



26 de enero, 2024

CORBANA-SUBG-INFJD-002-2024

Para: Señores Miembros de Junta Directiva de CORBANA.

De: Ing. Jorge Sauma Aguilar, Gerente General.

MBA. Marjorie Ureña Castro, Subgerente General.

Lic. Alexander Rivera Pizarro, Oficial de Control Interno.

Asunto: **Informe de cierre (al mes de diciembre del 2023) del POI/PAO- 2023 de CORBANA.**

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 elaboró el cierre del POI/PAO-2023 de CORBANA.

No se omite manifestar que, la actualización del POI/PAO-2023 de CORBANA también es necesaria para cumplir con la solicitud remitida por la Contraloría General de la República, mediante el oficio No. 06940 de fecha 03 de Junio del 2019, donde solicita a la Corporación la inclusión de los planes anuales y el Plan Estratégico de la empresa en el SIPP (Sistema de Información de Planes y Presupuestos), así como sus avances, considerando los alcances de la Ley No. 9635 sobre el Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, que faculta al Ente Contralor a solicitar dicha información inclusive para entes públicos no estatales, como en el caso de la CORBANA.

De acuerdo con lo expuesto, se presenta a los señores miembros de Junta Directiva, el informe de cierre 2023 del POI/PAO de CORBANA (adjunto), para su valoración y eventual aprobación.

Atentamente.

Copias: Consecutivo/Archivo.

INFORME DE CIERRE 2023 DEL POI/PAO DE CORBANA (A ENERO 2024)

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 POI/PAO-2023 de CORBANA, S.A. fue aprobado por la Junta Directiva de CORBANA, S.A. en la Sesión N°46-12-2022, celebrada el 06 de diciembre de 2022 y ratificada el 13 de diciembre de 2022.

Para el presente estudio, se solicitó a los involucrados responsables actualizar las acciones de sus correspondientes planes al mes de diciembre 2023. No se omite manifestar que dicho avance se solicitó a través del sistema automatizado de Control Interno, que incorpora un módulo para el POI/PAO-Plan Estratégico Corporativo, donde el responsable vinculado informa sobre el resultado de sus planes operativos. La fecha límite para su presentación se estableció el 12 de enero del año en curso.

El seguimiento del POI/PAO-2023 tiene como uno de sus principales objetivos propiciar que el Jerarca y los titulares subordinados tengan la información suficiente para 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 acciones 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.

Las acciones del POI / PAO están asociadas con el Presupuesto real de CORBANA, a través de la ejecución de presupuesto de la Sección de Crédito, Ingresos y Egresos. Mes a mes el registro de los gastos reales se asocia conforme a los objetivos y el avance que las jefaturas indiquen en sus acciones operativas. Además, todas aquellas acciones definidas por las jefaturas como una “inversión” se registran automáticamente al objetivo y acción por el cual fueron creadas.

Finalmente, la presente información es necesaria para la inclusión de los planes anuales y el Plan Estratégico de la Corporación en el SIPP (Sistema de Información de Planes y Presupuestos), considerando los alcances de la Ley No. 9635 sobre el Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, que faculta al Ente Contralor a solicitar dicha información inclusive para entes públicos no estatales, como en el caso de la CORBANA.

RESULTADOS

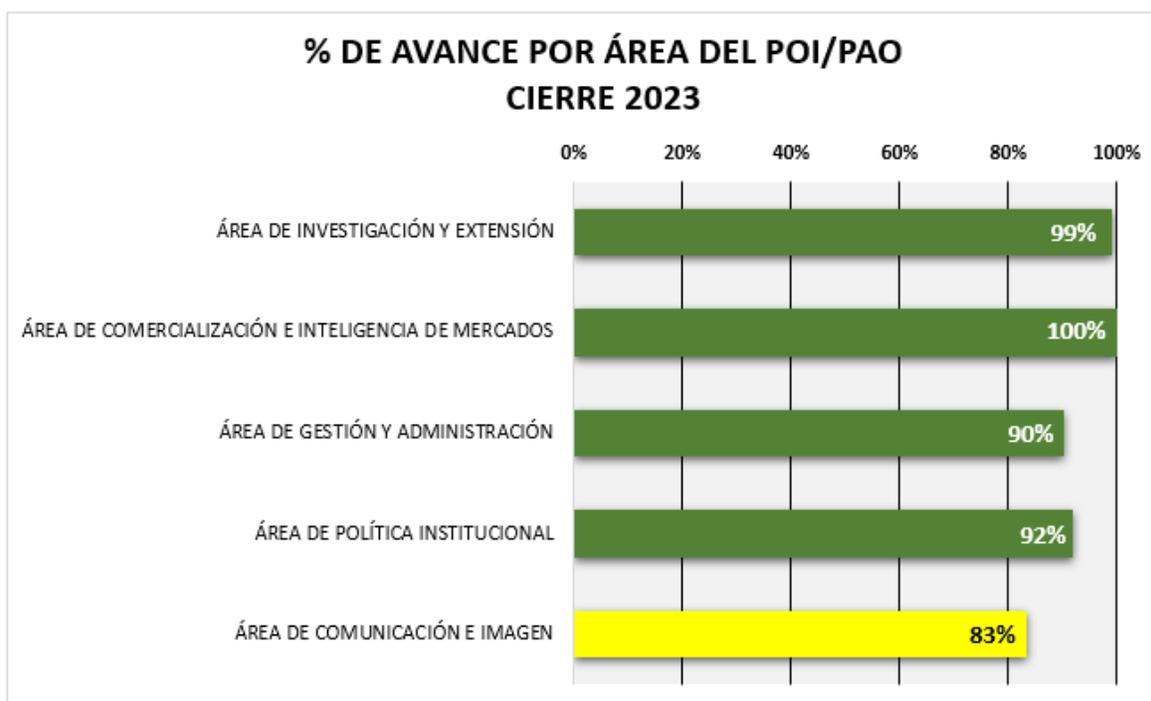
a)- CORBANA:

Para el presente estudio se implementó una clasificación de seguimiento que se incluyó en la actualización al Manual de operación del POI de CORBANA, similar al del SEVRI, el cual permite clasificar mediante colores, el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos planteados en el POI/PAO-2023:

| | | |
|---|-------------------------------|--|
| Finalización del objetivo | Cumplido | 100%  |
| Avance de acuerdo con lo estimado | En Proceso | De 41% a 99%  |
| Con riesgo de incumplimiento (depende del semestre donde se estimó la realización del objetivo) | Con atraso o pendiente | De 26% a 40%  |
| Alta posibilidad de reprogramar o cancelar | No realizado | De 1% a 25%  |

A la fecha de revisión (al mes de diciembre del 2023), se obtuvo un avance del **93%** para el POI/PAO-2023 de CORBANA, S.A., según el promedio de los resultados de cada uno de los planes operativos de las distintas áreas de la organización de la Corporación.

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:

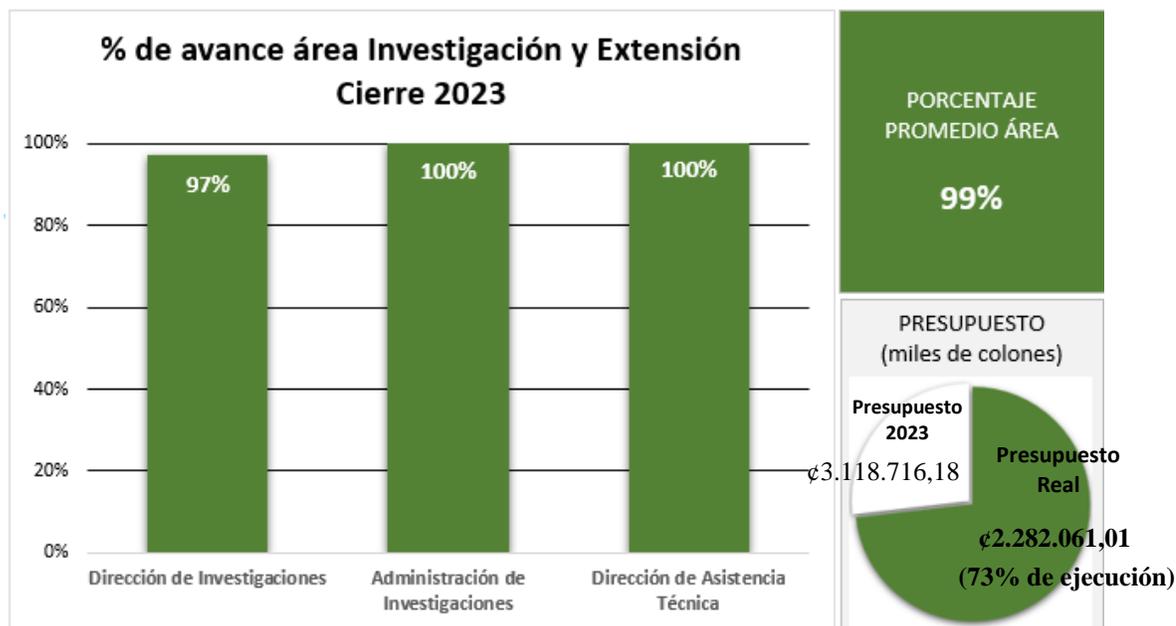


| | |
|-----------------------------|------------|
| % PROMEDIO DE AVANCE | 93% |
|-----------------------------|------------|

A. AVANCES POR ÁREAS DE CORBANA

I. ÁREA DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN:

Los porcentajes de cierre de los POI/PAO-2023 del área se indican a continuación:



El detalle de las principales acciones operativas planteadas en esta área se indica a continuación:

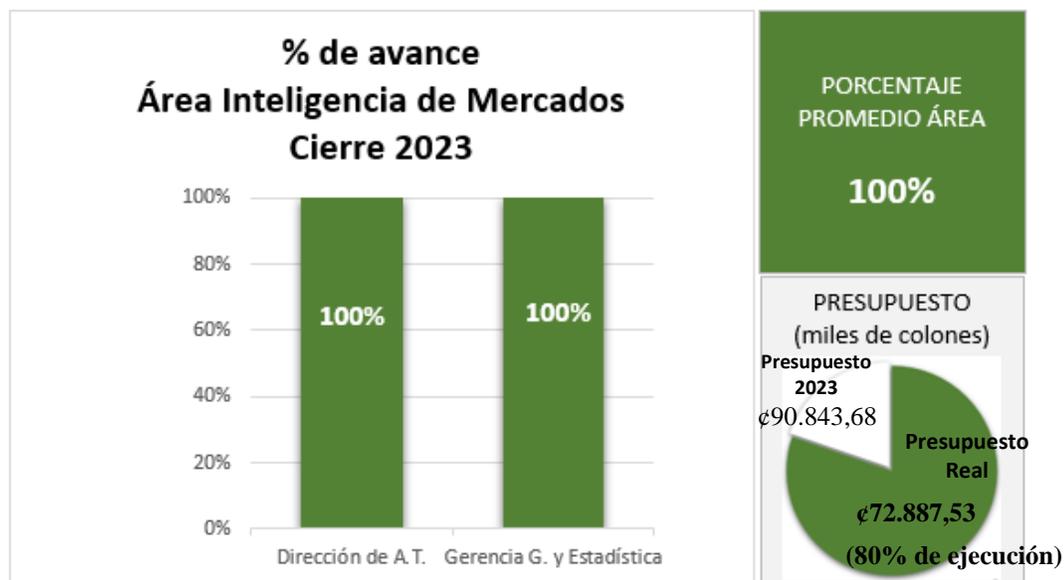
| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|------------------------------|---|---|------------|------------|-------------|---|
| Desarrollar una adecuación del paquete técnico integral para el cultivo de banano a través de la investigación, que lleve a un incremento de la productividad y a un menor costo del paquete técnico que se tiene actualmente | Dirección de Investigaciones | Aplicación de métodos alternativos de producción integrados para actualizar el paquete técnico (disminución del costo del paquete y aumento de la productividad). | Evaluar al menos 2 cosechas productivas | 2 | 2 | 100% | Se evaluaron 2 ciclos del cultivo, en las áreas experimentales que se encuentran en CIBSA, sobre la línea de aumentar la eficiencia en el uso de los insumos y disminuir el costo del paquete técnico. Los resultados indicaron que Fincas que implementaron el 80% del paquete técnico recomendado, mantuvieron o aumentaron la productividad. |
| | | Establecimiento de un proyecto a nivel semicomercial con métodos alternativos de producción de banano. | # de proyectos estimados a realizar | 1 | 1 | 100% | Se cumplió con el planteamiento y establecimiento de una ampliación del proyecto integral que se desarrolló en CIBSA. |
| Desarrollar un plan de difusión anual virtual y/o presencial (charlas, capacitaciones, seminarios, conferencias, visitas, entre otros) para la transferencia y adopción del paquete tecnológico a nivel del productor. | Dirección Investigaciones | Realización de eventos presenciales y/o virtuales relacionados con divulgación a productores. | # de eventos realizados | 2 | 4 | 100% | Se realizaron 4 días de campo en el primer semestre en (CIBSA) y 2 reuniones presenciales en el segundo semestre (julio 2023). |
| | Dirección de Investigaciones | Elaboración y divulgación de hojas técnicas con los resultados de la investigación. | # de hojas elaboradas y publicadas | 3 | 2,25 | 75% | Está en proceso de revisión, previo a publicación, las hojas divulgativas para productores. Se espera terminar este proceso en enero-febrero 2024. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|--|-----------------------------------|--|---|------------|------------|--|--|
| Desarrollar un plan de difusión anual virtual y/o presencial (charlas, capacitaciones, seminarios, conferencias, visitas, entre otros) para la transferencia y adopción del paquete tecnológico a nivel del productor. | Dirección de Asistencia Técnica | Visitas y actividades de capacitación y transferencia del paquete técnico a productores de banano convencional. | # de visitas (1500) y actividades de capacitación (105) realizadas | 1605 | 1605 | 100%  | Se cumplió a la fecha con la cantidad estimada para el 2023. La información se respalda con el Informe anual de labores 2023. |
| | Dirección de Asistencia Técnica | Visitas a fincas o aplicación de encuestas presenciales o virtuales para determinar el nivel de adopción de la tecnología en fincas o grupos de banano convencional. | # de visitas o encuestas para determinar nivel de adopción de la tecnología | 20 | 19 | 100%  | Se realizaron las visitas para aplicar encuestas a productores sobre el servicio de Asistencia Técnica y adopción de paquete técnico en el 2023. En total fueron 19 productores, ya que actualmente ahora son esa cantidad y no 20 como se estimó al inicio del año. |
| Fortalecer la red de alianzas y convenios con universidades, institutos de investigación y/o entes afines tendientes a adecuar el paquete técnico. | Dirección de Investigaciones | Establecer nuevos convenios. | # de convenios establecidos | 1 | 1 | 100%  | Se establecieron dos nuevos convenios con CIRAD y Syngenta. Se le da seguimiento a los establecidos con el Ministerio de Agricultura de Australia y Universidad de Queensland Australia. |
| | | Realizar un convenio para producción de un biofertilizantes por escalamiento (compra de servicios). | Biofertilizante producido | 1 | 1 | 100%  | Se cumplió con el convenio de las bacterias fijadoras de nitrógeno con CENIBiot. El servicio fue contratado y se mantiene el proceso de escalamiento de un biofertilizante. |
| Seguimiento y cumplimiento de objetivos y acciones operativas del PAO. | Administración de Investigaciones | Adquirir dos equipos (soplador y cortacetos) para el mantenimiento de cercas vivas y áreas externas a los edificios. | # de equipos estimados a adquirir | 2 | 2 | 100%  | Se cumplió con la compra de los activos. |
| | | Iniciar con el proceso de implementación para la NORMA ISO 50001 (Sistema de Gestión Energética). | Contratación de empresa especializada para la implementación de la norma | 1 | 1 | 100%  | La implementación fue adjudicada a la empresa BJC con un plazo de 9 meses a partir del 23 de noviembre del 2023. |
| Revisar y actualizar el protocolo de acciones preventivas para la exclusión del patógeno Fusarium oxysporum raza 4 tropical (Foc R4T). | Dirección de Investigaciones | Elaboración del protocolo "ABC Foc" para enfrentar un eventual ingreso del Fusarium Raza 4 Tropical. | Protocolo establecido | 1 | 1 | 100%  | Se llevó a cabo acciones conjuntas con instituciones del sector con el grupo técnico operativo contra Fusarium. Se elaboró el documento y se presentó la propuesta del protocolo al Servicio Fitosanitario del Estado. |
| | Dirección de Asistencia Técnica | Realizar reunión cada 2 años con la Dirección de Investigaciones para actualizar protocolo. | # de reuniones realizadas | 1 | 1 | 100%  | Se realizó una revisión y actualización del protocolo de exclusión sobre medidas de bioseguridad por parte de la Dirección de Asistencia Técnica y la Dirección de Investigaciones, documentado en la minuta del 20 de marzo del 2023. |
| Participar activamente en un programa de desarrollo de variedades resistentes a R4T. | Dirección de Investigaciones | Establecer el segundo lote experimental de cruzamientos. | # de lotes establecidos | 1 | 1 | 100%  | Se estableció la segunda parcela en CATIE y se cumplió con el proceso de polinización en la primera parcela del proyecto. |
| | | Evaluar variedades con potencial de resistencia a Fusarium y a Sogatoka Negra. | # de variedades evaluadas | 3 | 3 | 100%  | Las variedades con los procesos de cruzamiento en campo fueron realizadas con la siembra de los lotes. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|--|---------------------------------|---|---|------------|------------|--|---|
| Mantener, fortalecer y divulgar los planes de prevención actuales contra el ingreso de Foc R4T. | Dirección de Investigaciones | Realización de evaluaciones periódicas en puntos de ingreso al país, en términos de la prevención Fusarium. | # de evaluaciones realizadas | 4 | 4 | 100%  | Se cumplieron con las acciones de divulgación en temas de prevención Fusarium, se distribuyeron posters y boletines sobre el tema, según la cantidad establecida en el POI/PAO. |
| | Dirección de Asistencia Técnica | Realizar un diagnóstico anual del cumplimiento del plan de acción a Productores bananeros. | Informe de diagnóstico | 1 | 1 | 100%  | Se realizó el diagnóstico y se presentó en el oficio CORBANA-DAT-INFJJD-010-2023. |
| | Dirección de Asistencia Técnica | Realizar un diagnóstico anual del cumplimiento del plan de acción a productores de banano dátil. | Informes de diagnósticos | 2 | 2 | 100%  | Este es un diagnóstico que se realizó uno en cada semestre, y se incorporó en los informes respectivos, del diagnóstico de medidas de prevención al ingreso de Foc R4T. |
| Revisar y actualizar un plan de contención y divulgarlo ante el potencial ingreso de Foc R4T. | Dirección de Investigaciones | Revisión del plan de contención junto con SFE. | Plan revisado | 1 | 0,75 | 75%  | Se elaboró el plan respectivo, pero está en proceso de revisión por parte del Servicio Fitosanitario del Estado. |
| | Dirección de Asistencia Técnica | Realizar una reunión cada 2 años para analizar el plan de contención y divulgarlo. | Reunión realizada | 1 | 1 | 100%  | Se cumplió con la reunión respectiva. En ella se elaboró un documento formal por parte del grupo técnico operativo de Fusarium GTO donde participan funcionarios del S.F.E, la Dirección de Investigaciones y la D.A.T. y donde se incluyó el tema de contención al Foc R4T. |
| Realizar presentaciones, días de campo, cursos, talleres, entre otros de los servicios que brinda Asistencia Técnica, destacando sus ventajas y contribución a la operación de las unidades productivas. | Dirección de Asistencia Técnica | Realizar recomendaciones técnicas a productores de banano convencional. | # de recomendaciones adoptadas /# de recomendaciones emitidas | 35 | 35 | 100%  | Este es un objetivo anual, a la fecha se cumplió con un 100% (35 recomendaciones adoptadas por los productores de banano convencional). |
| | | Determinar el número de productores que utilizan los servicios de asistencia técnica. | # de productores de banano que reciben el Servicio de A.T. | 20 | 19 | 100%  | El 100% de los productores independientes utilizaron los servicios de Asistencia Técnica durante el 2023. En la base de datos de la D.A.T se llevó el registro correspondiente. En total fueron 19 productores, ya que actualmente ahora son esa cantidad y no 20 como se estimó al inicio del año. |
| | | Visitas o encuestas virtuales o presenciales para determinar el nivel de adopción de la tecnología recomendada en banano dátil. | # de recomendaciones adoptadas/# de recomendaciones emitidas | 7 | 7 | 100%  | Las 7 recomendaciones fueron adoptadas por los productores de banano dátil, en los reportes respectivos de visita a fincas de productores de banano dátil se consigna el cumplimiento de éstas. |
| | | Determinar el número de productores que utilizan los servicios de asistencia técnica en banano dátil. | # de productores de banano dátil que utilizan el servicio de A.T. | 35 | 57 | 100%  | A la fecha cumplió con más de lo estimado, un total de 57 productores recibieron y utilizaron el servicio de Asistencia Técnica de CORBANA S.A. |

II. ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN E INTELIGENCIA DE MERCADOS:

Presenta un porcentaje de avance de:



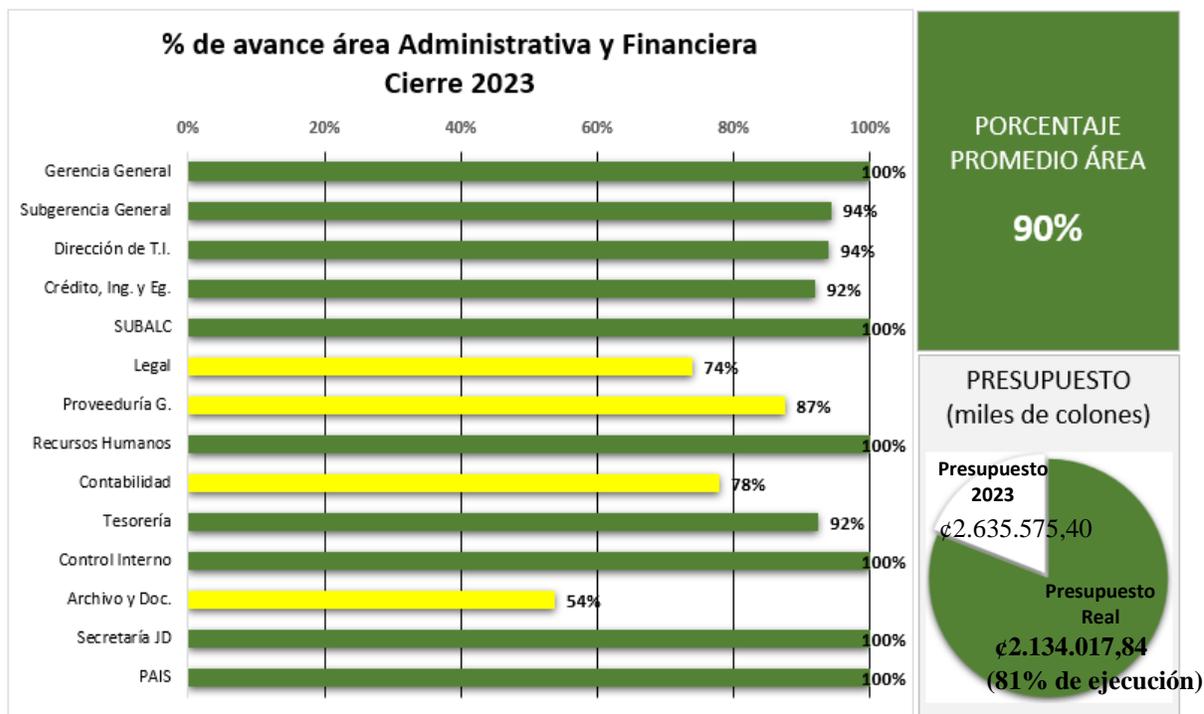
Los principales objetivos operativos se detallan a continuación:

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|---|---|---|------------|------------|-------------|---|
| Fortalecer el programa de inteligencia de mercados (abrir canales nuevos de información, ferias, visitar nuevos mercados, costos de comercialización, entre otros, referidos a la competencia). | Gerencia General y Sección de Estadística | Monitorear el comportamiento de las exportaciones de banano de los principales países exportadores de banano. | # estudios realizados/# estudios planeados. | 4 | 4 | 100% | Se realizaron estudios de las exportaciones de banano de Ecuador, e India. Además, en informes periódicos de los principales mercados, se detalló el suministro de cada país productor de banano. |
| | | Participar en eventos presenciales y virtuales organizados por entes y/o gremios de productores de otros países. | # eventos participados/ # eventos planeados. | 2 | 2 | 100% | Se participó en Fruit Logística, en Berlín y en Gulfood en Dubái. En octubre del 2023 se participó en Fruit Attraction, en Madrid España. |
| | | Monitorear el comportamiento de las importaciones de los principales mercados de banano. | # estudios realizados/ # estudios planeados. | 4 | 4 | 100% | Se incluyó en el NOTIBAN una sección con esta información. Esta labor fue constante a lo largo del año. |
| | | Participar en ferias internacionales de productos frescos para establecer y transferir contactos a los productores. | # de contactos establecidos | 2 | 2 | 100% | Los contactos de Fruit Logística y Gulfood fueron transferidos a los productores en el primer semestre del año. |
| | Dirección de Asistencia Técnica | Establecer contactos agronómicos por medio de visitas presenciales o virtuales en países productores de banano. | # de contactos establecidos | 2 | 2 | 100% | Durante el II semestre 2023, se realizaron giras técnicas a Ecuador donde se establecieron los contactos respectivos, que fueron expuestos a Junta Directiva el 25 de julio 2023 (CORBANA-DAT-INFJAJD-023). |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|---|---|--|------------|------------|--|---|
| Desarrollar un estudio sobre las posibilidades para la mejora de la logística y la comercialización del banano de Costa Rica. | Gerencia General y Sección de Estadística | Monitorear e informar de condiciones de precios internos en países productores, precios de los insumos. | # informes presentados / # informes programados | 3 | 3 | 100%  | Se llevaron a cabo monitoreos de los volúmenes de los países productores de banano y se informó tanto a la Junta Directivas como a los productores. |
| | | Ampliar información estadísticas de otros países productores de banano. | # informes presentados/# informes programados | 4 | 4 | 100%  | Se hicieron 4 estudios de India y otros países. |
| Informar a los productores a través de reuniones, circulares, comunicados, entre otros de aspectos relevantes de comercialización y mercados obtenidas del objetivo específico 5.1. | Gerencia General y Sección de Estadística | Remitir y/o presentar investigaciones y análisis a los productores. | # de actividades y/o comunicaciones realizadas / # de actividades y/o comunicacioes planeadas. | 5 | 5 | 100%  | Se remitieron a los productores estudios de India, estadísticas de exportación de Ecuador, mercados y aspectos económicos. |

III. ÁREA DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN:

Esta área se encuentra conformada por las diversas jefaturas administrativas de Oficinas Centrales, y los grados de avances del POI/PAO-2023 se indican a continuación:



El detalle de los principales objetivos operativos planteados en el POI/PAO-2023 se indican a continuación:

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|---------------------|---|-------------------------------|------------|------------|-------------|---|
| Revisar y modernizar en caso de ser procedente, la estructura organizacional de la empresa, según el entorno y necesidades de la Corporación. | Subgerencia General | Mantener una revisión general de la adecuada estructura administrativa de la Corporación para determinar si responde a las necesidades de la Institución para cumplir sus objetivos y una vez al año un revisión general. Especialmente las áreas de Crédito, Ingresos y Egresos y T.I. | Ejecución de la revisión | 2 | 2 | 100% | Se llevó a cabo la revisión de la estructura administrativa de la Dirección de Investigaciones y con la elaboración del Presupuesto se revisó la estructura administrativa total de la Corporación. |
| | | Apoyar en el desarrollo del cumplimiento del PETI en un 80%. | % del PETI | 80% | 97% | 100% | Como resultado anual de cumplimiento de PETI se obtuvo un 97%. |
| | | Apoyar para que el POI/PAO de las áreas a cargo obtengan mínimo un 80%. | % de cumplimiento del POI/PAO | 80% | 92% | 100% | En promedio las áreas a cargo obtuvieron un 92%, (entre un 77% y un 100%). Solo el área de Contabilidad cerró su POI con un 77%. |
| | | Cumplir con una ejecución presupuestaria de al menos un 80%. | % de ejecución presupuestaria | 80% | 73% | 91% | Al 31/12/2023 se ejecutó un 73% del presupuesto, la cual respondió a medidas conservadoras por el tema del Tipo de Cambio. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|-----------------------------|--|---|------------|------------|--|--|
| Seguimiento y cumplimiento de los objetivos estimados en el PETI. | Dirección de T.I. | Facilitar la generación, análisis y acceso a la información mediante nuevas herramientas y procesos. | Cantidad de Acciones o soluciones implementadas | 2 | 2 | 100%  | Se desarrollaron varias aplicaciones en APEX. Se inició un proyecto de mejora de reportes con ORACLE BI. Ya se tiene el equipo y software instalado, y se está iniciando la prueba piloto. |
| | | Facilitar la labor y eficiencia del usuario (acciones movilidad tecnológica). | Cantidad de acciones o equipos/software implementados | 2 | 2 | 100%  | Se cubrió la necesidad de diademas, equipos inalámbricos adicionales: teclados, mouse, así como equipo inalámbrico adicional (puntos de acceso). |
| | | Incrementar el uso de la información y comunicación digital | Cantidad de acciones, sistemas o soluciones implementadas | 2 | 2 | 100%  | Se han realizado mejoras y cambios al sistema del POI/PAO y se creó el sistema de Normativa. En plan piloto: la integración de voz sobre Microsoft TEAMS (25 usuarios). |
| | | Incorporar nuevas herramientas o dar continuidad a las existentes, que ayuden en los procesos de monitoreo y control de la infraestructura de seguridad, red, comunicaciones y dispositivos. | Cantidad de acciones o soluciones implementadas | 2 | 1,90 | 95%  | Se creó una nueva plaza de Oficial de Seguridad de la Información y con el apoyo de una empresa externa, se trabaja en un modelo de Gestión de Seguridad probando herramientas para mejorar las seguridad. Software como: Password Manager, Doble Factor, entre otros. |
| | | Desarrollar y mantener los sistemas existentes y nuevos; priorizados por el Comité. | Cantidad de proyectos implementados por año | 3 | 3 | 100%  | Se trabajó en concluir e implementar varios sistemas como: FEPI, Normativa. Viáticos y pago de recibos internos de reconocimiento, entre otros. |
| | | Mantener y reforzar las acciones y soluciones que permitan contar con un mayor grado seguridad respecto a la contingencia y continuidad del negocio | # de acciones o soluciones implementadas | 3 | 3 | 100%  | Se habilitó un sitio alternativo-contingente para ORACLE CLOUD en otra región (PHOENIX). Se trabajó en mejorar y comprobar los escenarios del plan de contingencia corporativo. |
| Plantear y ejecutar adecuadamente el presupuesto corporativo. | Crédito, Ingresos y Egresos | Implementar los requerimientos planteados ante la Dirección de Tecnología de la Información en el año 2022, a efecto de automatizar para el año 2023 las propuestas de presupuesto anuales que se le presentan a los Encargados de los diferentes Centros de Costos. | % de implementaciones realizadas | 100% | 70% | 70%  | El avance depende de las prioridades y disponibilidad de la Dirección y el Comité de T.I. Se plantearon los requerimientos, se ha indicado que la Dirección de Ti ya inició la programación de los requerimientos, se ha comentado que el proyecto tendrá prioridad para que se implemente el proyecto en el año 2024. |
| | | Valorar e implementar, de ser procedente, posibles alternativas de mejora en el planteamiento del proyecto de presupuesto 2024. | % de implementaciones realizadas | 100% | 100% | 100%  | Se implementó el análisis plurianual mediante la proyección de presupuestos y flujos de caja, así como la proyección de Estados Financieros. |

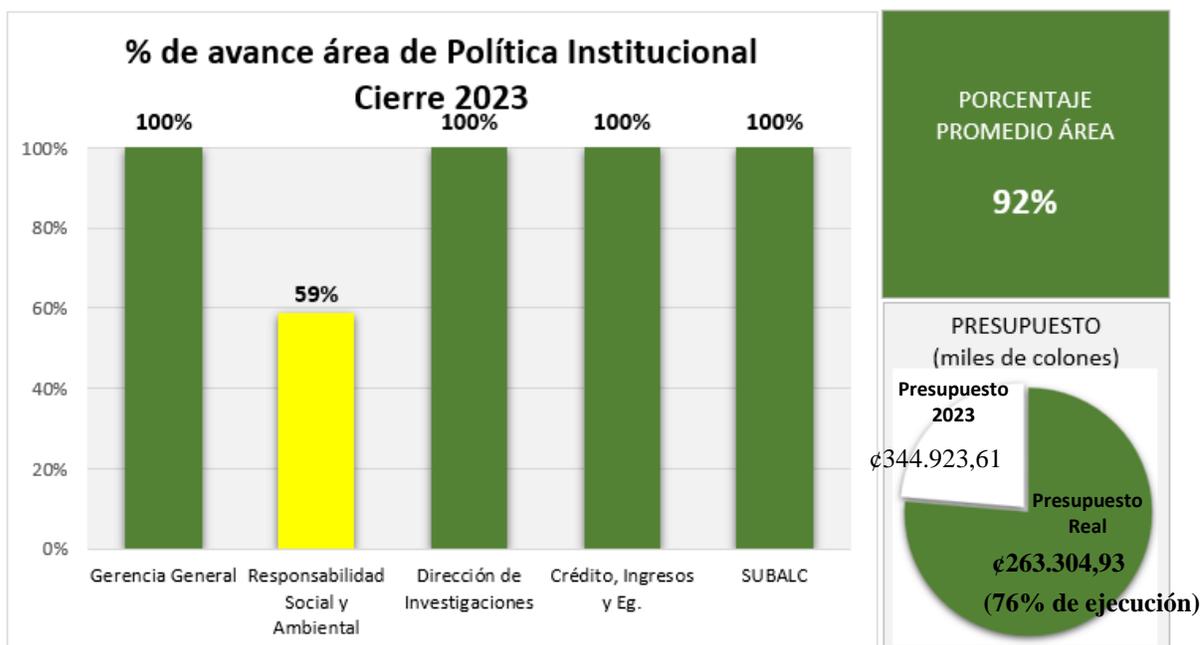
| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|--|-------------------------|--|---|------------|------------|--|---|
| Seguimiento y cumplimiento de objetivos y acciones operativas del PAO. | Proveeduría General | Compra de un contenedor grande de 1000 kg para manejo de desechos, y para contener plagas de mapaches. | # de compras realizadas | 1 | 1 | 100%  | El contenedor para desechos y residuos orgánicos ya se adquirió y se instaló en la parte trasera del edificio 1. |
| | | Remodelación edificio #1 que abarca las siguientes áreas: Recepción, parte de Recursos Humanos, TI y Crédito. | Remodelación realizada | 1 | 1 | 100%  | Según instrucciones de la Gerencia General, esta remodelación se modificó debido a la situación del tipo de cambio en el 2023, pero se giró la instrucción de, con la misma partida presupuestaria, remodelar una oficina que se ubica en Recursos Humanos, de tal forma que el espacio se adecúa en dos secciones. |
| | Gerencia General | Cumplir con los acuerdos de Accionistas y la Junta Directiva de CORBANA. | # informes presentados/ #informes programados | 3 | 3 | 100%  | Se presentaron informes de los acuerdos cumplidos y otros han sido cumplidos de manera normal. |
| | Recursos Humanos | Coordinar charlas y actividades de capacitación que permitan el mejoramiento continuo de todo el personal mediante el desarrollo de una cultura de calidad en la productividad de los trabajadores de CORBANA y Subsidiarias. | Cantidad de actividades realizadas | 9 | 9 | 100%  | Se realizaron las siguientes capacitaciones: Bienestar y Productividad Saludable, Lectura de Etiquetas Nutricionales, Seguridad de la Información, Cuido mis Finanzas, Actas (dirigido a secretarías), Mindfulness, Sé un Ejemplo (para Jefaturas y Mandos Medios), Discriminación y acoso sexual, Team Building, entre otros. |
| Seguimiento y cumplimiento de objetivos y acciones operativas del PAO. | Control Interno | Hacer las gestiones y requerimientos necesarios ante la Administración, para plantear a la Junta Directiva, modificar y actualizar el plan estratégico del FEPI y de CIBSA (incluido Agro Forestales de Sixaola, S.A.) para que ambos se manejen de forma igual o similar al plan estratégico de CORBANA, con acciones estratégicas. | # de planes estratégicos actualizados y modificados | 2 | 3 | 100%  | Los nuevos planes estratégicos ya fueron aprobados, según la siguiente información: -Plan Estratégico CIBSA 2024-2028: sesión de Junta Directiva No. 05-09-2023 del 5 de setiembre. -Plan Estratégico del FEPI 2024-2028: sesión de Junta Directiva No. 39-10-2023 del 26 de octubre del 2023. -Plan Estratégico Agro Forestales de Sixaola 2024-2028: sesión de Junta del 11 de diciembre del 2023. |
| | | Implementar en conjunto con la Dirección de T.I. un módulo para el registro y consulta de las normativas Corporativas internas y externas. | % de avance en la elaboración del módulo | 100% | 100% | 100%  | El sistema ya fue implementado. |
| | Archivo y Documentación | Diseñar la herramienta con el fin de contar con los sitios, subsitios, catálogos y configuración necesaria para la implementación de SharePoint. | % de sitios y subsitios configurados | 100% | 0% | 0%  | Según lo analizado en la sesión 01-03-2023 y 04-12-2023 del Comité de Archivo, se indicó que no se pudo implementar en el 2023 y se solicitará a la Junta Directiva su inclusión para el 2024, dado que es un presupuesto no ejecutado. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|--|--------------|---|--|------------|------------|---|---|
| Seguimiento y cumplimiento de objetivos y acciones operativas del PAO. | SUBALC | Apoyar a la Gerencia General en la relación con las autoridades públicas/políticas a lograr los objetivos del sector bananero | # de acciones de apoyo realizadas | 20 | 20 | 100%  | Se atendieron reuniones del Poder Ejecutivo (Casa Presidencial, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Hacienda (4 reuniones), se gestionaron reuniones con diputados para impulsar reformas al sector bananero (accidentes en el trayecto) y proyectos en relación con CORBANA por la regla fiscal (3 reuniones), además, se participó en reuniones en CORBANA con diputados, así como con JAPDEVA. |
| | | Apoyar a la Junta Directiva y Gerencia General en la promoción de la actividad bananera de CR internacionalmente. | # de acciones de apoyo realizadas | 20 | 20 | 100%  | Se participó en Fruit Logistica (Alemania), feria Fairtrade (República Dominicana), acuerdo de Asociación con la Unión Europea (San Salvador) y comité director del Foro Mundial Bananero (FAO-Roma). Además, se tuvo presencia en el foro mundial bananero del grupo regional de América Latina. |
| | | Ejercer representación del sector bananero y agrícola en las cámaras empresariales apoyándolas y gestionando posiciones favorables al sector bananero | # de reuniones de las cámaras asistidas | 20 | 20 | 100%  | Se trabajó constantemente con la Unión de Cámaras (UCCAEP) y la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria en las comisiones de asuntos laborales y de asuntos fiscales. De igual forma, se participó en reuniones de CANABA y APROBAN. |
| | Legal | Implementar el uso del sistema de procesos judiciales para registro y comunicación de notificaciones de procesos activos | % de notificaciones recibidas / % de notificaciones procesadas | 100% | 25% | 25%  | El sistema se encuentra en fase de registro de información y dado el volumen de trabajo actual se ha avanzado poco en esta tarea. |
| | Contabilidad | Unificar el sistema de contabilidad de CORBANA S.A. en una sola actividad o programa. | % de programas unificados / % de programas a unificar | 100% | 25% | 25%  | Desde el año 2022 se inició con el proceso de análisis de los cambios que se tienen que realizar a nivel del catálogo de cuentas de CORBANA y en los sistemas financieros, y adicionalmente se realizó una reunión con las jefaturas de las áreas financieras involucradas y con el apoyo de la Dirección de T.I, no obstante el seguimiento de este trabajo se ha visto interrumpido temporalmente debido a movimientos internos de suplencias y salidas de personal que se dieron en la Sección de Contabilidad, no obstante se tiene programado continuar con este trabajo en los primeros meses del año 2024, una vez que se finiquiten los trabajos del cierre contable anual, se concretará reuniones con el grupo de trabajo para definir lineamientos específicos que se requieren considerar para continuar con la unificación de la contabilidad. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|--|-------------|---|--|------------|------------|--|--|
| Seguimiento y cumplimiento de objetivos y acciones operativas del PAO. | Tesorería | Crear el módulo del sistema de viáticos al exterior. | Módulo creado | 1 | 1 | 100%  | Ya el módulo se implementó en Producción, como parte del sistema general de viáticos. |
| | | Generar vía sistema de pólizas del fondo fijo de caja chica, reintegros y arqueos del fondo fijo. | Mejora o implementación en el sistema, de las pólizas. | 1 | 0,75 | 75%  | Ya se encuentra en producción los documentos digitales de vales, autorizaciones de pago por caja chica, boletas de teléfono y cenas. Próximamente se continuará con el proceso de pólizas de reintegro de caja chica para el año 2024. |

IV. ÁREA DE POLÍTICA INSTITUCIONAL:

En esta área, conformada por la Gerencia General, el área de Responsabilidad Social y Ambiental, Crédito, Ingresos y Egresos, SUBALC y la Dirección de Investigaciones El promedio de avance se presenta a continuación:



El detalle de los principales objetivos operativos planteados en el POI/PAO-2023 se indican a continuación:

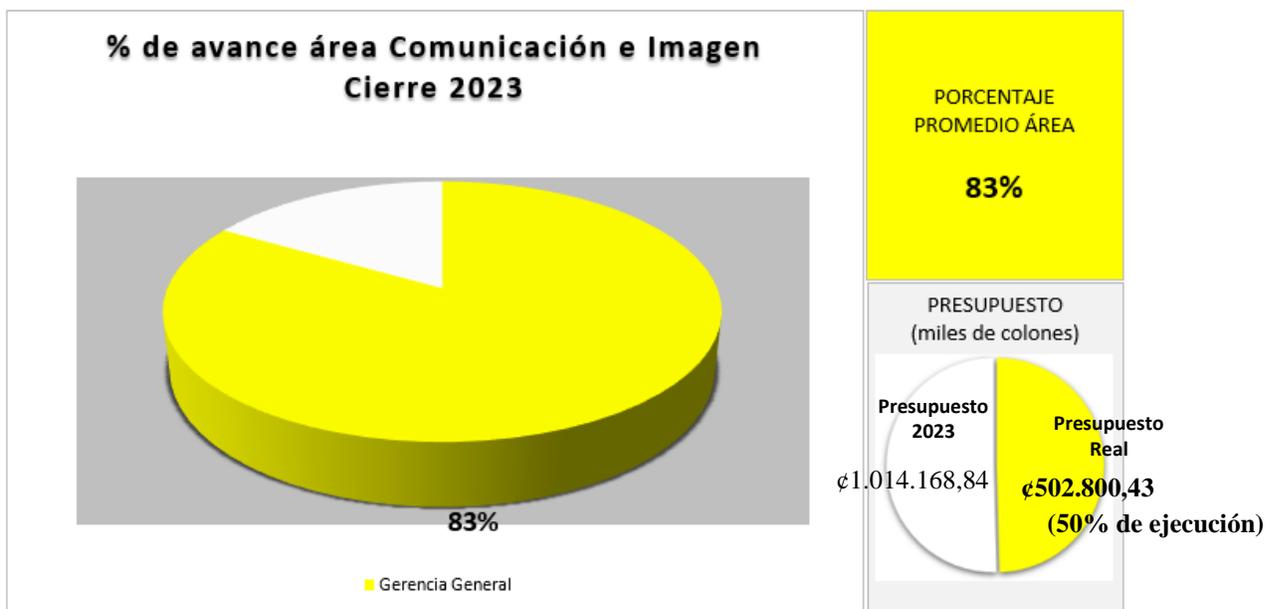
| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|------------------|---|------------------------------|------------|------------|-------------|--|
| Realizar gestiones (estudios, análisis, investigaciones, acciones ante el Gobierno, entre otros) tendientes a disminuir el costo en el empaque de cartón. | Gerencia General | Solicitar al MEIC para que se realice el estudio del mercado del cartón en Costa Rica. | Estudio realizado | 1 | 1 | 100% | Se hicieron los requerimientos y la solicitud respectiva al MEIC, sin embargo, este ministerio indicó que lo programará a futuro, ya que no dispone de fondos. |
| Realizar un estudio comparativo de tarifas incluyendo el operador anterior (Japdeva). | Gerencia General | Realizar un seguimiento y monitoreo de las tarifas de TCM. | # de seguimientos realizados | 3 | 3 | 100% | Este trabajo es de monitoreo permanente. Durante el 2023, CORBANA elaboró y coordinó la firma de una carta conjunta dirigida a la señora Dahianna Marín Chacón Secretaria Técnica del Consejo Nacional de Concesiones, y por esta gestión se llevaron a cabo varias reuniones para discutir el tema de la revisión de las tarifas. |
| Realizar un estudio que sirva como base para ayudar con las gestiones en la reducción de las tarifas de TCM. | Gerencia General | Participar en la comisión nombrada por el Gobierno para estudiar el contrato de concesión para presentar una propuesta. | Propuesta presentada | 1 | 1 | 100% | Se logró participar en la comisión donde se logró que el estudio fuera elaborado y se realizó un aporte económico para sufragar los honorarios. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|--|-------------------------------------|---|--|------------|------------|--|--|
| Desarrollo de una propuesta para el mantenimiento y la promoción de nuevas inversiones en banano. | Gerencia General | Velar por temas de competitividad, tales como registros de agroquímicos, precio mínimo, proyectos de ley | # de gestiones realizadas / # de gestiones programadas | 4 | 4 | 100%  | Se dio seguimiento a proyectos de ley y temas de interés del sector en diversos temas internacionales, como los sindicatos, OXFAM y el salario digno. |
| Fortalecer la posición del sector bananero a través de la comunicación constante con el Poder Legislativo, Poder Ejecutivo e instituciones del Estado. | Gerencia General | Acercamiento con el Nuevo Gobierno de la República (Presidente, Ministros de Agricultura, COMEX, MEIC, entre otros) en temas de interés del sector bananero | # reuniones realizadas / # reuniones programadas | 5 | 5 | 100%  | Se tuvieron reuniones con diversos Ministros, COMEX, MEIC, MAG, Hacienda, MOP, Presidencia, Vicepresidencia, BCCR, entre otros. |
| Desarrollar un programa de medición del Índice de Progreso Social en las comunidades bananeras que de pie a una estrategia de responsabilidad social integral. | Responsabilidad Social y Ambiental. | Hacer una propuesta de índice de progreso social y frecuencia de evaluación 2022-2023. | Propuesta presentada a la Gerencia General | 1 | 0,40 | 40%  | Se han estado analizando varios índices como el del INCAE y otro del INEC. Se espera terminar la propuesta en el 2024. |
| Seguimiento y cumplimiento de objetivos y acciones operativas del PAO. | Responsabilidad Social y Ambiental. | Presentación de los resultados del índice al sector bananero. | Taller realizado a productores | 1 | 0 | 0%  | Una vez que se termine la propuesta, será presentada al sector bananero. Se estima presentar en el 2024. |
| | Responsabilidad Social y Ambiental. | Enviar a los productores el procedimiento para minimizar el riesgo de contaminación a Contenedores. | Procedimiento enviado | 1 | 1 | 100%  | El procedimiento se envió a COSEBAP en el mes de julio del 2023, sin embargo, este ente indicó que se deben hacer ajustes. Se solicitó cuales eran los ajustes, pero no dieron respuesta al día de hoy, a pesar de las solicitudes realizadas. |
| | | Promover la participación de los productores en los mecanismos de Carbono Neutro. | # de actividades realizadas / # de actividades programadas | 2 | 2 | 100%  | Se hicieron 2 talleres con los productores. El proceso continuará en el 2024 con proyectos piloto. |
| | | Realizar auditorías ambientales en el sector. | % de área auditada | 96% | 96% | 100%  | Se cumplió con el cronograma establecido. |
| | | Participar en las actividades del Museo del Niño. | # de participaciones realizadas | 3 | 3 | 100%  | Se participó en tres actividades: día del Niño, día del Museo y día del Fútbol Museo. |
| Apoyar a los productores que tengan problemas con EXONET mediante reuniones con los encargados del sistema. | SUBALC | Coordinación con los productores con problemas, con las cámaras empresariales y con las autoridades de gobierno para resolver los inconvenientes. | # de problemas resueltos | 10 | 10 | 100%  | Dado el trabajo realizado, se ha mejorado mucho el trabajo con EXONET, se atendieron nuevas dudas de redacción de los ítems, pero no se han reportado problemas de ningún tipo. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|------------------------------|--|---|------------|------------|--|---|
| Apoyar e impulsar procesos modernización registro agroquímicos en Costa Rica. | SUBALC | Dar seguimiento al proyecto de ley sobre el tema agroquímicos, apoyar poder Ejecutivo en reglamentación de materia y coordinar con cámaras empresariales. | # de acciones por ejecutar en cada campo | 10 | 10 | 100%  | Se trabajó con la Cámara Nacional de Agricultura en tema de modernización del registro de agroquímicos, y cuando se consultó la nueva normativa CORBANA envió sus observaciones, que mejora el proceso, pero todavía no se resuelve el tema de las nuevas moléculas porque se mantienen obstáculos con los productos genéricos. |
| Planteamiento de un programa de financiamiento integral para el sector, valorando y sugiriendo alternativas que permitan ampliar la cantidad de líneas de crédito para prestar. | Crédito, Ingresos y Egresos | Documentar mediante fichas de productos, cada uno de los tipos de crédito que ofrece CORBANA, S.A. a sus clientes. Desarrollar una herramienta de medición de satisfacción del servicio de crédito, que contribuya a revelar oportunidades de mejora. | Fichas de producto realizadas | 7 | 7 | 100%  | Aprobadas por la Junta Directiva de CORBANA en la Junta Directiva de CORBANA en la Sesión N°16-04-2023, celebrada el 25 de abril del 2023. |
| | | | % de la herramienta elaborada | 100% | 100% | 100%  | Los requerimientos fueron planteados a la Dirección de Tecnología de la Información, quien debe iniciar el proceso de programación e implementación en el 2024. |
| Actualizar, incorporando las nuevas variables a considerar, al menos una vez en el año, el estudio de costos de producción, base para la fijación de precios mínimos de salida. | Crédito, Ingresos y Egresos | Actualizar, incorporando las nuevas variables a considerar, al menos 1 vez en el año el estudio de costos de producción, base para la recomendación de fijación del precio mínimo de salida. | Estudio de costos de producción actualizado | 1 | 1 | 100%  | Se cumplió con el estudio respectivo. |
| Realizar gestiones (estudios, análisis, investigaciones, acciones ante el Gobierno, entre otros) tendientes a analizar otras alternativas de aplicación aérea tradicional. | Dirección de Investigaciones | Realización del segundo Simulacro Fusarium en conjunto con SFE-MAG y otros entes afines. Fomentar reuniones con entes estratégicos en investigación en banano a nivel internacional. | Simulacro realizado | 1 | 1 | 100%  | Se gestionó con OIRSA el simulacro respectivo en el segundo semestre del 2023. |
| | | | # de reuniones realizadas | 2 | 2 | 100%  | Se realizó el 9no. Congreso de Banano, y se atendieron reuniones con ACORBAR, CIRAD y CIAT BIOBERSITY. |

V. ÁREA DE COMUNICACIÓN E IMAGEN:

Presenta un porcentaje de avance de:



Los principales objetivos operativos se detallan a continuación:

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|------------------|--|---|------------|------------|-------------|--|
| Continuar con la campaña de comunicación Banano de Costa Rica, en defensa y promoción. | Gerencia General | Continuar con el concepto de campaña de comunicación "El mejor banano del mundo. Pura Vida." | # de menciones realizadas / # menciones estimadas | 4 | 4 | 100% | El concepto de PURA Vida se incorporó en todos los diseños publicitarios, folletos informativos del sector que se distribuyeron en ferias, además, del calendario del 2023 y el que se confeccionó para el 2024. |
| | | Pautar en medios internacionales especializados en productos frescos para promocionar una diferenciación por sostenibilidad. | # pautas realizadas / #pautas programadas | 2 | 2 | 100% | En la revista Fresh Focus se hizo una pauta en febrero relacionada a la CAB y adicionalmente se hizo otra en Euro Fruit Especial Fruit Logística relacionada al Congreso. Además, en Fruit Attraction se tuvo contacto con medios internacionales que publicaron una entrevista con la Gerencia General. |
| | | Realizar el Noveno Congreso Internacional del Banano en mayo del 2023. | Congreso realizado | 1 | 1 | 100% | El evento se realizó según lo planeado entre el 23-27 mayo, 2023. |
| Estudiar el desempeño de la Indicación Geográfica determinar su valor actual y acciones de aprovechamiento. | Gerencia General | Promover el uso de la Indicación Geográfica entre los productores. | # gestiones realizadas / # gestiones programadas | 2 | 1 | 50% | Se hicieron algunos esfuerzos, pero todavía no se ha certificado alguna finca. El logo de la "IG" se incorporó en los instrumentos de imagen realizados, tales como videos, folletos, entre otros. |

| Acción Estratégica | Responsable | Principales Acciones Operativas | Métrica | Cant. Est. | Cant. Real | % de Avance | Comentario |
|---|------------------|---|--|------------|------------|--|---|
| Elaborar un programa estructurado de campaña de comunicación interna. | Gerencia General | Patrocinar eventos deportivos para obtener presencia de marca. | # de eventos patrocinados / #eventos planeados | 1 | 1 | 100%  | Se patrocinó la participación de campeonato mundial de rafting, Italia 2023 y algunos meses a Andrea Vargas. En diciembre se patrocinó la vuelta ciclística a Costa Rica, por medio de Emisoras Columbia. |
| | | Pautar en medios destacados para dar a conocer temas claves del sector bananero nacional. | # de pautas realizadas / # pautas programadas | 52 | 52 | 100%  | Se realizaron pautas en Nuestra Voz, Radio Puntarenas y Limón Root. |
| | | Continuar con la campaña informativa sobre el Fusarium R4T. | # de pautas realizadas / # pautas programadas | 52 | 52 | 100%  | Se hicieron pautas con mensajes sobre el Fusarium a lo largo del año, en medios radiales. |

CONCLUSIONES

1. Al cierre del año 2023 el POI/PAO 2023 muestra un promedio de avance de un 93% en CORBANA, lo que se considera muy aceptable, tomando en cuenta que, en el caso de Investigaciones, existen objetivos a largo plazo, acorde a la programación del plan estratégico.
2. Del total de acciones operativas propuestas en CORBANA para el 2023 (129 acciones), se cumplieron un 84,97% (110 acciones), quedaron en proceso un 12,42% (16 acciones), y un 2,61% quedaron pendientes o no realizadas (3 acciones).

El cierre del POI/PAO-2023, incorpora además el ligue de las acciones operativas con la ejecución presupuestaria a nivel real, de conformidad con las diversas acciones que las jefaturas asignaron a cada objetivo, basado en su criterio técnico. No se omite manifestar que a nivel de ejecución presupuestaria total del POI/PAO se ejecutó en promedio un 72% respecto al presupuesto, porcentaje similar al obtenido por la Sección de Ingresos y Egresos, tomando en cuenta la exclusión del porcentaje de la Subgerencia General dedicado al FEPI y del presupuesto de la Auditoría Interna, que no son considerados dentro de la valoración del POI/PAO de CORBANA.

3. Un factor importante para mencionar es que las inversiones presupuestadas estuvieron ligadas a acciones específicas, y al presupuesto establecido.

OBSERVACION FINAL

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.”

Se informa que se entregó de forma digital a la Secretaria el detalle completo de cada POI/PAO de las diversas dependencias de la Corporación (anexo #1), estando a disposición de los señores directores.

RECOMENDACIONES

Conforme al informe expuesto, se recomienda a los señores directores aprobar el cierre del POI/PAO-2023 de CORBANA (al mes de diciembre del 2023).

Se aclara que para poder cumplir con las fechas solicitadas por la Contraloría General de la República (en la tercera semana de enero), la información anterior ya se incluyó en el Sistema de Información de Planes y Presupuestos (SIPP) para cumplir con los requerimientos, sin embargo, de existir alguna observación por parte de los Señores Directores se modificará la información incluida en el Ente Contralor.

Atentamente.

Copias: Consecutivo.
Archivo.