




18 de agosto, 2023

CORBANA-SUBG-INFJD-030-2023

Para: Señores Miembros de Junta Directiva de CORBANA.

De: Ing. Jorge Sauma Aguilar, Gerente General.


Digitally signed by
JORGE ARTURO SAUMA
AGUILAR (FIRMA)
Date: 2023.08.21
09:27:44 -06'00'

MBA. Marjorie Ureña Castro, Subgerente General.


MARJORIE
UREÑA CASTRO (FIRMA)
(FIRMA)
Digitally signed by
MARJORIE UREÑA
CASTRO (FIRMA)
Date: 2023.08.18
14:32:46 -06'00'

Lic. Alexander Rivera Pizarro, Oficial de C.I.

ALEXANDER ALBERTO RIVERA PIZARRO (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-01-0900-0427.
Fecha declarada: 18/08/2023 01:35:18 PM
Esta es una representación gráfica únicamente,
verifique la validez de la firma.

Asunto: Informe de avance semestral 2023 (al mes de junio) del Plan Estratégico de CORBANA 2021-2025.

Se procedió a evaluar el avance del Plan Estratégico de la Corporación 2021-2025 aprobado por la Junta Directiva de la Corporación en la sesión N°43-11-2021, celebrada el 02 de noviembre de 2021, con base en el avance al mes de junio 2023, de las diversas acciones desarrolladas por parte de cada una de las dependencias de la Corporación.

De acuerdo con lo expuesto, se adjunta el informe CORBANA-UCI-INFPE-003-2023 correspondiente al avance semestral 2023 del Plan Estratégico de CORBANA 2021-2025, el cual fue revisado por el Comité de Control Interno en la sesión N° 12-08-2023, del 15 de agosto del año en curso, adoptando la Comisión el acuerdo de remitir a la Junta Directiva el informe referido para su aprobación.

Se presenta a continuación un resumen general de los resultados de cumplimiento al primer semestre del año 2023 y al cierre de años anteriores vigentes del plan (2021-2025).

CORPORACION BANANERA NACIONAL

RESUMEN EJECUTIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO

JUNIO 2023

| AREA ESTRATÉGICA | OBJETIVO ESTRATÉGICO | % DE CUMPLIMIENTO POR AÑO | | | | | |
|------------------------------------|--|---------------------------|------------|------------|------|------|------------|
| | | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | PROMEDIO |
| INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN | 1-Contribuir a incrementar la productividad o mantenerla, y reducir costos de las fincas bananeras, mediante el fortalecimiento y la efectividad de la Investigación. | 96% | 100% | 45% | | | 80% |
| | 2-Investigar, diseñar e implementar programas tendientes a prevenir, excluir, controlar y contener el patógeno causante del marchitamiento por Fusarium raza 4 tropical (Foc R4T) en las fincas bananeras del país. | 97% | 96% | 67% | | | 87% |
| | 3-Mantener el uso y fomentar la gama de servicios de Asistencia Técnica y transferir tecnología a productores nacionales. | 100% | 100% | 47% | | | 82% |
| INTELIGENCIA DE MERCADOS | 4-Generar información oportuna para la toma de decisiones en: mercados de destino, compradores, análisis de competencia y monitoreo de la situación macroeconómica. | 98% | 82% | 50% | | | 77% |
| ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA | 5-Asegurar una gestión organizacional administrativa y financiera moderna, sólida e integral, mediante la alineación de procesos y recursos de forma sostenible y competitiva. | 94% | 94% | 40% | | | 76% |
| POLÍTICA INSTITUCIONAL | 6-Mantener posicionada a CORBANA como una institución necesaria para el fomento de la actividad bananera y del país, mediante el fortalecimiento de la participación de empresas costarricenses en la producción y en la comercialización de banano. | 87% | 89% | 46% | | | 74% |
| COMUNICACIÓN E IMAGEN | 7-Posicionar favorablemente el banano de Costa Rica a nivel internacional en relación con sus competidores, resaltando las condiciones sociales, laborales y ambientales del banano costarricense. | 100% | 78% | 42% | | | 73% |
| | 8-Posicionar favorablemente la producción de banano a nivel nacional, como una actividad sostenible ambiental y socialmente, mediante la divulgación de los logros y avances del sector y de CORBANA. | 100% | 100% | 65% | | | 88% |
| PROMEDIO GENERAL | | 96% | 92% | 50% | | | 79% |

Atentamente

c.c. archivo
consecutivo

INFORME DE AVANCE SEMESTRAL 2023 DEL PLAN ESTRATÉGICO DE CORBANA 2021-2025 (AL MES DE JUNIO)

I. Avance semestral del Plan Estratégico de CORBANA

Para el desarrollo y análisis del presente estudio, se tomó en consideración el cierre del POI/PAO-2022, basado en la identificación de las acciones estratégicas y operativas a desarrollar por parte de las jefaturas respectivas de la organización, definidos a partir de los objetivos estratégicos establecidos en el reciente Plan Estratégico de la Corporación 2021-2025.

No se omite manifestar que para esta actividad se utilizó el sistema automatizado de Control Interno de la Corporación, mediante el módulo del Plan Estratégico-POI/PAO donde las jefaturas respectivas, crean y establecen sus acciones en línea y en concordancia directa con el Plan Estratégico de la Corporación del año 2022.

II. Análisis general del Plan Estratégico de CORBANA

En resumen, considerándose el promedio porcentual estimado contra los resultados reales según el avance semestral al mes de junio del 2023, del Plan Estratégico de CORBANA del 2023 es de un **50%**, y el avance por área se muestra en el siguiente gráfico:



Se presenta a continuación, gráficamente los resultados de avance por objetivo estratégico, objetivo específico, acción estratégica con sus indicadores por área, consideran el avance de un 50% que representa la mitad, o el primer semestre del año:

1. ÁREA DE INVESTIGACION Y EXTENSIÓN:

a. Objetivo estratégico 1:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢2.205.597.264,58 | ¢742.657.852,47 | ¢1.462.939.412,11 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1-% de aumento de la productividad: según lo indicado por el Director de Investigaciones, se mantiene el desarrollo e implementación de los resultados de las 5 investigaciones que se tienen para aumentar la productividad. Los sistemas que implementan el paquete de manejo recomendado mantienen una tendencia a subir la productividad. De acuerdo con las proyecciones de productividad, CIBSA (finca modelo e indicadora), antes de los eventos climáticos (vientos) que afectaron la finca, mantenía una proyección en productividad superior a la del 2021, que pasó de 2.963 cajas/ha en 2021 a 3.205 en 2022. Para el 2023 se espera que mantenga esta última productividad a pesar de los eventos climáticos que la afectaron. En cuanto a nivel del sector se mantiene un aumento de la productividad aproximada de un 8%, a pesar de eventos de clima como la época seca y vientos que ha afectado esa tendencia, sino ésta sería mayor.

2-% de disminución del costo del paquete técnico: un 80% de los productores siguen las recomendaciones del paquete técnico de CORBANA. Se mantiene la tendencia de menor consumo de insumos en los paquetes recomendados por la Dirección de Investigaciones, Los precios de los insumos en general se han estabilizado y han llegado a niveles menores. En Finca integrada hay áreas con 30% menos de fertilizante, con solo una aplicación de nematicida, y en algunos casos, hasta sin aplicación de nematicida. Esta disminución en el costo de los paquetes recomendados será más evidente en el II semestre. No se omite manifestar que continua en proceso la ampliación del proyecto integral en CIBSA.

3-Eventos realizados hacia productores y afines: se ha realizado 4 días de campo en el primer semestre en CIBSA. el primero el 15 de febrero (con Grupo Acón, Jardín del Tigre, Monte Blanco, Grupo San Alberto y Gwandú), luego el 29 de marzo (con Bananos doña Dora, Platanera Río Sixaola, Gwandú, Frutas de Escocia, Fyffes y Surá Green). El tercer día se realizó el 24 de abril con la participación de Banadosmil y finalmente el 16 de mayo del año en curso con Calinda, Goshen y San Pablo.

4-Convenios: se trabaja en las propuestas de nuevos convenios con CIRAD, Ministerio de Agricultura de Australia y Universidad de Queensland Australia.

b. Objetivo estratégico 2:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢580.549.594,04 | ¢204.574.136,64 | ¢375.975.457,40 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1-Protocolo de acciones preventivas: se realizó una revisión y actualización del protocolo de exclusión sobre medidas de bioseguridad el 20 de marzo del 2023, por parte de la Dirección de Asistencia Técnica y la Dirección de Investigaciones. Posteriormente, se llevó a cabo acciones conjuntas con instituciones del sector y con el grupo técnico operativo contra Fusarium. En reunión del 27 de junio 2023 en SFE, se presentó la propuesta el protocolo.

2-Lotes para mejoramiento genético y cruzamiento para obtener híbridos: los dos lotes en estudio se encuentran ubicados en CATIE. Se estableció el primer lote en el 2022, y el segundo se estableció en el primer semestre 2023. Se ha iniciado el proceso de polinización en la primera parcela del proyecto. En promedio se tiene un porcentaje de avance de un 50%.

3-Nuevas variedades potencialmente resistentes al Foc R4T: materialmente aún no se cuenta con los nuevos híbridos con resistencia potencial pues ese es el producto o un resultado final potencial del proyecto, no obstante, se mantienen en proceso los trabajos que se vienen realizando y que iniciaron con la siembra de los lotes.

4-Plan formal de prevención contra R4T: Se está concluyendo el plan del I semestre, donde se mantienen y siguen las acciones de divulgación en temas de prevención Fusarium, se ha distribuido posters y boletines sobre el tema.

c. Objetivo estratégico 3:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢184.322.108,39 | ¢77.577.786,38 | ¢106.744.322,01 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1-Recomendaciones adoptadas por los productores: de un 60% estimado de recomendaciones a los productores, a la fecha se lleva un 33% de recomendaciones adoptadas. Este indicador se cumple de forma anual.

2-Productores que utilizan los servicios de Asistencia Técnica: según lo indicado por el Director de Asistencia Técnica, al primer semestre el 100% de productores independientes actuales reciben el servicio de Asistencia Técnica de CORBANA.

3-Recomendaciones adoptadas por los productores de banano dátil: de un total de 7 recomendaciones consignadas en el año, en el primer informe semestral de banano dátil y otras musáceas, las 7 ya han sido adoptadas por los productores de banano dátil.

4-Productores de banano dátil que utilizan los servicios de Asistencia Técnica: con base en los resultados de la atención a los productores de banano dátil, para el primer semestre 2023, se ha cumplido con más de la meta programada (35 productores) para el año, ya que 57 productores utilizaron el servicio de Asistencia Técnica.

2. ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN E INTELIGENCIA DE MERCADOS:

a. Objetivo estratégico 1:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢90.537.160,00 | ¢30.508.734,99 | ¢60.028.425,01 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1- Informes, análisis y contactos divulgados referentes al mercado bananero: se han realizado informes y estudios de las exportaciones de banano de Ecuador (7 informes), e India (2 informes). Además, en el NOTIBAN se incluyó una sección del comportamiento de las importaciones de los principales mercados de banano.

Se transfirieron a los productores los contactos de Fruit Logistica y Gulfood.

2- Comunicaciones realizadas a productores de aspectos relevantes de comercialización y mercados: se han comunicado a los productores estudios de India, estadísticas de exportación de Ecuador y sus mercados, entre otros.

3- Contactos agronómicos: según lo indicado por el Director de Asistencia Técnica, este indicador se cumplirá en el II semestre, ya que se espera realizar una gira internacional para obtener los contactos respectivos.

3. ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA:

a. Objetivo estratégico 1:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢2.733.212.958,98 | ¢1.034.092.136,01 | ¢1.699.120.822,97 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1-Estructura organizacional revisada: según lo indicado por la Sugerencia General, se ha venido trabajando con la Gerencia General y la Dirección de Investigaciones en la estructura administrativa de dicha Dirección. Esta acción se cumple hasta finalizar el año con la revisión de toda la estructura administrativa.

2-Cumplimiento del PETI (Plan Estratégico de T.I.): dentro de los principales avances del PETI se tiene: se han realizado mejoras y cambios al sistema del POI/PAO. Se creó el nuevo sistema de Normativas, Sistema de Viáticos y pago de recibos internos de reconocimiento, entre otros.

Se trabaja en concluir e implementar otros sistemas como el FEPI y otros.

Como plan piloto está la integración de voz sobre Microsoft TEAMS (25 usuarios). Además, se está iniciando un proyecto de mejora de reportes con ORACLE BI. Ya se tiene el equipo y software instalado.

En el tema de seguridad se creó una nueva plaza de Oficial de Seguridad de la Información y se cuenta con una empresa externa, para realizar diversos ejercicios y se está probando herramientas para mejorar la seguridad, así como Software: Password Manager.

También en la parte de equipo, se cubrió la necesidad de diademas, equipos inalámbricos adicionales como teclados, mouse, así como equipo inalámbrico adicional.

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

3-Cumplimiento del PAO administrativo: en general, la mayoría de labores operativas se van cumpliendo con lo estimado, sin embargo hay algunas acciones pendientes que se cumplirán en el II semestre, como por ejemplo: hacer las gestiones y requerimientos necesarios ante la Administración, para plantear a la Junta Directiva, modificar y actualizar los planes estratégicos del FEPI, CIBSA y Agro Forestales de Sixaola, S.A., para que éstos se manejen de forma similar al plan estratégico de CORBANA, con acciones estratégicas; esta labor se estima cumplir entre agosto y setiembre 2023.

También está en proceso la unificación del sistema de contabilidad de CORBANA S.A. en una sola actividad o programa.

Finalmente, respecto a la remodelación del edificio #1 que abarca las siguientes áreas: Recepción, parte de Recursos Humanos, TI y Crédito, se valoró por el momento remodelar solo la oficina que se ubica en Recursos Humanos, de tal forma que el espacio se adecúa en dos secciones. Esta acción se encuentra en proceso.

Es importante indicar que la mayoría de los POI/PAO se cumplen hasta el cierre anual, ya que no se omite manifestar que algunas jefaturas estimaron el cumplimiento de algunos objetivos en el segundo semestre y otros están en proceso.

4-Ejecución del presupuesto: Al 31 de marzo se llevaba una ejecución del 90%, en relación lineal, equivaldría entre un 21% y 22,50%.

Este indicador de la ejecución del presupuesto se cumple con las diferentes ejecuciones presupuestarias que se realizan a lo largo del año y especialmente al cierre anual del plan estratégico.

4. ÁREA DE POLÍTICA INSTITUCIONAL:

a. Objetivo estratégico 1:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢345.612.900,00 | ¢124.135.022,26 | ¢221.477.877,74 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1-Estudio del costo de cartón a COPROCOM: según lo indicado por la Gerencia General, se realizaron las gestiones para la solicitud del estudio al MEIC, sin embargo, este ministerio indicó que lo programará a futuro, ya que no dispone de fondos.

2-Apoyo a los productores que tengan problemas con EXONET: se ha mejorado mucho el trabajo con EXONET, se atendieron nuevas dudas de redacción de los ítems, pero a la fecha no se han reportado problemas de ningún tipo.

3-Estudio legal y económico para lograr la reducción de tarifas de TCM: de acuerdo con lo indicado por la Gerencia General, la propuesta del estudio de la Comisión está en proceso.

4- Estudio de costo real de la caja de banano: el proceso del estudio de costos está iniciando, su desarrollo se concentrará en el segundo semestre del año, donde se espera incorporar nuevas variables.

5- Comunicación constante con los poderes del Estado para fortalecer la posición del sector bananero: se han tenido reuniones con diversos Ministros, COMEX, MEIC, MAG, Hacienda; MOP, Presidencia, Vicepresidencia, BCCR. Se continuará en el segundo semestre con esta labor.

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

6-Propuesta para mantenimiento y promoción de nuevas inversiones en banano: se ha dado un seguimiento a proyectos de ley y temas de interés para tener una propuesta formal. Esta labor se continuará en el II semestre.

7-Nuevas líneas de crédito como un financiamiento integral para el sector: se aprobaron las fichas de productos a cada uno de los tipos de crédito que ofrece CORBANA, S.A. a sus clientes, en la Junta Directiva de CORBANA de la Sesión N°16-04-2023, celebrada el 25 de abril del 2023.

Además, ya se hicieron los requerimientos necesarios a la Dirección de Tecnología de la Información, para implementar una herramienta de medición de satisfacción del servicio de crédito, que contribuya a revelar oportunidades de mejora, como planteamiento de nuevas líneas de crédito, entre otros.

8-Índice de Progreso Social en las comunidades bananeras que de pie a una estrategia de responsabilidad social integral del sector: está en proceso el estudio, una vez que se termine la propuesta, será presentada al sector bananero. Se estima presentar en el segundo semestre.

5. ÁREA DE COMUNICACIÓN E IMAGEN:

a. Objetivo estratégico 1:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢977.368.840,00 | ¢396.712.993,67 | ¢580.655.846,33 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1-Campaña de comunicación “Banano de Costa Rica” en defensa y promoción de éste: dentro de los puntos desarrollados en el primer semestre se encuentran: el concepto de PURA Vida se ha incorporado en todos los diseños publicitarios, además en la revista Fresh Focus hubo una pauta en febrero relacionada a la CAB y adicionalmente hubo otra en Euro Fruit Special Fruit Logistica relacionada al Congreso de Banano.

Mediante la realización del 9no. Congreso Internacional de Banano efectuado realizado entre el 23 al 27 de mayo 2023, se promocionó el banano de Costa Rica. Todo lo anterior quedará plasmado en un informe que se realizará en el II semestre con todas las demás actividades que faltan por realizar en materia de campaña de comunicación.

2-Estudio de análisis de la funcionalidad de la indicación geográfica: se han hecho algunos esfuerzos, pero todavía no se ha certificado alguna finca. Se espera que con el nuevo reglamento de aviación civil, pueden certificarse algunas fincas, dado que este era uno de los principales impedimentos que se tenían. Sin embargo, hay que considerar que la certificación de la indicación geográfica depende del interés de los productores, por lo que a futuro próximo debe analizarse esta acción.

b. Objetivo estratégico 2:

| Presupuesto Asignado | Presupuesto Ejecutado (a junio 2023) | Presupuesto Restante |
|----------------------|--------------------------------------|----------------------|
| ¢40.000.000,00 | ¢16.185.625,89 | ¢23.814.374,11 |

PRINCIPALES INDICADORES Y SUS AVANCES

1-Campaña de comunicación interna: como parte de las actividades realizadas en este primer semestre de la campaña interna:

-Se patrocinó la participación de campeonato mundial de rafting, Italia 2023 y algunos meses a Andrea Vargas.

-Se han mantenido pautas en Nuestra Voz, Radio Puntarenas y Limón Root.

-Se seguirán con los mensajes sobre el Fusarium en lo medio radiales.

CONCLUSIONES

1. El avance semestral 2023 del plan estratégico se realizó al mes de junio del 2023, la tendencia se ubicó en un promedio de avance de un 50% en CORBANA, lo que se considera muy aceptable para el plan en mención.
2. Se revisaron las acciones vinculadas con los objetivos estratégicos con el objetivo de verificar el resultado de los índices propuestos, obteniéndose un resultado favorable, para el ejercicio de la actividades vinculadas con las áreas estratégicas de la Corporación.
3. El avance del Plan Estratégico al año 2023, incorpora además el presupuesto 2023 que las diversas jefaturas asignaron a cada objetivo y acción de sus respectivos POI/PAO, los cuales tienen relación directa con cada objetivo específico y estratégico del Plan Estratégico de la Corporación 2021-2025. A nivel presupuestario, el plan estratégico del año 2023 contó con un presupuesto de ¢7.157.200.825,99 y a nivel real se ha ejecutado ¢2.626.444.288,31 (un 36,70% de ejecución, sin embargo, no se omite manifestar que este porcentaje no contempla el presupuesto ni la ejecución de la Auditoría Interna, ya que para ésta sección a nivel del sistema automatizado de Control Interno, no se hace POI/PAO), y por otro lado, un 10% del presupuesto de la Subgerencia General se asigna en el POI/PAO y Plan Estratégico del FEPI, por la supervisión que ésta realiza en este fondo.

III. Revisión del Comité de Control Interno

La Comisión de Control Interno en la sesión N° 12-08-2023, celebrada el 15 de agosto del 2023, mediante el oficio CORBANA-UCI-CCI-001-2023, conoció el informe CORBANA-UCI-INFPE-003-2023, referente al avance semestral del Plan Estratégico de CORBANA 2021-2025, suscrito por el Lic. Alexander Rivera Pizarro, Encargado de Control Interno, donde se expusieron los avances de los 8 objetivos estratégicos, los objetivos específicos y los principales avances por indicador.

En lo que respecta a la revisión de la Comisión, se realizaron algunas modificaciones de forma, principalmente en la presentación del gráfico del objetivo estratégico para presentarlo de forma semestral y no anual, para reflejar el avance de un semestre, por lo demás, el informe se consideró de conformidad y la Comisión de Control Interno recomendó su envío a la Junta Directiva de CORBANA para su revisión y/o aprobación.

IV. RECOMENDACIÓN

Posterior al análisis efectuado, la Comisión de Control Interno acordó recomendar a la Junta Directiva de CORBANA, S.A., aprobar el informe de avance del Plan Estratégico 2021-2025 a junio 2023. presente informe del avance semestral al mes de junio 2023) del Plan Estratégico.

Para efectos del expediente de la Secretaría Ejecutiva de Junta Directiva, se entregó el Anexo digital N° 1, titulado "Reporte del avance semestral del Plan Estratégico de CORBANA", que detalla cada uno de los objetivos estratégico, los objetivos específicos, la acción estratégica y sus respectivos indicadores y resultados revisados por el Comité de Control Interno al mes de junio del 2023 y cuyo reporte es generado del sistema automatizado de Control Interno, en caso de alguna consulta de los señores miembros de Junta Directiva de CORBANA.

Atentamente.

Copias: Consecutivo/Archivo.