desempeño diseñados e incluidos en los planes para efectos de medición. Además, los porcentajes de avance fueron definidos inicialmente conforme a los criterios y valores que se establecieron en el procedimiento para la formulación y seguimiento del plan operativo institucional.

RESULTADOS

A la fecha de revisión (30 de junio del 2018), se obtuvo un avance del **44%** para el POI 2018 de CORBANA, S.A. y Subsidiarias, según el promedio de los resultados de cada uno de los planes operativos de las distintas áreas de la organización de CORBANA, S.A. y sus subsidiarias.

En el siguiente cuadro se anotan los resultados generales y los anexos en los que se podrá encontrar el detalle de la información y las representaciones gráficas, a saber:

ÁREA DE ESTUDIO	% DE AVANCE
ÁREA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN	45%
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN E INTELIGENCIA DE MERCADOS	37%
ÁREA DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	45%
ÁREA DE POLÍTICA INSTITUCIONAL	49%
ÁREA DE COMUNICACIÓN E IMAGEN	45%

AVANCES POR ÁREA DE LA CORPORACIÓN

Área de Investigación y Extensión:

En esta primera área, las secciones que tuvieron un alto grado de avance fueron las áreas de Fisiología, Clima y Producción, así como el área de Fitoprotección, con un 75,71%, y 70,12%, respectivamente, según se puede apreciar en el anexo 1.

En general, la mayoría de las secciones o laboratorios mantienen un nivel de avance aceptable, cercano al promedio de un 50% de cumplimiento, tomando en cuenta que algunos experimentos y ensayos continúan en proceso. En lo que respecta aquellas dependencias que presentaron menor avance como la Dirección de Asistencia Técnica, la Dirección y Administración de Investigaciones, esto obedece a que ciertos objetivos y acciones están condicionados a la presentación de resultados en informes que se exponen o se someten a consideración de la Junta Directiva de CORBANA en el último trimestre del año, por lo que a la fecha del presente avance, se encuentran en estado pendiente o en proceso.

Es importante mencionar, que en el presente avance se incluyeron dos acciones nuevas con su respectivo presupuesto en el POI de la Dirección de Investigaciones, referente a su relación directa con un objetivo específico del plan estratégico de CORBANA, relacionado con “*Continuar con las alianzas específicas internacionales en pro de buscar fuentes de resistencia a la enfermedad del fusarium raza 4.*”, el cual por omisión no se incluyó en el POI-2018, sin embargo se aclara que si se han desarrollado las gestiones y convenios respectivos en pro del cumplimiento del objetivo estratégico en mención, por ende su inclusión en el presente estudio para resaltar y llevar un control de las acciones emprendidas.

Basado en lo anterior, las dos acciones que se incluyeron en el POI de la Dirección de Investigaciones se detallan a continuación:

Plan Estratégico		POI-2018 Dirección de Investigaciones			
Objetivo Estratégico (al que pertenece)	Objetivo Específico	Acción	Métrica original	Cantidad original	Presupuesto
Fomentar medidas, hábitos y controles para su aplicación en las fincas bananeras, que favorezcan a la reducción de factores de riesgo asociados a la amenaza de la enfermedad Fusarium raza 4 tropical, en el país.	Continuar con las alianzas específicas internacionales en pro de buscar fuentes de resistencia a la enfermedad del fusarium raza 4.	Continuar con las gestiones del convenio de colaboración con la Academia de Ciencias de la Agricultura de la Universidad de Guangdoon, China. Para la cooperación en investigación con Foc R4T y la introducción de variantes somaclonales resistentes a Foc R4T.	Convenio firmado y establecido	1	€504,136.25
		Establecer convenio de colaboración con la empresa EMBRAPA de Brazil para de mejoramiento para resistencia de la enfermedad del fusarium raza 4.	Convenio firmado y establecido	1	€504,136.25

En general, en todos los laboratorios se continúa en proceso una serie de investigaciones y experimentos de tecnologías para la producción de banano, los cuales se proyectan concluir en un período de 3 años, plazo del presente plan estratégico.

Área de Comercialización e Inteligencia de Mercados:

Dentro de esta área se encuentra pendiente la “Realizar por lo menos una gira o investigación de un país productor de banano”, la cual se espera realizar antes de que finalice el año.

Se mantienen en proceso en un rango normal de un 50%, objetivos como “Proponer nuevos boletines para informar del comportamiento de las estadísticas” y “Realizar investigaciones de inteligencia de mercados en materia comercial, tendencias de consumo, económica, estadística, logística que se relacionen al comercio bananero”, los cuales se cumplen al finalizar el año, ya que es una labor constante.

Área de Gestión y Administración:

Esta área se encuentra conformada por las diversas jefaturas administrativas de Oficinas Centrales, cuyos objetivos normalmente se miden a corto plazo (un año), y donde la mayoría presenta grados de avances normales, cercanos a un 50%.

En el caso de las secciones que tienen un grado de avance menor, como la Sección de Ingresos y Egresos con un 8,04%, obedece a que uno de sus principales objetivos planteados en el POI-2018,

que correspondía a la actualización de normativas, se mantiene pendiente, como por ejemplo: el Reglamento de Gestión, fiscalización y cobro de los \$0,05 de la Ley N° 4895 y sus reformas, además del Reglamento que regula la administración de los fondos provenientes del impuesto de la Ley N° 5515, los cuales se desarrollarán en el segundo semestre del 2018. En el caso de la Sección de Crédito, se cumplió con la actualización del Reglamento del Fondo de Préstamos a Productores, el cual se publicó en el Diario Oficial la Gaceta según ALC# 134 LG# 132, del 20 de julio del 2018.

En el caso de Finca San Pablo que presenta un avance de un 24,92%, la Administración de la finca inicialmente había presupuestado dos objetivos de mejora en el POI-2018, uno ligado a la “renovación de la plantación para el 2018”, del cual a pesar de que si se aprobó un presupuesto para su ejecución, se tomó de una partida extraordinaria que no forma parte del Presupuesto de CIBSA y por ende no está incluido en el sistema automatizado de presupuesto, por lo que no habría forma de ligar el mismo al POI. El otro objetivo era referente a “Hacer nueva o remodelar la planta empacadora, en un término de dos años, con la finalidad de contar con la infraestructura óptima para el mayor aprovechamiento de la fruta, acorde al aumento en la productividad de la finca y los nuevos requisitos solicitados por la FDA, sin embargo debido a que a la fecha no se tiene certeza si se aprobará o no los recursos para su financiamiento, la Administración del proyecto solicitó por ende eliminar éstos dos objetivos del POI-2018, para ser incluidos en el POI-2019, cuando ya se cuente con una decisión final por parte de la Junta Directiva de CIBSA en las próximas sesiones, tomando en cuenta además que prácticamente ya se está en el último cuatrimestre del año y es muy difícil que se pueda arrancar con la obra este año y por ende cumplir con los objetivos propuestos.

Los objetivos a reclasificar para el 2019 serían:

Acción: 06 Renovar la plantación hasta en un 4% anual, de la cantidad total de hectáreas de la finca, que se encuentre con bajas productividades y con más de 15 años de sembrada.									
Métrica	--- Cantidad ---		--- Peso ---		Import.	Avance	----- Presupuesto -----		
	Estim.	Real	Estim.	Real			Estimado	Real	
Rango de 2% a 4% del total de hectáreas de la finca, en el año 2018.	% 4.00	% 1.00	25.67	5.13	MEDIO	EN PROCESO (1% A 25%)	0.00	0.00	
Observaciones: se terminó la preparación de terreno con maquinaria correspondiente a este año									
Acción: 07 Hacer nueva o remodelar la planta empacadora, en un termino de dos años, con la finalidad de contar con la infraestructura óptima para el mayor aprovechamiento de fruta, acorde al aumento en la productividad de la finca y los nuevos requisitos solicitados por la FDA.									
Métrica	--- Cantidad ---		--- Peso ---		Import.	Avance	----- Presupuesto -----		
	Estim.	Real	Estim.	Real			Estimado	Real	
# de actividades realizadas del cronograma / # de actividades propuestas del cronograma	10.00	2.00	27.88	5.58	ALTO	EN PROCESO (1% A 25%)	0.00	0.00	
Observaciones: La Sección de presupuesto está elaborando un flujo para determinar la capacidad de pago de la finca									

Finalmente en el caso de la Unidad de Control Interno que presenta un avance de 37,78%, obedece a que uno de sus objetivos importantes como lo es la elaboración junto con la Administración del nuevo plan estratégico de CORBANA para los próximos tres años, se gestionará en el segundo semestre del año de la mano con el POI-2019, donde se tiene presupuestado realizar la reunión con la Comisión del Plan Estratégico a finales de agosto o principios del mes de septiembre.

En general, no se omite manifestar que la mayoría de dependencias logran cumplir sus objetivos al cierre anual del POI, ya que sus objetivos normalmente se miden a corto plazo (un año).

Área de Política Institucional:

En esta área, conformada por el Consejo Institucional Bananero (CIB), la Comisión Ambiental Bananera (CAB), la Supervisión de Subsidiarias, el Fondo Especial de Infraestructura (FEPI), la sección de Crédito, Ingresos y Egresos (estudio de costos de la actividad bananera) y la Gerencia General, presentan en promedio un 49% de cumplimiento al mes de junio del presente año. En el caso de la dependencia que presenta el mejor avance, está representado por el Fondo Especial de Infraestructura (FEPI) que logró cumplir ya en un 100% los objetivos planteados (referente a las gestiones de coordinación con las instituciones competentes en materia de gestión de riesgos y prevención de emergencias, para la ejecución de proyectos, además de mantener activos y con avance progresivo, dentro de lo que la tramitología permita, los proyectos del Catálogo de Infraestructura definidos en el reglamento del Fondo Especial de Prevención e Infraestructura).

Por otro lado, la que presenta un menor avance es la sección de Crédito, Ingresos y Egresos con un 20%, debido a que un objetivo que tiene un peso importante en el POI de dicha sección como lo es: *“desarrollar y actualizar al menos una vez al año el estudio de fijación de precio mínimo de salida, con el fin de discutirlo y comunicarlo a productores, comercializadoras y Anaprobán.”*, se encuentra en el proceso inicial, se está en la etapa de recopilación de la información de los productores bananeros.

En el caso del Consejo Institucional Bananero (CIB), que presenta un avance de un 35,06%, se encuentran pendientes las acciones de *“capacitación a Guías Turísticos”* y *“desarrollar un concurso escolar con temas alusivos a la Industria Bananera”*, los cuales se culminarán en el segundo semestre del año. Por otro lado no se podrán cumplir dos objetivos presupuestados referentes a: *“apoyar estudiantes de centros educativos con becas”*, debido a que se consideró que la beca es una donación y no se puede donar a personas físicas, y finalmente el objetivo de *“celebración del día del Trabajador Bananero”*, el cual no se contó con el presupuesto 2018 para financiar la acción. En lo concerniente a la Comisión Ambiental Bananera (CAB), se encuentran en proceso los objetivos de *“dar charla sobre C neutralidad a la Corporación”* (a realizarse en el segundo semestre del año), y *“atender la Auditoría de C Neutralidad”* (la cual se atiende en el mes de octubre del presente año).

Área de Comunicación e Imagen:

A la fecha se ha logrado cumplir con participaciones en ferias y eventos promocionales, además de pautar en medios especializados con mensajes de las buenas prácticas de producción del Banano de Costa Rica.

Se encuentran en pendiente la acción de *“Utilizar las redes sociales para comunicar información de interés del sector bananero nacional”*, y se continúa en proceso las acciones de mantener cuñas y pautas radiales con mensajes claves del sector bananero, y se ha remitido comunicados de prensa y pautas con el quehacer bananero en beneficio del país en un rango de un 51% a 75%.

CONCLUSIONES

El avance del POI 2018 se realizó al cierre del mes de junio del 2018, y es de esperar que la tendencia esté cercana o alrededor del 50% de avance ya que el mismo se solicita a mitad del año; con base en los resultados expuestos, la tendencia se ubicó en un promedio de un 44%, lo que se considera aceptable, tomando en cuenta que resta el segundo semestre del 2018 y la mayoría de objetivos y acciones se cumplen en el último trimestre del año (plazo máximo del POI), no obstante, esto no es una regla general, ya que está sujeto a las metas y plazos que cada responsable programe en su respectivo plan operativo.

Es importante indicar que del total de objetivos operativos propuestos en la Corporación para el 2018 (229 objetivos), se han cumplido 33 objetivos, 157 están en proceso, 36 objetivos están pendientes y 3 no se realizarán (1 objetivo pertenecientes al POI del Archivo y Documentación, referente a *“Implementar el préstamo automatizado por medio del lector del código de barras a los libros, publicaciones periódicas y material audiovisual de la colección bibliográfica.”*, debido a que no se aprobó el contenido presupuestario, se había adquirido un dispositivo que no se utilizó y que actualmente está discontinuado; otro objetivo referente al Consejo Institucional Bananero (CIB), concerniente a la *“celebración del día del Trabajador Bananero”*, el cual no se contó con el presupuesto 2018 para financiar la actividad, y finalmente 1 objetivo de la Secretaría de Junta Directiva que indicaba *“Recolección de firmas de los miembros de los directorios”*, ya que se está coordinando apenas la firma de la antigua secretaria de actas.

El avance del POI, incorpora además el presupuesto 2018 que las diversas jefaturas asignaron a cada objetivo, basado en su criterio técnico. Su ejecución de igual forma tuvo relación directa con el grado de avance que los titulares subordinados estipularon en cada objetivo, según el avance realizado al mes de junio del 2018.

Por otro lado, en cumplimiento del acuerdo de la Junta Directiva de la sesión N°30-08-2015, celebrada el 11 de agosto de 2015 y ratificada el 18 de agosto de 2015, que indicaba:

“3. Encargar a la Gerencia General considerar en los próximos informes de avance del Plan Operativo Institucional un resumen ejecutivo ampliado el cual será remitido a los señores Directores y el anexo correspondiente al detalle específico de cada uno de los planes operativos institucionales, quedará disponible en el expediente de la Secretaría Ejecutiva para consulta de los señores Directores.”

Con base en lo anterior, se adjunta además el detalle de cada POI de las diversas dependencias de la Corporación (anexo # 3), para efectos del expediente de la Secretaría Ejecutiva de Junta Directiva.

Atentamente.

Copias: Consecutivo.
Archivo.