



San José, 25 de octubre, 2024
CORBANA-GG-MEMO-024-2024

PARA: Señores Miembros de Junta Directiva de Corbana.

DE: Ing. Jorge A. Sauma Aguilar, **Gerente General.**

ASUNTO: Informe de gestión del Ing. Jorge Sauma

Reciban un cordial saludo de mi parte.

Después de más de 30 años de estar al frente de CORBANA, llegó el momento de acogerme a la Jubilación, y dejaré la Gerencia General de Corbana, a partir del 25 de octubre del año en curso.

Deseo expresar mi agradecimiento a los miembros de las 8 Juntas Directivas que me han elegido a lo largo de estos años.

Asimismo, agradezco a esta Junta Directiva su apoyo, que con el esfuerzo de todos (personal de Corbana y Juntas Directivas) hemos hecho de esta institución un ejemplo a nivel nacional e internacional.

Hoy me retiro de CORBANA con la satisfacción de la labor cumplida, dejando una empresa que fue mi casa por más de 30 años.

Me complace ver la riqueza de esta institución, que, aunque cuenta con solidez financiera, tiene algo que es más importante que es su gente, el Capital Humano que es el mayor valor que tiene una institución.

Adjunto encontrarán mi informe de gestión de las labores realizadas durante todos estos años.

Un saludo cordial.

JSauma/acj

CC: Archivo

Adjunto: Lo indicado.



INFORME FINAL DE GESTIÓN

Ing. Jorge Sauma Aguilar

PERIODO MAYO 1994 - OCTUBRE 2024



Banano de
Costa Rica
Pura Vida

TABLA DE CONTENIDO

PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE SU GESTION DE CONFORMIDAD CON LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	3
PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025 (PERIODO 5 AÑOS)	9
ÁREA DE INVESTIGACIONES	15
CONVENIO CORBANA-EMBRAPA	17
RELACIONES CON ENTES CIENTÍFICOS	18
ÁREA DE ASISTENCIA TÉCNICA	18
CONSEJO INSTITUCIONAL BANANERO (CIB)	20
COMISION AMBIENTAL BANANERA (CAB)	21
ROLL DE CORBANA Y LA DISPUTA COMERCIAL	24
ÁREA DE TECNOLOGÍA DE INFORMACION (TI)	26
ÁREA FINANCIERA	27
ÁREA DE CRÉDITO, INGRESOS Y EGRESOS	31
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	36
ÁREA DE CONTROL INTERNO	38
ÁREA FONDO ESPECIAL DE PREVENCIÓN E INFRAESTRUCTURA (FEPI), DECRETO EJECUTIVO 37313-MAG	40
FINCA SAN PABLO	43
AGROFORESTALES DE SIXAOLA S.A.	45
ESTADO ACTUAL DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA	46
CIA. INERNACIONAL DE BANANO S.A. (CIBSA)	47

PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE SU GESTION DE CONFORMIDAD CON LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

CORBANA ha apoyado al Gobierno en las luchas internacionales que ha sido necesario librar para defender el acceso del banano a los mercados internacionales. El modelo bajo el cual se creó la Corporación Bananera Nacional S.A, le permite trabajar fuertemente en áreas fundamentales para los empresarios bananeros. Crédito, información de mercados, asistencia técnica e investigaciones. Estas áreas han sido desarrolladas exitosamente. En la década de los 90, la transformación a CORBANA respondió a crear un organismo, más acorde con los desafíos de los nuevos tiempos. En momentos como la crisis internacional del banano por las restricciones impuestas por la Comunidad Europea (1993), afectación climática y por la emisión de bonos bananeros creados para atenuar las cargas financieras que tenían que soportar los productores, el papel de CORBANA fue modular.

Su alianza Estado, banca comercial estatal y productores, única en América Latina, apoyada por colaboradores competentes, con buena disposición para contribuir a la productividad y crear ventajas competitivas para la industria, ha sido la gran virtud de esta institución.

En el pasado, la actividad bananera se había realizado exclusivamente por parte de empresas transnacionales. Hoy podemos expresar con orgullo que con CORBANA, el productor independiente logró obtener el paquete técnico para poder producir con eficiencia este noble producto.

El cultivo del banano influyó e influye trascendentalmente en el desarrollo económico y el bienestar social del país. Esta industria tiene un gran impacto en la generación de empleo, sobre todo en las zonas con menores fuentes de empleo y con menos desarrollo económico como es el Caribe.

La industria bananera tiene un impacto directo en el bienestar social, ya que genera uno de los índices de ocupación laboral más altos dentro el sector agrícola nacional. Se estima que al menos 40.000 personas trabajan de manera directa y permanente durante todo el año y 100.000 de forma indirecta para este sector.

Nuestro objetivo primordial lo hemos ido alcanzando día tras día, durante todos estos años de trayectoria, a través de una tarea constante de toma de decisiones que han contribuido a incrementar la productividad y a ser más competitivos como país, en un mercado internacional donde los salarios son bajos y donde hay menos esfuerzo ambiental. Somos conscientes de que trabajamos en una industria que no escapa a las inclemencias del tiempo, ni a las crisis internacionales políticas, comerciales, económicas o sociales.

Es una industria en la que el empresario juega un papel muy importante, pero el bienestar del trabajador es y será siempre uno de nuestros principales objetivos. Actualmente, CORBANA trabaja en la búsqueda de posibilidades de desarrollo de los trabajadores a través de la educación.

Por otra parte, en cada una de las fases de la cadena productiva, se ha buscado el ajuste a las normas del desarrollo sostenible.

Hoy, gracias a la labor del Gobierno y Corbana, un 50% de las fincas pertenecen a productores nacionales y la otra mitad a compañías bananeras transnacionales.

El desarrollo de la producción nacional se realiza principalmente en el Caribe, abarcando un área de 43.000 hectáreas, menos del 1% del territorio nacional a un promedio de 3.000 cajas por hectárea.

Hemos decrecido en área, pero hemos incrementado el volumen exportable gracias al incremento de productividad en donde CORBANA ha jugado un rol muy importante con el acompañamiento técnico a los productores.

A lo largo de los años el sector bananero espera enfrentar una infinidad de situaciones y retos; sin embargo, en el 2020 nadie esperaba un obstáculo como la pandemia del COVID-19, mucho menos sus incalculables consecuencias en todos los campos del quehacer humano.

El marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró pandemia global al COVID-19. El Gobierno de la República de Costa Rica declaró estado de Emergencia Nacional por esta enfermedad, por medio del decreto 42227-MP-S.

Con relación a esta situación, CORBANA y el sector bananero tomaron una serie de medidas tendientes a proteger a trabajadores y a sus familias. Se emitieron una serie de circulares y protocolos de prevención en fincas. Desde el inicio de la emergencia se capacitó a todo el personal sobre las formas de combatir el virus, cuáles son los síntomas y cómo se debe proceder en caso de un enfermo.

Estos esfuerzos siempre estuvieron orientados con el objetivo de mantener la producción y exportación de banano, para salvaguardar el empleo.

En julio del 2020 y ante el trabajo desarrollado en este tema, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) aprobó el protocolo para la prevención del COVID-19 en el sector bananero, el cual contempla las acciones preventivas y de mitigación que deben cumplir los productores para evitar la propagación de la enfermedad.

Bajo la coordinación de CORBANA, en el proceso de elaboración del documento participaron representantes de distintas empresas y organizaciones del sector bananero exportador, así como de especialistas del MAG.

El 27% de la fruta total se vende directamente, sin la intermediación de las compañías. Paradójicamente, en el año 2020, al inicio de la pandemia, se alcanzó el récord histórico de la producción de banano. El volumen de exportación de banano fue de 131 millones de cajas, lo que equivale a USD1.103 millones en generación de divisas.

Actualmente ocupamos el tercer lugar de países exportadores de banano a nivel mundial, a pesar de ser un país pequeño. Primero está Ecuador, le sigue Filipinas y luego Costa Rica, pero con mucho menor área.

Se han solucionado muchas dificultades, pero el reto que viene es grande. Por ejemplo, haber ganado el arbitraje ante la OMC permitió firmar el Acuerdo de Asociación, no obstante, aún quedan temas y desafíos importantes: logística, insumos y posible fijación de barreras no arancelarias y fitosanitarias.

Desde el punto de vista de las Estadísticas y la inteligencia del Mercado de CORBANA, cuyo objetivo es la trasmisión de conocimiento del mercado bananero, identificación de oportunidades y amenazas, anticipación de cambios, detección de tendencias y optimización de la distribución de la información relacionada con el comercio bananero nacional e internacional. Pasamos de un registro nacional, a tener un esquema de inteligencia de mercados

que abarca monitoreo y evaluación de temas de interés para el productor bananero nacional, permitiendo la elaboración de un cumulo de estudios anuales a la Junta Directiva en temas económicos, comerciales y estadísticos, relacionados con el sector bananero y compartidos con el productor bananero.

Para el año 2023, se registró una exportación de 126.946.770 cajas de banano de 18.14 kilogramos. Se estima que para el año 2024 la exportación de cajas de 18.14 kilogramos rondará los 124-125 millones de cajas, ya que el clima, ha afectado la producción de banano.

Con el cambio restrictivo del Sistema de Licencias que reguló el ingreso de banano en la Unión Europea, se desempeñó un roll de importancia, no solo para el sector, sino para el país, ya que estuvimos de la mano con el Ministerio de Comercio Exterior, buscando el mejor escenario para los intereses del país, y buscamos la caída de una barrera que imposibilitaba el libre ingreso de la fruta a los mercados Europeos, este esfuerzo de décadas permitió a los productores nacionales abrirse paso a un mundo de oportunidades, en la comercialización directa. CORBANA como tal, intensifica el trabajo de promoción y contacto estratégico que necesitaba el sector.

Se amplió la cartera de crédito y se creó un departamento para asistir al productor nacional. Hoy esta cartera de crédito se acerca a los 28 millones de dólares. El Plan de Salvamento, rehabilitación de fincas, generación de empleo y de divisas, son muchos los aportes que hemos dado para continuar con la generación de empleo y de divisas por parte de la industria bananera.

Dentro de otros aspectos importantes es el mencionar que después de realizar varios intentos de venta o arriendo de las fincas que forman el **Proyecto Agroindustrial de Sixaola S.A.** (PAIS), se logró en el año 2004, el arrendamiento, como una unidad productiva, a la Corporación De Desarrollo Agrícola Del Monte S.A. (CDADM), por un periodo de 20 años. Esta unidad productiva se compone de las fincas bananeras conocidas como: Manzanillo, Gandoca, Daytonia y Virginia. En este año 2024, mediante acuerdo de Junta Directiva de CORBANA, se continuará con el arrendamiento por 10 años más a partir de Enero del 2025. Es importante indicar que el aporte que ha recibido CORBANA durante este periodo de arrendamiento a Julio del 2024, es de USD 21.555.625.44.

Como parte de la Campaña de Imagen en Europa (2006), los miembros del Jurado Internacional de los Premios SABRE, ubicaron dicha campaña de Imagen del Banano de Costa Rica, como una de las cinco mejores del mundo en la categoría múltiples. Estos premios SABRE, son el reconocimiento de mayor prestigio en el ámbito de las relaciones públicas, publicidad y proyección de imagen que se otorgan con sede en la Unión Europea.

La creación y puesta en práctica por parte de la Dirección de Investigaciones del Laboratorio especializado en **Biología Molecular** (2004). Así como la creación y puesta en práctica (2007), del **Laboratorio de Control Biológico y Biología Molecular** con tecnología de punta. Esto significó un antes y un después de las orientaciones de las investigaciones en CORBANA, creando una filosofía de pensamiento al trabajar con tecnologías más limpias de producción y amigable con el ambiente.

Como parte de una nueva visión de comercio sostenible, en agosto del 2008 el sector bananero entregó al Gobierno de la República “**El compromiso Bananero CO2 neutral**” iniciativa enmarcada dentro de la Estrategia Nacional de Cambio Climático (ENCC). Como parte de este proceso se desarrolló una matriz para determinar la cantidad de emisión de Gases Efecto

Invernadero (GEI), que ha sido transferida a los productores bananeros para cuantificar la cantidad de emisiones a compensar.

CORBANA, hace entrega (2008) al Gobierno de Costa Rica el plan de Carbono Neutral, que fue producto del esfuerzo conjunto de toda la industria bananera por mitigar la emisión de gases que se producen en la cadena de producción bananera. Lo más importante fue que a nivel mundial la industria bananera, fue la primera en liderar este tipo de iniciativas estratégicas.

Mediante la resolución de Julio 2010, el Registro de la Propiedad Industrial del Registro Nacional, concedió la inscripción de la indicación geográfica “**Banano de Costa Rica**”. La obtención de esta indicación Geográfica es un hito para Costa Rica y sobre todo para el sector bananero, por cuanto es el primer producto costarricense que obtiene dicha distinción, así como también el único país productor latinoamericano de banano con esta distinción. A nivel centroamericano es el primero en su clase. El tener el registro de indicación geográfica nos dice que la producción bananera nacional posee cualidades especiales y características distintivas que le confieren derecho a la protección de su reputación. Esas cualidades son su arraigo cultural en nuestra historia, la excelente relación laboral que existe en las fincas, la calidad del producto y su conformidad con los mejores estándares ambientales.



CORBANA en coordinación con el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), para prevenir el ingreso al país del hongo **Fusarium oxysporum f.sp.cubense** (FOC) conocido como Mal de Panamá, una de las enfermedades más catastróficas para las plantaciones de banano, y que sin lugar a duda será el mayor reto que tiene el sector bananero nacional e internacional.

De esta manera, se desarrollaron esfuerzos y destacadas acciones para preparar y proteger a la industria bananera nacional ante la amenaza que representa la raza 4 tropical, distribuida actualmente en Asia y África.

Con la participación de los diferentes sectores de la industria se desarrolló el plan nacional de acción contra esta enfermedad y se realizaron reuniones con productores para información, coordinación de acciones y el establecimiento de medidas de prevención.

Se conformó un grupo de trabajo para determinar roles, pautas, necesidades y agendas de trabajo, que lo componen especialistas de CORBANA, MAG, Servicio Fitosanitario del Estado (SFE), Dole, Chiquita, Del Monte y la Universidad de Costa Rica (UCR).

En las charlas organizadas y visitas a las fincas se distribuyeron afiches y folletos divulgativos sobre esta enfermedad.

CORBANA junto con el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el Servicio Fitosanitario del Estado (SFE) han trabajado en la elaboración de los documentos legales que regulan el combate de esta peligrosa plaga.

Los dos documentos más recientes fueron:

1. Resolución-DSFE 004-2019 (Establece las medidas fitosanitarias para la prevención de la introducción de la marchitez por Fusarium Raza 4 Tropical a lo interno del País), publicada en junio de 2019. En la misma se declara como obligatorio la adopción de medidas de bioseguridad para la exclusión de Foc R4T en el país por funcionarios públicos, productores, importadores, comercializadores y público en general.
2. Por solicitud de CORBANA, con el apoyo del MAG y del SFE se emitió el Decreto N° 42037-MAG-H “creación del fondo de prevención, exclusión y combate contra el fusarium oxysporum f.sp cubense raza 4 tropical y de otras plagas y enfermedades que afecten el cultivo de banano y derogatoria del fondo de contingencias bananeras” del 8 de noviembre de 2019.

Este último decreto autoriza el traslado de recursos del Fondo de Contingencias Bananeras a un nuevo fondo para la prevención, exclusión y combate de Foc R4T. Por tratarse de una plaga cuarentenaria, el combate legal constituye el principal pilar. El esfuerzo conjunto entre CORBANA y el Estado, hace que Costa Rica cuente con toda una plataforma bien estructurada para hacerle frente a tan peligroso enemigo.

La Junta Directiva y la Gerencia General de CORBANA fueron convocados en su momento a reunión con el Señor Presidente Carlos Alvarado y el Señor Ministro de Agricultura y Ganadería Renato Alvarado, para analizar el tema de Fusarium. Como resultado, el Poder Ejecutivo emitió preventivamente **Estado de Emergencia Nacional**, Decreto N° 42392-MAG, de Mayo del 2020. Con el propósito de:

1. Proteger el estatus fitosanitario del país que se encuentra libre del Foc R4T.
2. Reforzar la normativa actual que ya se ha emitido (decretos, directrices y procedimientos).
3. Reforzar controles en puertos, aeropuertos y carreteras.
4. Realizar una labor de ubicación de todos los productores.
5. Llevar adelante una campaña de información para los productores y agricultores en general.
6. Salvaguardar el empleo y el sustento en las zonas bananeras y plataneras del país, con pocas fuentes de empleo.
7. Salvaguardar la economía nacional.

El Servicio Fitosanitario del Estado (SFE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica (MAG) con apoyo de CORBANA y del Organismo Regional Internacional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA), han llevado a cabo varios Simulacros Nacionales para prevenir el ingreso del hongo que amenaza la producción bananera. Los simulacros simulan, por ejemplo, dos reportes de dos casos sospechosos de plantas infectadas, lo que permitió analizar la capacidad y velocidad de reacción de las autoridades nacionales y regionales.

El simulacro incluyó desde la llamada de denuncia, desplazamiento a la zona, toma de la muestra, proceso en los laboratorios y análisis e interpretación del resultado.

Entre otro orden de temas, a finales del año 2013 CORBANA, S.A. recibió la visita de la Contraloría General de la República (CGR), para la realización de una Auditoría, relacionada con los préstamos a los productores de banano.

El Crédito en CORBANA es concedido con base en estudios técnicos, cumplimiento de la normativa y una razonabilidad de las garantías, hechos que quedaron comprobados por la CGR, por cuanto el ente regulador no encontró anomalías en este sentido.

El informe sobre la auditoria que la CGR realizó sobre los préstamos otorgados a los productores de banano no detectó irregularidad de ningún orden, sino que señaló oportunidades de mejora en la reglamentación y aspectos puntuales, que llevamos a cabo.

Las sugerencias de ajustes a la normativa interna por parte de la CGR, se cumplieron por medio de modificaciones al Reglamento General del Fondo de Préstamos a Productores, y al Reglamento General de Transferencia de Recursos a Título Gratuito u Oneroso a Subsidiarias.

CORBANA fue declarada en Diciembre del 2016 como Carbono Neutro, significando que trabaja bajo los estándares de la norma INTE-12-01-06:2016, por ende, sus emisiones de gases de efecto invernadero son reducidas y compensadas; así lo declaró el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO).

La labor de CORBANA en procura de bienestar del sector bananero nacional es acorde con los valores de la marca país, por tal razón, estamos seguros de que dicha distinción enaltecerá la diferenciación de nuestro negocio y contribuirá a fortalecer la imagen de “Banano de Costa Rica”.

CORBANA recibió el Premio a la Productividad Agrícola 2018, otorgado por la Cámara de Insumos Agropecuarios de Costa Rica como reconocimiento de los grandes aportes hechos por la institución en beneficio de la industria bananera de Costa Rica, por medio del incremento en la productividad.

Luego de varias gestiones realizadas conjuntamente por parte de CORBANA, CANABA, APROBAN, funcionarios y técnicos de CORBANA se logró una correcta interpretación sobre el **activo biológico** y características técnicas del cultivo de banano, que permiten una adecuada interpretación tributaria y aplicación de la metodología de la NIC 41, la cual se implementó en CORBANA con la aprobación de la Auditoría Externa en este año 2024.

Se tuvo reuniones con Casa Presidencial, el Ministerio de Hacienda y la Dirección General de Tributación (DGT), luego se redactó una propuesta de modificación de decreto, la cual fue aceptada íntegramente por la DGT, posteriormente, se apoyó en el trámite de publicación de esta reforma, la cual mejora la competitividad del sector bananero al permitir los gastos ordinarios desde el primer año y no durante 5 años.

En temas de promoción e imagen durante el 2022 se incorporó como un elemento diferenciador el eslogan nacional **¡Pura Vida!**, ya que es una frase que distingue al país y su gente, siendo de difícil uso por otros países que han usado nuestros mensajes, como lo es el “Mejor Banano del Mundo” que ha sido imitación; pues fue Costa Rica el primero en manejarlo.

PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025 (PERIODO 5 AÑOS)

La Corporación Bananera Nacional, S.A. a partir del año 2007 en cumplimiento de las directrices de Control Interno, implementó un plan estratégico mediante el Balanced Scorecard, contratando para su elaboración a la empresa Van der Leer S.A, para un periodo de 10 años, enfatizando sus estrategias en cuatro áreas fundamentales: clientes y asociados, finanzas, procesos internos, aprendizaje y crecimiento. Se definieron en cada una de esas áreas objetivos, indicadores y unidades de medida, bajo los cuales ha venido operando la organización.

Posteriormente, en el año 2011, un grupo de accionistas de la compañía, representado por los productores bananeros, solicitaron a la Junta Directiva y Gerencia General realizar un convivio en el cual se pudiera discutir sobre los cambios imperantes en el último quinquenio y perspectivas para la organización a futuro.

Producto de la realización de este convivio en el mes de octubre del 2011, y los alcances que en él se desarrollaron, se decidió contratar a la empresa CEDESA, para que procediera a realizar un planteamiento a la Junta Directiva de CORBANA, S.A. y a los accionistas de la compañía, sobre un nuevo plan estratégico basado en las observaciones analizadas en dicho convivio, las cuales iban orientadas a incrementar la competitividad del sector a través de mayor productividad y mayor inteligencia de mercado, mantener y mejorar la investigación y la asistencia técnica a los productores, desarrollar una estrategia de información y comunicación de los avances del sector, elaborar una programación financiera que conlleve a un incremento de la productividad en el sector, implementar un análisis periódico de coyuntura económica, política y social que le permita a CORBANA actuar de manera más activa en sus decisiones gerenciales y en las negociaciones con el gobierno y demás sectores sociales y políticos, y finalmente activar los canales de enlace con el gobierno y ejercer una mayor presión política.

No obstante, a raíz de la presentación del nuevo plan estratégico desarrollado por la empresa CEDESA, el cual fue presentado a la Junta Directiva de CORBANA, S.A. en la sesión N° 45-12-2012, celebrada en diciembre de 2012, este órgano desestimó este planteamiento, en virtud de que consideró que el análisis y los objetivos desarrollados eran muy extensos y poco aplicables a las observaciones planteadas por los accionistas de la empresa, en el convivio realizado en el año 2011.

En virtud de lo anterior, en la sesión N° 06-02-2013, celebrada en febrero de 2013 y ratificada el 19 de febrero de 2013, la Junta Directiva de CORBANA S.A., ACORDÓ

“Encargar a la Gerencia General presentar, en un plazo de tres semanas, una propuesta de Plan Estratégico basado en los trabajos realizados por los señores: Alberto Leer en el año 2007 y el Dr. Claudio Ansorena, en el año 2012, contando con el apoyo del Máster Pablo Delgado Sánchez, Supervisor de Auditoría.

De conformidad con lo indicado anteriormente, la Administración procedió a elaborar una propuesta del plan estratégico para la Corporación, tomando en consideración tanto el estudio analizado en su oportunidad por la empresa Van der Leer, S.A., así como parte del trabajo desarrollado por la firma CEDESA, creándose un modelo que tomara en consideración los principales objetivos estratégicos que tuvieran relación directa tanto con las observaciones

planteadas por los accionistas de la empresa, así como con los Planes Operativos Institucionales (POI's) de la Corporación.

En virtud de lo anterior, la Administración presentó un nuevo plan estratégico con 15 objetivos estratégicos, considerando lo indicado anteriormente, y el mismo fue aprobado por la Junta Directiva de CORBANA, S.A., en la sesión N°14-04-2013, celebrada en abril de 2013, para un periodo de 3 años, con vencimiento el 16 de abril del 2016. Tomando en consideración el plan estratégico comentado anteriormente, en la sesión N°19-05-2016, celebrada el 31 de mayo de 2016, se presentó a consideración de los señores Miembros de Junta Directiva, la propuesta de Plan Estratégico para CORBANA 2016-2018, mismo que fue aprobado por este Órgano Colegiado.

Posteriormente en el tercer trimestre del 2019, ante el vencimiento del plan anterior y modificaciones que se tuvieron que implementar al plan estratégico para cumplir con la solicitud que hizo la Contraloría General de la República a las entidades públicas y entes descentralizados como CORBANA, S.A., para incluir el plan estratégico de la Corporación en el Sistema de Información de Planes y Presupuestos (SIPP), la Administración tomando en consideración también las observaciones de la Junta Directiva de CORBANA y la Asamblea de Accionistas, presentó un nuevo Plan Estratégico 2019-2023, el cual fue aprobado tanto por la Junta Directiva de la Corporación en la sesión N°33-09-2019, celebrada en setiembre de 2019, así como por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de CORBANA, S.A. celebrada el 11 de noviembre del 2019, el cual tenía una vigencia de 5 años.

Sin embargo, tomando en consideración que en la sesión N°41-11-2020, celebrada en noviembre de 2020, la Junta Directiva de CORBANA S.A., acordó:

“Encargar a la Gerencia General organizar un taller con la industria bananera costarricense, con la finalidad de analizar en éste las necesidades del sector, riesgos, la problemática actual y posibles soluciones.”

En cumplimiento del acuerdo anterior, la Gerencia General contrató al Lic. Victor Umaña Vargas de la firma Aequitas Consulting Group, para la realización del taller con los diversos participantes de la industria bananera, el cual fue realizado los días 26 de mayo y 05 de julio del 2021. Dentro de los resultados obtenidos en esta actividad, la firma presentó a la Administración de CORBANA una serie de objetivos estratégicos y acciones, como recomendaciones para el sector para los próximos años.

Posteriormente, la Junta Directiva de CORBANA en la sesión N°26-07-2021, celebrada en julio de 2021, acordó:

“Encargar a la Gerencia General coordinar prontamente una reunión del Consejo Institucional Bananero (CIB) para analizar la hoja de trabajo y los resultados del Taller de la Industria Bananera que se llevó a cabo el lunes 05 de julio a las 9:00 a.m. de forma virtual”.

De conformidad con el acuerdo anterior, la Gerencia General procedió a revisar con los miembros del Consejo Institucional Bananero (CIB), los resultados obtenidos en el taller, según

las acciones y conclusiones indicadas por el Lic. Umaña Vargas, de la firma Aequitas Consulting Group. Producto de esta reunión, se establecieron una serie de propuestas de los miembros del CIB ante los resultados del taller llevado a cabo sobre la actividad bananera (Plan Estratégico).

Seguidamente, en la sesión de Junta Directiva N°38-09-2021, celebrada en setiembre de 2021, el Ing. Sergio Laprade Coto, Coordinador de Responsabilidad Social y Ambiental, presentó a los miembros de la Junta Directiva de CORBANA un resumen con los acuerdos y observaciones establecidas por los miembros del Consejo Institucional Bananero (CIB), de las acciones obtenidas por el Lic. Umaña Vargas en el taller realizado con la industria bananera a mediados del 2021.

Finalmente, como resultado de las observaciones indicadas por el Consejo Institucional Bananero (CIB), en dicha sesión la Junta Directiva de CORBANA, acordó:

“Encargar a la Gerencia General presentar en una próxima sesión una propuesta de modificación del Plan Estratégico para ser discutido y analizado por los señores Directores”.

En cumplimiento del acuerdo anterior, se procedió a elaborar una propuesta del plan estratégico con las acciones y objetivos derivados del taller y las observaciones indicadas por los miembros del Consejo Institucional Bananero (CIB), donde se alinearon con los objetivos estratégicos y específicos del plan estratégico vigente, incluyéndole a cada objetivo estratégico el producto, indicadores de cumplimiento, meta, plazos, responsable de su ejecución y observaciones.

Posteriormente, una vez elaborada la nueva propuesta del plan estratégico por este grupo de trabajo, la Subgerencia procedió a enviarlo a revisión a la Comisión del Plan Estratégico.

Se realizaron observaciones por parte de los encargados de cada área a lo largo del periodo de revisión, que abarcó el establecimiento de tres reuniones virtuales con los involucrados los días 27 de septiembre, 11 y 25 de octubre del 2020, donde se analizó el ambiente macro y micro del plan propuesto.

Finalmente, la Administración procedió a elaborar una propuesta del plan estratégico 2021-2025 para la Corporación, creándose un modelo que tomara en consideración los principales objetivos estratégicos del trabajo desarrollado en el estudio anterior (2019-2023), así como los objetivos y acciones resultantes del taller realizado a mediados del año 2021 con los integrantes de la industria bananera. Este plan estratégico fue presentado a la Junta Directiva de CORBANA, órgano que lo aprobó en la sesión N°43-11-2021, celebrada en noviembre de 2021, y es el actual plan estratégico de la Corporación que abarca los años 2021-2025.

Defensa del sector bananero

Cómo parte de las labores durante los últimos 30 años se vivieron ataques nacionales e internacionales al sector bananero, dentro de los cuales CORBANA salió en defensa de la imagen y del comercio de nuestra fruta.

Recientemente, en los últimos dos años la organización no gubernamental OXFAM Alemania y sindicatos nacionales unieron esfuerzos para afectar la buena imagen del banano de Costa Rica, denunciando supuestas violaciones a los derechos laborales en el sector bananero.

Estos señalamientos son unilaterales y nunca se ha consultado a CORBANA, ni a las autoridades de gobierno. Solo se informa lo que infundadamente señalan dichas organizaciones.

En febrero 2023, por solicitud de la Gerencia de CORBANA se solicitó a la embajada de Costa Rica en Alemania coordinar una reunión en el marco de Fruit Logística, 2023 con OXFAM y se les explicó la realidad de los trabajadores bananeros. Lo anterior como consecuencia de publicaciones realizados en diciembre del 2022.

En octubre 2023, CORBANA se enteró por redes sociales que por invitación de OXFAM Alemania representantes de un sindicato, viajarían a Alemania para conversar con supermercados alemanes y autoridades gubernamentales de ese país para denunciar supuestas violaciones a los derechos humanos en Costa Rica.

Ante lo anterior, se procedió a contactar nuevamente a la Embajada de Costa Rica en Alemania para dar seguimiento al tema. También se consideró oportuno informar al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), así como al Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), ya que se trata de hechos falsos, ponen en peligro las exportaciones de Costa Rica en el mercado europeo, no solo de la actividad bananera, sino del resto de productos agropecuarios, además daña la imagen de la institucionalidad nacional, representada por el MTSS.

También se convocó a los señores productores bananeros a una reunión de emergencia, la cual se realizó 08 de noviembre de 2023, en CORBANA para analizar las acciones y el estado actual del tema del Living Wage, así como de los comités permanentes y acciones que se han llevado a cabo ante esta segunda denuncia de OXFAM.

Como parte de las acciones se programó una reunión el 16 de noviembre 2023, con el señor Daniel Kriener, Embajador de Alemania en Costa Rica, para conversar respecto al tema de las denuncias de OXFAM y la realidad del sector bananero. Dando como resultado una visita de dicho funcionario el 27 de noviembre de 2023, a la finca bananera La Estrella, y posteriormente visitaron el Centro de Investigaciones en La Rita.

El 14 de noviembre se llevaron a cabo reuniones con el Sr. Andrés Romero Rodríguez, Ministro MTSS, donde también participó el Sr. Alexander Astorga Moya, Viceministro de esa cartera, a la cual se invitó a CANABA y APROBAN, para conversar acerca del Living Wage, y otros temas relevantes para el sector, incluido los hechos relacionados con OXFAM.

En esta misma fecha se llevó a cabo una reunión con el señor Manuel Tovar, Ministro de Comercio Exterior y la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) para conversar sobre el Living Wage y OXFAM.

El Ministro de COMEX solicitó a PROCOMER cooperar con CORBANA, sea en búsqueda actores claves, tales como supermercados, funcionarios públicos, OXFAM Alemania. Esta alianza fue clave para conversar con dicha organización por segunda vez en el marco de Fruit Logística, 2024.

Por otra parte, este tema fue analizado en sesión de APROBAN que se llevó a cabo el lunes 20 de noviembre de 2023, abarcando el Living Wage, OXFAM-sindicatos y las cartas que

CORBANA remitió al Sr. Markus Mosa, Director General de EDEKA, Sr. Lionel Souque, Director General de Grupo Rewe, Sr. Torsten Hufnagel, Director General de Aldi Nord y al Sr. Tom Daunt, Consejero Delegado de Aldi Süd, mediante las cuales se informó sobre la preocupación de CORBANA por la actuación de OXFAM en Alemania.

Como parte de las acciones en torno a contrarrestar las acciones de OXFAM, se llevó a cabo una reunión informativa el martes 28 de noviembre de 2023, en el Hotel Real Intercontinental, la cual tuvo como finalidad informar a los funcionarios de las distintas embajadas de países europeos en Costa Rica sobre la actividad bananera y las denuncias realizadas por OXFAM-sindicato.

También como parte de las acciones se realizaron comunicaciones en redes sociales durante el 2023 para contrarrestar las declaraciones y afirmaciones hechas por OXFAM y sindicatos.

Las acciones en este tema se extendieron a los primeros meses del 2024, con una reunión en el despacho del Primer Vicepresidente de la República el 17 de enero de 2024, la cual fue convocada por el Sr. Manuel Tovar Rivera, Ministro de Comercio Exterior (COMEX), y que contó con la participación del Sr. Stephan Brunner Neibig, Vicepresidente de la República, funcionarios de COMEX, MTSS, PROCOMER y CORBANA.

CORBANA expuso ampliamente los señalamientos de dicha ONG en asocio con un sindicato, tales como bajos salarios, discriminación sindical, largas jornadas, fumigación a trabajadores, legalidad de los comités permanentes, y la supuesta no atención del MTSS a denuncias.

En este evento se informó que este tipo de denuncias motiva a los supermercados europeos a dejar de comprar a los productores, por cuanto según la legislación de la Debida Diligencia son responsables como actores de la cadena de distribución de velar por el cumplimiento de los derechos laborales de parte de sus proveedores.

Salario Digno y otros

CORBANA participó en varias reuniones del Foro Mundial Bananero y en el Comité director, defendiendo los intereses de la industria bananera de Costa Rica, y oponiéndose a la declaración sobre el living wage y las condiciones de producción en América Latina.

CORBANA se ha opuesto a la metodología de los Anker dado que ha sido una imposición y no se ha conversado. Se ha tenido comunicación con los señores Anker sobre su metodología, se les planteó las observaciones que se tenían, con base en el propio modelo, como el concepto de ingreso en el patrimonio del trabajador que este no lo aplicaban bien en todo el rango del modelo, los problemas que hay para distinguir entre el ingreso familiar y los ingresos del trabajador, además, hay mucha confusión metodológica y por último se les comentó sobre los problemas de la aplicación del modelo en Costa Rica.

La presencia de los Anker en los subgrupos del FMB de Salarios Dignos y Mercados, del cual forma parte CORBANA ha servido para comunicarles las preocupaciones y los efectos comerciales que está teniendo con el tema de salarios dignos y la aplicación de la matriz de IDH, por cuanto los productores y exportadores de banano han informado que algunos supermercados de la Unión Europea han comenzado a exigir de manera obligatoria la presentación de la matriz salarial señalada anteriormente.

CORBANA llevó a cabo acciones con IDH y el Anker Research Institute (ARI), reafirmando las restricciones de la metodología de cálculo del salario digno y la desventaja competitiva que están ocasionando. Así mismo, se ha solicitado por medio de IDH a los Anker, una revisión del modelo respecto a la aplicación en Costa Rica, externando que como Industria estamos de acuerdo en las mejores condiciones de nuestra fuerza laboral, pero no avalamos la forma en que se está planteando.

Nuevo estudio del salario digno

En el marco de la conferencia global del Foro Bananero Mundial realizada en Roma en marzo del 2024, los representantes del Gobierno de la República, por medio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), la Promotora de Comercio Exterior, (PROCOMER) y CORBANA coordinamos una reunión con los Anker, y se llegó al acuerdo de valorar un estudio nuevo para Costa Rica.

Como parte de este proceso, se invitó a los señores Martha y Richard Anker, creadores del modelo para el cálculo del salario digno (Living Wage) a visitar Costa Rica, la cual se realizó en julio del 2024. El plan de trabajo que desarrolló el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) abarcó reuniones con Cámaras, Sindicatos, Productores, Consejo Nacional de Salarios, CCSS, INS, INEC, y otros, permitió conocer más a fondo la realidad nacional.

En octubre del 2024 se gestionó una dispensa por parte de los Anker para que los productores lleven una certificación sobre el proceso de cálculo del nuevo salario digno de Costa Rica. Para llegar a un nuevo estudio en octubre del 2024 se firmó el un contrato para realizar dicha investigación, la cual se tiene prevista finalizar en el segundo trimestre del 2025.

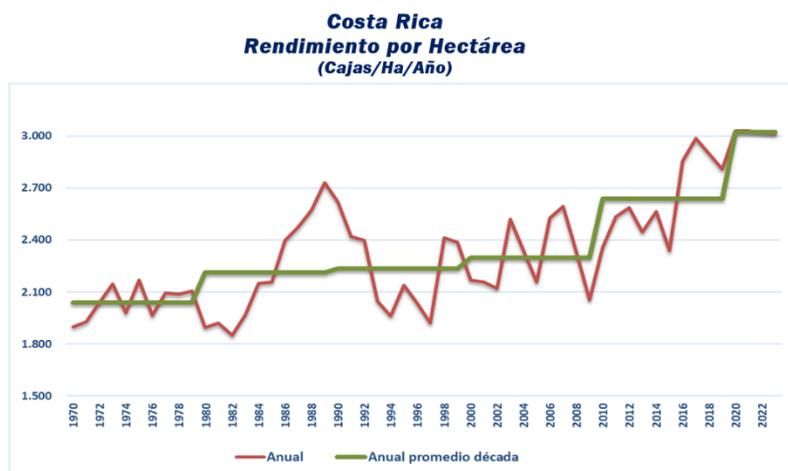
También se desatacan las siguientes acciones en cuanto al salario digno:

1. Mesa de diálogo con productores en junio del 2023 para definir los principales insumos que deben ser tomados en cuenta a la hora de aplicar la matriz a los productores en Costa Rica; en la que participaron representantes de: APROBAN, CANABA, Fyffes, Grupo Calinda, Corporación de Desarrollo Agrícola Del Monte (CDADM), Chiquita Brands S.R.L, Grupo Acón y CORBANA; específicamente para analizar y brindar seguimiento a la matriz utilizada por The Sustainable Trade Initiative (IDH) para la certificación. Dichos insumos fueron transferidos al Sr. Daan Wensing, CEO de IDH, al Sr. Ronald Sanabria, Program Manager IDH y al Sr. Ferry Mulder, Salary Matriz Product Owner IDH.
2. Análisis interno del “Informe sobre living wage” Zonas rurales de Costa Rica provincia de Limón (regiones de Guápiles, Guácimo, Siquirres y Matina), y Heredia (región de Puerto Viejo de Sarapiquí), en la cual se determinaron una serie de situaciones que se podría corregir y que fueron la base de las solicitudes de mejora que se plantearon a los Anker.
3. Durante el 2023-2024 se remitieron cartas a los Anker que abarcaron solicitudes de revisión en la aplicación de la metodología para el cálculo del salario digno de Costa Rica. A la fecha se tiene pendiente los siguientes puntos:
 - a. Eliminar gastos salud.
 - b. No incluir patronato.
 - c. Liquidación Anual-Pago cesantía.
 - d. Dividendo solidarismo.
 - e. Aguinaldo completo/cálculo sobre salario bruto.
 - f. La estimación del ratio de los costos no relacionados con vivienda o alimentación (NFNH, por sus siglas en inglés).

- g. La estimación de la cantidad de miembros por hogar.
 - h. La estimación de trabajadores equivalente a tiempo completo por hogar.
4. Elaboración de una guía con algunos beneficios a ser incluidos en la matriz de IDH, considerando cada uno de los ítems de forma individual y las particularidades que se deban tomar en cuenta para cada uno de ellos. Por ejemplo, documentación soporte o aspectos relevantes; de forma tal que todos los productores tengan el mismo criterio. Esta fue remitida a los productores en una circular comunicativa en diciembre 2023 (CORBANA-GG-CIR-094-2023).
 5. En junio de 2023 se llevó a cabo una reunión con el Sr. Ronald Sanabria, Program Manager IDH y el PhD. Koen Voorend, Director del Instituto de Investigaciones Sociales de la UCR y autor del estudio del living wage para Costa Rica, en el cual se analizaron algunas variables de la investigación y los aspectos que deben considerarse incluir en el caso de Costa Rica.
 6. Acercamientos con supermercados alemanes y la Agencia de Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ), en setiembre de 2023 con el evento “Próximos pasos Programa de Salario Digno del Grupo de Trabajo de Minoristas Alemanes”, organizada por GIZ, donde los minoristas expusieron todo lo que estaban haciendo, toda la presión que hay en América Latina.
 7. En noviembre 2023 se llevó a cabo una reunión en el Hotel Suerre convocada por la GIZ y los supermercados alemanes. Se analizó en grupos qué problemas y ventajas tiene el Living Wage, porque están trabajando, así como los pasos que van a dar. En la reunión participaron dirigentes sindicales, sin embargo, también hubo presencia de representantes de comités permanentes.
 8. A solicitud de la Junta Directiva se dictó una conferencia a los miembros de la CNAA, sobre las implicaciones del tema del Salario Digno (Living Wage). Lo anterior con el objetivo de crear conciencia de ser un tema país.
 9. Reuniones informativas y de seguimiento con productores en noviembre del 2023 y más recientemente en febrero del 2024 y junio 2024 para comunicar las acciones y planes en torno a este tema.

ÁREA DE INVESTIGACIONES

Investigación - Desarrollo - Innovación y Transferencia de Tecnología que han colaborado con la obtención de mejores y más altas productividades. Cuando el Departamento de Investigaciones se formó (así llamado en el año 1978), la productividad nacional era menor de 2000 cajas/ha/año. Con el transcurso del tiempo, rápidamente las productividades aumentaron o se mantuvieron con algunos pequeños altibajos (debido a aspectos adversos externos) hasta hoy, cuando las cifras promedio de productividad alcanzan las 3000 cajas/ha/año. Son varios los factores involucrados en este éxito. Sin duda alguna, la transferencia de tecnología basada en ciencia y la aplicación del método científico tienen aquí su aporte significativo.



Fuente: Sección de Estadísticas, CORBANA

En su momento la introducción, experimentación, cultivo y producción de especies frutales y otras tales como: guanábana, rambután, palmito, coco y pejibaye que actualmente son parte fundamental para la economía y sustento de muchas familias costarricenses. La proyección de dicha diversificación agrícola alcanzó también a la acuicultura y fue semillero y escuela de una industria nacional actual.

Un reconocimiento por la labor técnica y científica al Comité Asesor de la Dirección de Investigaciones, equipo conformado por un selecto grupo de personas con amplios conocimientos en el cultivo del banano y áreas afines a la aplicación de la ciencia. Dicho grupo se reunió durante más de diez años, su objetivo siempre fue: discutir, revisar, asesorar, proponer, opinar, sugerir sobre algún tema afín, ligado a la investigación.

Como Proyecto valioso se creó (2004), la Red de estaciones meteorológicas del sector bananero en tiempo real conocido como **BANACLIMA**, este proyecto ha sido un gran impacto y aceptación por parte de los productores, ante la incertidumbre creciente de la variabilidad climática (cambio climático) y su mitigación, permitiendo la evaluación de diversas fórmulas comerciales, utilizadas para el combate de plagas y enfermedades.

Adopción y adaptación del sistema de siembra en una primera instancia en domos, posteriormente en hexágonos, favoreciendo mejores producciones, productividades y un manejo integral del cultivo y del recurso del suelo.

Se cuenta por primera vez en CORBANA, con un laboratorio especializado en Biología Molecular. Dicho laboratorio inició trabajo en el año 2004, posteriormente en el 2007 se dispuso de una infraestructura propia y actualmente es un pivote esencial en el diagnóstico rápido, más preciso, más económico y con disminución en el tiempo de respuesta, de enfermedades y otros aspectos como apoyo a las otras áreas de trabajo.

Puesta a punto y en marcha en el año 2007, del laboratorio de Control Biológico. Esto marcó un antes y un después de las orientaciones de las investigaciones en CORBANA, creando una nueva filosofía de pensamiento al trabajar con tecnologías más limpias de producción. Es el único laboratorio específico en su género, para el trabajo con agentes de control biológico en el cultivo del banano en América Latina y el Caribe y, probablemente en el mundo.

Disposición de una colección de más de 3000 microorganismos recolectados en el ecosistema bananero, de esa cantidad se han evaluado cerca de 1000 microorganismos a la fecha. Se dispone de unos 20 microorganismos con altas posibilidades de obtener un bioproducto, tipo bioinsecticida, biofungicida o biofertilizante. De estos microorganismos, se logró el primer registro de propiedad industrial de un bioproducto agrícola seguro para el manejo del ser humano y el ambiente que controla la plaga del picudo negro (*Cosmopolites sordidus*) que afecta a las plantaciones bananeras costarricenses, denominado “**sin picudo**” el cual se encuentra registrado ante SFE del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), y cuenta con los permisos del Ministerio de Salud y del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE).

Establecimiento y mantenimiento de una de las colecciones de germoplasma de bananos y plátanos, más representativas en el ámbito de América Latina y el Caribe. Esta colección está debidamente registrada en la oficina de Recursos Fitogenéticos de Costa Rica, en la FAO y en MUSANET. Es un acervo institucional sin precedentes.

Reducción de un 30% en el uso de agroquímicos luego de la sumatoria de 10 años continuos de trabajo; esto sin detrimento de la producción; con un alto impacto social, ambiental y científico. Se decidió hacer congresos fuera del país como medida de protección al Foc R4T.

Establecimiento de un método adecuado de diagnóstico de la Fusariosis del banano Raza 4 Tropical (Foc R4T) no presente dichosamente en nuestro país; y otras enfermedades exóticas (“Virus del bunchy top, no presente en América Latina y el Caribe”), pero para las cuales poseemos herramientas de identificación precoz en caso necesario.

Coordinación, puesta a punto y en marcha de todo un plan de acción y estrategia (bioseguridad-exclusión) ante la amenaza de la raza 4 tropical de *Fusarium* a partir del 2006 y hasta la fecha. Dichas acciones han sido modelo a seguir en otros países de la región y un esfuerzo reconocido nacional e internacionalmente.

El impacto, importancia y valor agregado de la realización de los Congresos, fue el lanzamiento de la declaración ante la amenaza Foc RT4, llevada a cabo en el Congreso realizado en el año 2016; y firmado por los investigadores en el tema de *Fusarium* raza 4 tropical (Foc R4T) más connotados en su momento. Declaración conjunta para la defensa de la industria bananera de América Latina y el Caribe ante la amenaza de la Raza 4 Tropical del Mal de Panamá (*Fusarium oxysporum* f.sp. *cubense* --- Foc R4T).

CONVENIO CORBANA-EMBRAPA

Se estableció un Convenio científico entre CORBANA-EMBRAPA (Empresa Brasileña de Investigación Agrícola) con el objetivo de buscar la producción, bajo cruzamiento convencionales, de banano de la variedad Cavendish (el banano de exportación) resistente a la Marchitez del banano por *Fusarium* Raza 4 (enfermedad producida por el hongo *Fusarium Oxysporum cubense* o *FocR4T*). Mediante este convenio Costa Rica a través de CORBANA recibió cultivares padres con resistencia genética a *FocR4T*, los cuales fueron desarrollados en Brasil durante 20 años de investigación y mejoramiento clásico. Esto ha permitido el proceso de investigación para el mejoramiento genético por métodos clásicos, similar a lo que se daría naturalmente, para buscar obtener cultivares de la variedad Cavendish resistentes a *Fusarium* R4T, la cual no ha llegado a Costa Rica pero que sí afecta a otros países productores de banano en Latinoamérica. Las dos áreas experimentales (1.5 ha c/u) están ubicadas en terrenos agrícolas del CATIE, en Turrialba, ubicadas a alturas entre los 600 y los 800 metros sobre el

nivel del mar. A estas alturas, la probabilidad de obtener cruzamientos exitosos es mayor. El proceso de investigación consiste en polinizar plantas de banano de la variedad Cavendish con un padre resistente (de los obtenidos por EMBRAPA) a la enfermedad. Posteriormente se busca semillas botánicas en los frutos de las plantas polinizadas, dado que se espera que esos genes de resistencia se transmitan a las descendencias de las plantas que fueron polinizadas. El proceso de investigación debe ahora superar varias etapas que incluyen la cosecha del racimo, luego avanzar con el proceso de maduración, obtención de las semillas botánicas y, finalmente, proceder con las pruebas de invernadero y de campo con el fin de determinar si son resistentes a las enfermedades. A la fecha se han obtenido 3 semillas en esta fase y otras 13 en una fase similar que EMBRAPA desarrolla en Brasil. Dentro del Convenio de Cooperación se establece que todos los resultados obtenidos en el proyecto, tanto en Brasil como en Costa Rica (Productores Nacionales) será compartidos entre ambos países. El haber realizado este convenio ahorró muchos años de temas de investigación, se considera la mejor alianza hecha en Investigaciones.

RELACIONES CON ENTES CIENTÍFICOS

Contacto e interacción con otros centros, entidades y universidades, vinculadas con la investigación científica alrededor del mundo, favoreciendo el intercambio de información, de ideas, de capacitaciones, de búsqueda de fondos externos y de trabajo interinstitucional. Estas relaciones científicas se han dado con universidades del más alto prestigio mundial: Universidad de Wageningen (Holanda); Universidad Católica de Lovaina (Bélgica); Universidad de Queensland (Australia); Universidad de Ciencias y Técnicas de Montpellier (Francia); Universidad de Exeter (Inglaterra); Universidad de Guandong (China); Universidad de Florida (USA); Universidad de Gent (Bélgica); Universidad Wolfgang Goethe (Alemania). Universidad de Costa Rica, Tecnológico de Costa Rica, CATIE y CENIBiot.

Entre los temas científicos abordados se encuentra: Cambio climático, prevención, manejo y bioseguridad de Fusarium, control biológico de plagas y enfermedades no presentes en el país, biofertilización y mejoramiento genético del banano.

ÁREA DE ASISTENCIA TÉCNICA

Creada con el objetivo de mantener y fomentar los servicios de asistencia técnica y transferencia de tecnología a los productores bananeros independientes de Costa Rica en forma gratuita y oportuna.

Sus objetivos específicos más importantes son:

1. Divulgar el paquete tecnológico desarrollado por medio de las unidades técnicas de CORBANA a los productores bananeros de Costa Rica.
2. Capacitar al productor bananero en técnicas y prácticas novedosas que mejoren la productividad de sus fincas y conlleven a la reducción de costos operativos.
3. Contribuir a la implementación de medidas de bioseguridad para prevenir el ingreso de Fusarium Raza 4 Tropical en Costa Rica.
4. Realizar diagnósticos agronómicos sobre diferentes temas en fincas de productores independientes.

5. Evaluar agronómicamente fincas que son sujetas de crédito por parte de CORBANA S.A.
6. Verificar el estado actual de las garantías por créditos otorgados a productores bananeros.
7. Verificar el estado de las plantaciones cuando ocurren desastres naturales.
8. Supervisar las subsidiarias de CORBANA S.A (Finca San Pablo, Proyecto Agroindustrial de Sixaola y fincas adjudicadas por garantías de crédito).
9. Brindar asistencia técnica y transferencia de tecnología a productores de banano dátil y otras musáceas en temas agronómicas y prevención al ingreso de Foc R4T.
10. Promocionar los servicios de laboratorio de la Dirección de Investigaciones y otras unidades técnicas de CORBANA S.A.
11. Su público meta son los productores independientes de banano en 90 fincas correspondientes a 20.500 ha, ubicados en la Vertiente del Caribe y el Pacífico Central.

Alcances y logros:

1. Cobertura de 20.500 hectáreas en productores independientes en la Vertiente del Caribe y en el Pacífico Central de Costa Rica.
2. Un alto porcentaje de los productores (89%), percibe el paquete técnico recomendado como el adecuado para sus necesidades.
3. El nivel de adopción del paquete técnico obtenido entre adopción total y parcial es de un 53%.
4. El productor o gerente percibe un beneficio agronómico en diferentes áreas agronómicas, con mayor incidencia en temas como plagas, enfermedades y calidad.
5. El productor o gerente de finca percibe un soporte de las visitas y acompañamiento de la Dirección de Asistencia Técnica en temas relacionados con el reforzamiento de criterios, nuevos conocimientos y a afrontar problemas de día a día de la actividad entre los más importantes.
6. Con respecto a la percepción del uso del paquete técnico y el apoyo general de CORBANA S.A. el productor o gerente indica que sí han tenido un beneficio en el incremento de productividad en sus fincas con respecto a los últimos dos años (89,5%). Otros productores o gerentes manifestaron que es difícil separar el efecto de otras variables como comercialización y el clima en la productividad y que es complicado cuantificar el efecto del paquete técnico (10,5%).
7. Atender a los productores de banano dátil, un segmento de los productores de musáceas que anteriormente no recibían apoyo técnico, específicamente en aspectos agronómicos, comercialización, producción y prevención al ingreso del Foc R4T.

Desafíos y Metas.

1. Aumentar el nivel de adopción del paquete técnico en las fincas de productores independientes.
2. Mantener o incrementar la productividad a través de la aplicación del paquete técnico, las recomendaciones técnicas y el apoyo en formación y capacitación a los mandos medios y trabajadores de las fincas.
3. Continuar apoyando a los productores de banano dátil y otras musáceas en temas de comercialización, producción y prevención al ingreso del Foc R4T.

- Desarrollar en conjunto con la Dirección de Investigaciones métodos, técnicas y prácticas que conlleven a una mejora en los rendimientos de las fincas y una reducción de los costos.

Principales eventos de inundación ocurridos en la Vertiente del Caribe

Tal y como se consigna en el Cuadro, se han presentado eventos de inundación en diferentes cantones de la Vertiente del Caribe entre los años 2005 y 2021. En los eventos de inundación se han producido daños de diversa magnitud e intensidad en comunidades, en infraestructura de drenajes, diques y en las plantaciones propiamente. CORBANA S.A. ha brindado apoyo técnico por medio de sus unidades técnicas (Dirección de Asistencia Técnica y Dirección de Investigaciones) para la rehabilitación de las unidades productivas, así mismo, ha gestionado créditos de emergencia a productores afectados enfocados a capital de trabajo, obras de rehabilitación en infraestructura y aplicación del paquete técnico todo esto para garantizar la recuperación de las fincas en el menor tiempo.

Cuadro 1: Principales eventos de inundación ocurridos en la Vertiente del Caribe de Costa Rica entre los años 2005-2021				
Año	Enero	Precipitación acumulada (mm) durante el evento	Cantones afectados	Daños determinados
2005	Enero	350	Evento del 8 y 9 de enero, daño mayor en los cantones de Talamanca, Limón, Matina y Sarapiquí	Desbordamiento de los ríos Sucio, Sarapiquí, Pacuare, Chirripó - Matina y Sixaola. 12.850 ha inundadas, se arrasaron 236,83 ha. Daños severos en diques. Pérdida de más de 6 millones de cajas.
2007	Diciembre	168	Evento del 24 al 25 de enero, daño mayor en los cantones de Talamanca, Limón y Matina.	Se inundaron 6.265,97 en un periodo de 24 horas, se arrasaron 54,85 ha. Se perdieron 300.000 cajas.
2008	Noviembre	791	Evento de alta precipitación semana 47. Cantones afectados: Talamanca, Limón, Matina, Siquirres, Guácimo, Sarapiquí.	Desbordamiento de los ríos Matina y Sixaola. Se inundaron 12317 hectáreas y se arrasaron 309 hectáreas. Se presentó una reducción de la productividad en un 10% con respecto al 2007.
2009	Febrero	464	Evento por frente frío ocurrido del 1 al 6 de febrero en Talamanca, Matina y Siquirres.	Se inundaron 6383 ha, se presentaron 55,14 ha arrasadas. El 69% de las fincas afectadas presentaron tiempos de inundación superior a las 25 horas. Daños en diques, carreteras de acceso, puentes, drenajes y cable vía, así como cuadrantes y plantas empacadoras. Reducción de la productividad en un 14% con respecto al 2008.
2010	Enero	533	Frente frío del 10 al 14 de enero del 2010	Se inundaron 3037 ha, se presentaron 12 ha arrasadas en el cantón de Matina, el 70% de las fincas permanecieron inundadas entre 12 y 24 horas.
2012	Julio	436	Evento de alta precipitación del 28 al 29 de julio del 2012. Cantones afectados: Siquirres, Matina, Limón y Talamanca.	Se inundaron 3954,18 ha. Hubo daño importante en el dique del Río Reventazón afectando la comunidad del cocal, los centros de población de las fincas San Alberto, El Carmen, Imperio y la población de Hamburgo.
2015	Junio - Julio	1259.7	Evento de alta precipitación junio y julio. Cantones afectados: Sarapiquí, Siquirres y Matina.	Se afectaron 592,58 hectáreas con tiempos de inundación entre 12 y 48 horas. Disminución de la productividad en 9% con respecto al 2014.
2018	Enero	298 mm Estación de Limón Frut B	Frente frío No. 10 y efecto de alta presión 13 y 14 de enero. Cantones afectados: Siquirres, Matina y Talamanca.	Se afectaron 2124,87 ha con tiempos de inundación en promedio de 12 a 24 horas. Daños puntuales en los diques de Limofruit A (Matina), Carmen y Cocles.
2018	Julio	250 mm Estación de Agrotubérculos	Onda tropical No. 16 13 y 14 de julio. Cantones afectados: Siquirres, Matina, Limón y Talamanca.	Se afectaron 4124 ha con tiempos de inundación promedio de 12 a 24 horas. Daños puntuales en los diques de Matina, Estrada y Banasol 1, en total se deben reparar 469 metros de dique. Daño en carreteras de acceso a las fincas.
2021	Julio	320	Se afectaron 7.525 hectáreas de las cuales el 48% tuvo tiempos de inundación entre 13 y 24 horas. Daños puntuales: ruptura y socavamiento de diques.	Se afectaron 7.525 hectáreas de las cuales el 48% tuvo tiempos de inundación entre 13 y 24 horas. Daños puntuales: ruptura y socavamiento de diques.

CONSEJO INSTITUCIONAL BANANERO (CIB)

La industria bananera de Costa Rica implementa un modelo único de gestión en estricto compromiso social y ambiental, con el cual ha desarrollado proyectos en beneficio de las comunidades aledañas a las fincas de banano, los colaboradores y del ambiente.

Debido a múltiples problemas y ataques al sector bananero, Corbana creó conjuntamente con Dole, Del Monte, Chiquita-Costa Rica, la Consejo Institucional Bananero (CIB). Esa sinergia ha tenido un gran resultado para la defensa de la industria, más recientemente se incorpora Fyffes y La cámara Nacional de Bananeros, APROBAN y Cámaras de productores, que trabajan para contribuir en canalizar estos esfuerzos que promueven el desarrollo del Caribe.

El objetivo trazado por el sector es mantener una producción sostenible, en equilibrio con el entorno y realizar aportes en aquellas áreas donde las comunidades necesitan más apoyo para alcanzar su desarrollo y que sus habitantes logren una mejor calidad de vida.

Principales Aportes:

- Becas para estudiantes de primaria de Pococí.
- Reconstrucción de cuatro aulas y una batería de servicios sanitarios con una inversión de \$20.000.00. para el Colegio Ambientalista Llano Bonito, ubicado en Roxana de Guápiles.
- Se conmemoró el Día Mundial del Ambiente con la campaña “No tire la basura al suelo”.
- Feria Nacional del Banano.
- Donativo de uniformes para 50 alumnos de siete escuelas unidocentes de Sarapiquí.
- Campaña Juntos contra el Dengue, con la participación del Ministerio de Salud la Dirección Regional de Educación, dirigida a 43 centros educativos de los cantones de Pococí y Guácimo.
- Donación de terreno a las comunidades de Daytonia y la Palma de Sixaola, para la construcción de Centros Educativos y de Salud.
- Construcción de tres aulas, en Katsi en Alta Talamanca, con una inversión de \$20.000.00.
- Reinauguración de la “Sala El Bananero”, ubicada en el Museo de los Niños.
- Donación por parte de CORBANA del Salón Multiusos, ubicado en Shiroles, zona de Talamanca, beneficiando a más de 500 personas con lo cual se evidencia el compromiso social de la industria bananera.
- Financiamiento por parte de CORBANA y de la empresa Del Monte, del Dispensario médico de la Palma, Sixaola, con una capacidad para atender a más de 600 personas.
- Reconstrucción de aula y comedor de la Escuela de San Ignacio de Pococí en Limón, Además se benefició a las escuelas unidocentes con el “Programa Libros para todos”, beneficiando a 253 niños.
- Con motivo de la pandemia provocada por el COVID-19, el Sector Bananero, entregó más de 12.200 bananos a Centros de Adultos Mayores y de niños, con el apoyo del Banco de Alimentos. Así mismo se entregaron mascarillas para los Hogares de Adultos Mayores, Fuerza Pública. Se entregaron 50 diarios y mascarillas para la comunidad de Katsi, en Alta de Talamanca. Tres videos relacionados con la enfermedad y la vacunación fueron distribuidos por diversas redes sociales y por la mensajería de WhatsApp.

COMISION AMBIENTAL BANANERA (CAB)

Costa Rica, considerado como uno de los países con mayor diversidad biológica del mundo, ha impulsado múltiples acciones para guardar su patrimonio ecológico para las futuras generaciones.

Como parte de estas acciones, la industria bananera nacional, agrupadas en la Comisión Ambiental Bananera (CAB), aprobó en 1992 un documento llamado “Principios y metas del manejo ambiental en la actividad bananera” que constituyó como resultado del cambio en las

políticas ambientales, suscitado a raíz de la cumbre de Río Janeiro 1992, Foro Emaús (Iglesia católica y Organizaciones laborales). Este compromiso fue renovado y firmado en el año 2023.

Conformación CAB

La CAB, se encuentra conformada por representantes de: CORBANA, APROBAN, ASOAGRO, Bana-2000, Cámara de insumos Agropecuarios, CANABA. Chiquita-CR, Del Monte, Fyffes, Grupo Acón, Grupo Aproveco, Grupo Calinda, Ministerio de Ambiente y Energía, MAG, Ministerio de Salud, Standard Fruit Co. y UCR.

Pilares del Compromiso

Manejo de desechos agroindustriales.

Manejo de plásticos.

Manejo de aguas residuales.

Uso seguro de agroquímicos.

Reforestación

Evaluación del Compromiso Ambiental

Para el 2023 se auditó bajo el protocolo de la CAB un 95,80% del área sembrada de banano en Costa Rica. El cumplimiento en los aspectos legales es de un 93,31% y en las mejores prácticas un 95,54%.

Como apoyo a los productores bananeros, se realizaron 126 auditorías en diferentes normas como Global GAP, Rainforest Alliance, FSMA y C neutral. Además, se impartieron 10 charlas sobre diferentes normativas en las fincas.

CORBANA renovó la certificación de la norma nacional de C-neutro, en la categoría Organizacional.

Programa de Gestión Ambiental Institucional (PGAI). La Corporación fue auditada por la Dirección de Gestión de la Calidad del MINAE, obtuvo un 89,68% de cumplimiento.

Comisiones

Comisiones externas: Se representó al sector en la Comisión Asesora en Aviación Agrícola, en la Junta Directiva del Consejo de Salud Ocupacional. Además de participar en la Comisión de Ambiente de la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria y el Grupo Técnico Nacional de Global- GAP, en la de Desarrollo Sostenible y de Desarrollo Social de la UCCAEP, Comité Nacional del CODEX y NAMA Musáceas. Se promovió la conformación del Grupo Técnico de Rainforest Alliance, junto con la Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria.

Desechos Agroindustriales

Se realizaron acciones para que todas las fincas adoptaran un sistema para incorporar, en forma uniforme, el pinzote a la plantación o sistemas alternativos de disposiciones, para mejoramiento de los suelos. En este momento 100% de las fincas hacen un adecuado manejo de los desechos orgánicos.

Manejo de Plásticos

Se formaron programas de recolección y reciclaje de desechos. Actualmente el 100% de las fincas reciclan sus plásticos industriales.

Recipientes de agroquímico

Se buscaron tecnologías apropiadas para la destrucción de estos desechos. El 100% de las fincas tienen centros de acopio para envases agroquímicos, así como el triple lavado de los envases de plaguicidas, envases retornables y sistema cerrado de cargas (granulados).

Aguas residuales de plantas empacadoras

Se instalaron filtros (trampas de sólidos) para asegurar la alta calidad de las aguas residuales. El 100% de fincas tienen trampas de sólidos. Así mismo se promovió la investigación para disminuir el consumo de agua en la actividad bananera, para reciclar o identificar usos alternativos, logrando disminuir el consumo de 2m^3 /caja de banano a $0,02\text{m}^3$ /caja.

Sobre agroquímicos

- Se propiciará la revisión del reglamento actual para las actividades de Aviación Agrícola (Decreto N°15846), para asegurar su adecuado cumplimiento.
- Se elimina Bandereo.
- Obligatoriedad GPS y Cierre Automático Aspersores
- Zonas Amortiguamiento
- Estudios deriva
- Uso de drones
- Aspersores

Se mejoró en un 99.6%, el funcionamiento, así como el cumplimiento de la Legislación Nacional, de las bodegas de agroquímicos en las plantaciones mediante la ventilación, impermeabilización de pisos, duchas para trabajadores, tratamiento de aguas de desecho y equipos de seguridad y control de derrames.

Se fomentarán investigaciones agrícolas que permitan reducir, cada vez más, el uso de agroquímicos. Se capacitó en un 100% a los trabajadores bananeros y se les brindó en un 98% el equipo de protección adecuado (EPP).

Sobre el uso del suelo y reforestación

- Se promovió el establecimiento de áreas de reserva ecológicas privadas en las zonas bananeras, para el 2022 el último dato mostró 14 500 ha de bosque.
- El 100% de las compañías bananeras cuentan con unidades ambientales dentro de su estructura administrativa o contratan asesores expertos en la materia, por lo tanto, todas las empresas cuentan con un gestor ambiental.

Área Certificada

El 100% del área bananera esta certificada con al menos una norma internacional.

C neutro

Compromiso de apoyo en el Marco de la Estrategia Nacional de Cambio Climático del Gobierno de Costa Rica, para el 2022 (último dato), el 63% del área se encuentra certificada.

Ton CO2

Compensadas, para el año 2022: 591 648,6 (último dato).

Disminuciones, para el año 2022: 430304,6 (último dato).

Otros aportes

Manual de Salud Ocupacional

Manual para uso de Cámaras Postcosecha

ROLL DE CORBANA Y LA DISPUTA COMERCIAL

Por más de 15 años CORBANA junto con el Gobierno y el Ministerio de Comercio Exterior trabajaron para buscar las mejores condiciones comerciales y de acceso al banano debido al régimen de importación de banano de la Unión Europea. La llamada “guerra del banano”, se llegó a soluciones en el ámbito multilateral por medio de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y en el Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AACUE).

1. Negociación multilateral

El 15 de diciembre del 2009 se alcanzó el “ACUERDO DE GINEBRA SOBRE EL COMERCIO DE BANANO”, por medio del cual los países productores de banano y la UE llegaron a un acuerdo en torno al régimen de importación del banano en la UE, que en términos generales implicó una rebaja del arancel de entrada de 176 euros por tonelada a un nivel de 114 euros por tonelada al finalizar el 2017.

El Acuerdo de Ginebra entró en vigor cuando se completaran cambios en la reglamentación comunitaria, la consolidación en OMC y la notificación de mutuos acuerdos entre las partes en disputa.

2. Negociaciones bilaterales

En el marco de la Cumbre de la Unión Europea, América Latina y el Caribe, realizada en Madrid, en mayo 2010 se logró cerrar el Acuerdo de Asociación entre Centroamérica – Panamá y la Unión Europea (AACUE).

En cuanto a banano se logró mejorar las condiciones de acceso por encima del Acuerdo de Ginebra, con un proceso de reducción arancelaria que llevará el arancel de entrada para la fruta Latinoamérica de los 176 euros por tonelada actuales a un nivel de aterrizaje de 75 euros por tonelada, al cabo de 10 años. Además, existió una salvaguardia transitoria que se activaría cuando las importaciones superen un determinado volumen. Las cantidades se establecieron individualmente para cada país y no de forma regional, además, técnica y legalmente no constituyeron una cuota, sino una referencia para activar el mecanismo de salvaguardia, que incrementa el impuesto al nivel consolidado en OMC.

Los resultados del AACUE se consideran satisfactorios para el sector bananero costarricense, ya que la cantidad de referencia supera en un 14% el mejor periodo de referencia 2006–2008 con un promedio anual de 899.376 toneladas importadas en ese trienio. Por otra parte, las condiciones logradas se ajustan a la posición adoptada por el sector bananero nacional e informado a COMEX para su consideración en la negociación.

Como se puede apreciar el mejoramiento del acceso del banano latinoamericano al mercado de la UE se llevó a cabo de forma paralela en el Acuerdo de Ginebra y en el AACEU. Ambos dieron mayor seguridad jurídica y comercial.

La estrecha coordinación y labor de enlace efectuada por CORBANA, con los diferentes actores de nuestra industria bananera, consolidó una vez más un buen acceso a este importante mercado que representaba un 50% de nuestra oferta exportable.

a) Participación en ferias comerciales

CORBANA ha participado en la feria Fruit Logística, Berlín y Fruit Attraction, Madrid cuyos objetivos han sido: promover la imagen del sector bananero, defender la actividad bananera de los diversos grupos e informes contrarios a esta, promover contactos con periodistas, encargados de la Embajada de Costa Rica en Alemania y otros representantes del sector bananero internacional, realizar contactos con empresas interesadas en establecer negocios comerciales con productores de Costa Rica.

b) Foro Mundial Bananero

CORBANA participa en varias reuniones del foro mundial bananero y en el Comité director, defendiendo los intereses de la industria bananera de Costa Rica.

Este foro es de mucha importancia pues participan varias organizaciones no gubernamentales (ONG), sindicatos, empresas comercializadoras, cadenas de supermercados europeos, empresas certificadoras, gobiernos y la FAO, entre otros.

Los temas en los cuales se participó y defendió la posición del sector bananero fueron:

- La injusta distribución de valor en la cadena de distribución, pues los supermercados exigen reglas las cuales tienen un costo para los productores, pero estos son los que se dejan la mayor ganancia con menor riesgo.
- Oposición por parte de CORBANA a la declaración sobre el living wage y las condiciones de producción en América Latina.
- Estudio sobre la brecha salarial de género para la industria Bananera Colombiana, resultados y recomendaciones.
- Se abordó el tema de las certificadoras y su rol en el sistema de producción y exportación, la imposición de lo que se ha denominado un salario mínimo vital y la cuestionada metodología Anker para su determinación, a pesar de que Costa Rica como estado social de Derecho presenta mejores condiciones para los trabajadores que los países competidores.
- Reunión del FMB en coordinación con The Sustainable Trade Initiative (IDH), la Agencia de Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ), compradores y la Sociedad Civil, donde se conversó sobre la participación activa de los representantes de productores y sus gobiernos en los procesos de diseño de estrategias respecto a salarios dignos; relaciones contractuales por periodos más largos de un año que permitan la implementación de incrementos salariales en nómina o a través de bonificaciones; respeto de las políticas salariales locales y las regulaciones internacionales; mecanismos nacionales: salarios y auditorías independientes; prevención de impactos negativos en

pequeños productores aplicando las matrices salariales; planificación de reuniones CR-LAC+IDH-GIZ.

- Reunión con los señores Anker sobre su metodología, se les planteó las observaciones que se tenían, con base en el propio modelo, como el concepto de ingreso en el patrimonio del trabajador que este no lo aplicaban bien en todo el rango del modelo, los problemas que hay para distinguir entre el ingreso familiar y los ingresos del trabajador, además, había mucha confusión metodológica y luego se les comentó sobre los problemas de la aplicación del modelo en Costa Rica, sobre todo en aspectos como la educación y del pago en salud que se hace, lo cual resulta incoherente dentro del propio modelo más tratándose de Costa Rica. También les habló del número por familia y como eso tergiversaba los benchmarking.
- Además, el mes de junio 2023, el MSc. Mariano Jiménez en conjunto con el MSc. Omar Sánchez Rojas; participaron en forma presencial en la vigésima cuarta reunión del Comité Coordinador del Foro Bananero Mundial que se llevó a cabo en Roma y abordaron temas ambientales como los casos de Venezuela y Colombia sobre cómo estaban controlando el Fusarium Raza 4 Tropical (Foc R4T) pero lo más importante fueron los temas de debida diligencia, en los cuales se hizo énfasis en que todo el peso estaba recargado en el productor, que no había una verdadera participación de todos los demás involucrados en la cadena de valor y que al final las responsabilidades jurídicas quedaban en el productor, ya que cuando había alguna crisis todos los sistemas de gestión desaparecen y el productor queda con la responsabilidad.

ÁREA DE TECNOLOGÍA DE INFORMACION (TI)

Esta Gerencia General en conjunto con la Subgerencia General y Junta Directiva en estos últimos 30 años, el anterior Departamento de Cómputo evolucionó hasta convertirse en lo que es hoy una Dirección de Tecnología de Información cuyos logros más significativos se indican a continuación:

- Pasar de un Centro de procesamiento de datos a una Dirección de Tecnología de Información con sistemas integrados, interconectados y con información 100% en línea.
- Sistemas en su ERP y sistemas especializados (Agricultura de Precisión, Radiografía de Población, Perfil de Racimo, Fito, Nema, Suelos, Control Biológico, etc.) adaptados, desarrollados y con mantenimiento propio con tiempos de respuesta adecuados y personal calificado para mantener su ciclo de vida en adecuadas condiciones y mejora constante.
- Establecimiento de un Comité de Tecnología de Información.
- Sistemas con manuales de usuario y técnico.
- Normativa tecnológica y de plan estratégico para tecnología de información.
- Conectividad por fibra óptica para toda la corporación con enlaces redundantes para la continuidad de las operaciones y con la seguridad necesaria.
- Migración de toda su infraestructura crítica a la nube (con sitio alterno) con conectividad desde cualquier parte del mundo, con la seguridad requerida.
- Telefonía en Cloud como servicio y en modelo híbrido con TEAMS VOICE.
- Modernización de toda la infraestructura tecnológica (hardware y software) y de usuario final.

- Contratación de software como servicio para ofimática y colaboración (correo, MS-Office, TEAMS, ZOOM).
- Salas de Videoconferencias para todos los puntos para facilitar y agilizar los procesos de conectividad, capacitación, logística de transporte, seguridad del personal, entre otros.
- Adopción de acuerdo con las nuevas tecnologías y exigencias, la habilitación de Trabajo Remoto para perfiles que pueden realizar esta función con modalidad 3x2 con los consecuentes beneficios para ambas partes.
- Cumplimiento adecuado y al día en normativa, mejores prácticas, controles y pendientes o con calificaciones que no sean óptimas o avanzadas con:
 - a) Contraloría General de la República
 - b) MICITT
 - c) Auditoría Interna
 - d) Auditoría Externa
- Creación de un sistema de gestión de seguridad de información, con un puesto para atender temas relacionados con seguridad informática (oficial de seguridad de la información), dada la conciencia que la corporación tiene hacia este aspecto tan importante.
- En estos momentos la Corporación cuenta con 68 sistemas de información, los cuales satisfacen las necesidades de los diferentes Departamentos.

ÁREA FINANCIERA

Contabilidad:

Es de suma importancia comentar que, a inicios de mi gestión como Gerente General, por acuerdo de la Junta Directiva de CORBANA, se procedió a la contratación de una Firma Auditora, en este caso a la Empresa KPMG Peat Marwick, con el objeto de indicar mediante el estudio, el status en que se encontraban los registros de contabilidad del Grupo CORBANA al inicio del trabajo de depuración contable, en Setiembre 1994.

De acuerdo con lo anterior los resultados evidenciaron entre otros aspectos:

- Ausencia de registros auxiliares de contabilidad, en las cuentas por cobrar entre otras por ejemplo por los servicios de control de sigatoka negra, cuyo saldo ascendía a un monto aproximado de 755 millones de colones. Cuentas por cobrar comerciales y otras con un valor aproximado de 173 millones de colones, intereses acumulados por cobrar sobre préstamos por un monto aproximado de 48 millones de colones, retenciones por cobrar por liquidaciones de fruta por un monto consolidado de 100 millones de colones.
- Lo anterior evidencia la ausencia de controles adecuados en la gestión de cobro y controles auxiliares sobre los ingresos por concepto de retenciones.
- Debilidades de control interno y de los sistemas de información, que repercutieron de manera importante sobre los registros de contabilidad de la Compañía.
- Sistema de cómputo con algunos programas de aplicación, presentando problemas de lógica, lo cual repercute en la oportunidad e integridad de los cierres contables.

- Competencia de personal: Alta rotación del personal de la Sección de Contabilidad y ausencia de niveles de supervisión, situación que provoca problemas importantes a nivel de registros.

Seguidamente se presenta un análisis de los Estados Financieros auditados de CORBANA, del año 1994 (año de ingreso de mi gestión), al año 2024, con el propósito de visualizar las principales variaciones que se dieron en los estados financieros relacionados con decisiones financieras a saber:

- 1) Para el cierre del año 1995 se observa un aumento importante con respecto al año anterior en los activos de CORBANA de ¢3.734 MM y este aumento se debe principalmente a cuentas y documentos por cobrar de los fondos administrados y de CORBANA, por otro lado, los pasivos también tuvieron un aumento representativo de ¢3.051 MM principalmente en la cuenta de fondos de terceros incentivos a los productores. Adicionalmente se realizó el registro de la revaluación de activos productivos que originó un aumento del patrimonio de ¢575,8 MM.
- 2) Para el cierre del año 1997 se observa una disminución importante con respecto al año anterior en los activos de CORBANA de ¢3.407 MM que se da principalmente en los efectos por cobrar de los fondos, por otro lado, en los pasivos se da una disminución de ¢3.833 MM principalmente en la cuenta por pagar de los fondos de terceros incentivos a los productores, debido a que en este año se separaron de CORBANA las contabilidades de los fondos administrados. Cabe indicar que al 31 de diciembre 1997 los recursos de los fondos que administraba CORBANA ascendían a ¢4.832 MM.
- 3) En el año 1998 se dio un aumento importante en el patrimonio de ¢1.570 MM, este aumento del patrimonio se debe principalmente a los resultados del año, dentro de los cuales se observa que CORBANA vendió las acciones de COFIBAN, lo cual generó una utilidad de ¢158.641.370 , y por su parte COFIBAN efectuó la venta de acciones de Banco Banex S.A., y obtuvo una utilidad que distribuyó entre los accionistas, de la cual le correspondió a CORBANA un ingreso de ¢290.377.485, el resultado neto para CORBANA de estas transacciones de COFIBAN fue de ¢449.018.855. Además, se da un aumento importante con respecto al año anterior en los ingresos en las ventas de banano por ¢1.170 MM y en los ingresos del impuesto de \$0.05 por ¢304 MM.
- 4) Para el cierre del año 1999 se observa una disminución importante en los pasivos con respecto al año anterior de ¢949 MM, debido principalmente a la disminución de los bonos por pagar, préstamos por pagar y cuentas por pagar a fondos administrados.
- 5) Para el cierre del año 2004 se observa un aumento importante con respecto al año anterior en los activos de ¢2.480 MM, lo cual se debe principalmente al aumento en los préstamos por cobrar a productores del Programa de Salvamento, y por otro lado en los pasivos se observa un aumento de ¢1.682 MM debido principalmente al aumento en los bonos por pagar por la emisión privada de bonos que se dio en el año 2004.
- 6) Para el cierre del año 2006 se observa un aumento importante con respecto al año anterior en los activos de ¢2.223 MM, lo cual se debe principalmente al aumento en los préstamos por cobrar a productores del Programa de Salvamento, y por otro lado en los pasivos se observa un aumento de ¢1.213 MM debido principalmente al aumento en los bonos por pagar por la colocación de bonos que se realizó en este año.
- 7) Para el cierre del año 2007 se observa un aumento importante con respecto al año anterior en los activos de ¢3.024 MM, lo cual se debe principalmente al aumento en los préstamos

por cobrar a productores del Programa de Salvamento, y por otro lado en los pasivos se observa un aumento de ¢2.206 MM debido principalmente al aumento en los bonos por pagar por la colocación de bonos que se realizó en este año.

- 8) Para el cierre del año 2008 se observa un aumento importante con respecto al año anterior en los activos de ¢6.711 MM, lo cual se debe principalmente al aumento en los préstamos por cobrar de la cartera de productores y cartera del Programa de Salvamento, y por otro lado en los pasivos se observa un aumento de ¢2.719 MM debido principalmente al aumento en los bonos por pagar por la colocación de bonos que se realizó en este año. Adicionalmente en este año se dio un aumento importante en el patrimonio de ¢3.992 MM debido a los resultados del año de ¢2.120 MM y traslado de recursos por ¢1.854 MM que se encontraban en el Fondo de Rehabilitación del Programa de Salvamento, provenientes del convenio AID-MIDEPLAN-CORBANA, conforme a lo establecido en el citado convenio.
- 9) Para el cierre del año 2009 se presenta una disminución en los pasivos de ¢1.748MM debido a la cancelación del primero tracto (20%) de los bonos por pagar, no obstante, una parte de este pago se cubrió con recursos del Fondo de Garantía lo cual originó una cuenta por pagar a este fondo de ¢1.620 MM, la cual se fue amortizando y se terminó de cancelar en el año 2022.
- 10) Para el cierre del año 2014 se presenta una disminución importante en los pasivos de ¢2.186 MM debido a la cancelación del segundo tracto (33%) de los bonos por pagar por ¢2.584 MM.
- 11) Para el cierre del año 2019 se presenta una disminución importante en los pasivos de ¢2.767MM debido a la cancelación del último tracto (47%) de los bonos por pagar por ¢4.466 MM.
- 12) Para el cierre del año 2022 se presenta un aumento importante en el patrimonio de ¢3.290 MM debido al resultado integral del periodo que incluyó el ingreso por el traspaso de recursos del Fondo de Rehabilitación, Decreto 30841-H-MAG al Fondo de Préstamos a Productores de CORBANA por ¢4.260 MM, según Decreto Ejecutivo No. 43394-MAG-H del 10-02-2022.
- 13) Cabe destacar que en varios años se muestra variaciones en los activos y el patrimonio, no obstante, esas variaciones están influenciadas por el resultado del año por aumentos o disminuciones en los ingresos de ventas de banano, ingresos del impuesto de USD 0.05 Ley 4895 y sus reformas y el efecto del tipo de cambio.
- 14) Cabe indicar que los activos de CORBANA al cierre del año 1994 alcanzaba la suma de ¢6.937 MM y para el último corte de los estados financieros consolidados de CORBANA al 30 de junio de 2024 los activos alcanzan la suma de ¢32.966 MM, presentando un aumento de ¢26.029 MM que equivale a un +375%.
- 15) Es necesario mencionar que los pasivos de CORBANA al cierre del año 1994 alcanzaba la suma de ¢4.540 MM y para el último corte de los estados financieros consolidados de CORBANA al 30 de junio de 2024 los pasivos alcanzan la suma de ¢1.981 MM, presentando una disminución de ¢2.558 MM que equivale a un -56%.
- 16) Cabe señalar que el patrimonio de CORBANA al cierre del año 1994 alcanzaba la suma de ¢2.396 MM y para el último corte de los estados financieros consolidados de CORBANA al 30 de junio de 2024 el patrimonio alcanzó la suma de ¢30.985 MM, presentando un aumento de ¢28.588 MM que equivale a un +1193%.

Actualmente es importante indicar que de acuerdo con las fechas establecidas y con el Plan Operativo Institucional del año 2023, se cumplió con el registro de las operaciones económicas de la Corporación, los cuales mostraron la situación financiera y resultados de la operación, para información y toma de decisiones de la Administración y de la Junta Directiva de CORBANA.

Los Estados Financieros, se encuentran auditados al 31 de Diciembre 2023. Con cero salvedades.

Las transacciones contables se registraron cumpliendo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), que son aplicables a las transacciones de CORBANA, subsidiarias y fondos públicos administrados.

En el mes de abril del 2023 se participó en la presentación de resultados del seguimiento de la gestión pública: "Índice de Capacidad de Gestión Financiera", impartido por parte de la Contraloría General de la República.

Tesorería:

Cartera de inversiones:

La cartera de inversiones ha evolucionado a través de los años en función de la operación de CORBANA y se ha compuesto de los recursos provenientes de la recaudación de la ley N°4895 y 5515, venta de servicios, proyectos de investigación, otorgamiento de créditos, venta de fruta, arriendo de fincas, entre otros.

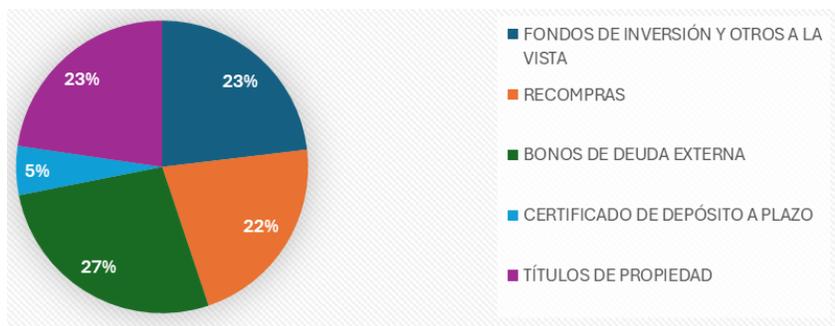
De acuerdo con los registros obtenidos de los estados financieros auditados de CORBANA, la cartera (dolarizada) al **31 de diciembre del 1994** ascendía a **USD 3,935,314.25**, y se componía en una tercera parte de recursos invertidos a la vista. El 66% de los recursos estaban colocados en certificados de depósito a plazo.

En el año 2004, específicamente el 22 de noviembre de ese año, se registró la primera reunión formal del "Grupo De Trabajo En Materia De Inversiones", conformado por la Gerencia General, Subgerencia General, la Jefatura de Crédito e Incentivos¹ y la Jefatura de Tesorería; hoy día ese grupo de trabajo se denomina **Comité de Inversiones** y su conformación se mantiene con la única variación de que se incorporó al Jefe de Contabilidad como miembro permanente.

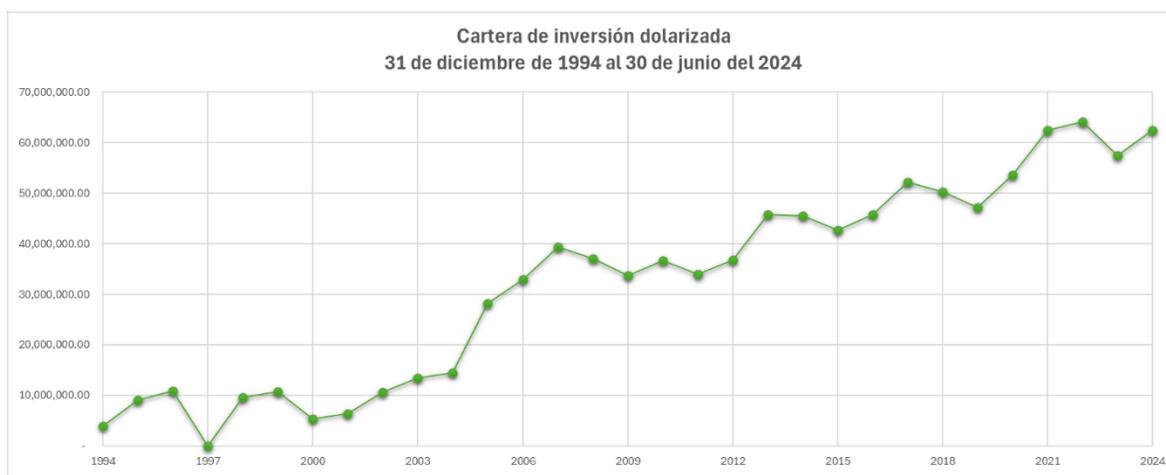
A partir del año 2005 la cartera de inversiones se trasladó bajo la tutela de la Sección de Tesorería, y es administrada a través de un sistema informático que mantiene los registros históricos desde el primero de enero de ese año a la fecha.

Al **30 de junio del 2024** la cartera dolarizada ascendía a **USD 62,446,828.00**, y se distribuía de la siguiente manera:

¹ Hoy ese departamento se denomina Crédito, Ingresos y Egresos.



La evolución de la cartera dolarizada se observa en el siguiente gráfico:



A lo largo de los últimos 30 años el promedio de los recursos invertidos a la vista es de aproximadamente una quinta parte de la cartera. Respecto a títulos internacionales, la política se ha limitado a títulos, letras y bonos del tesoro estadounidense, pero solo en siete de los últimos treinta años se mantuvieron inversiones de esa naturaleza al cierre de cada año (del año 1998 al 2002 y del 2005 al 2006) donde la participación máxima se registró en el año 2006 (24.80% de la cartera). Por otra parte, históricamente los demás recursos han sido invertidos, mayoritariamente, en certificados de depósito a plazo y en títulos de propiedad (deuda pública).

El comportamiento de las colocaciones radica en el perfil del inversionista definido por la administración de CORBANA (conservador) ajustado por un apetito de riesgo bajo, que ha garantizado la disponibilidad de recursos oportunamente, minimizando el riesgo, pero sin dejar que el dinero pierda su valor en el tiempo, con lo cual CORBANA ha capitalizado sus recursos con el pasar del tiempo. Actualmente se mantienen relaciones con bancos públicos, sus Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión y con los puestos de bolsa de los bancos estatales.

ÁREA DE CRÉDITO, INGRESOS Y EGRESOS

Información relevante sobre la actividad de crédito, para el periodo 1994-2024

La actividad de crédito de CORBANA. S.A. ha tenido un papel relevante como parte de los servicios de apoyo que se brindan a los productores de banano, siendo fundamental en la gestión que estos desarrollan. Su contribución ha sido mayor cuando por diversas circunstancias el

productor bananero ha visto limitado el acceso a financiamiento, el cual ha sido necesario para responder a necesidades de capital de trabajo o de inversión, principalmente cuando se presentan efectos climáticos, enfermedades o circunstancias de contexto político o económico que impactan su desempeño.

Por estas circunstancias en materia de crédito la gestión realizada se ha enfocado en lograr un crecimiento constante de los fondos de crédito, enfocándolos en las diferentes necesidades que el sector ha exigido, por ello no sólo se gestaron programas especiales, sino también diversos tipos de créditos que respondieran a esa exigencia, así como ajustes a la normativa que ha regulado esta materia.

A continuación, información relevante relacionada con la evolución de la cartera de crédito, la implementación de Programas, administración de fondos, de tipos de crédito, ajustes a reglamentación y los recursos disponibles para prestar a la fecha:

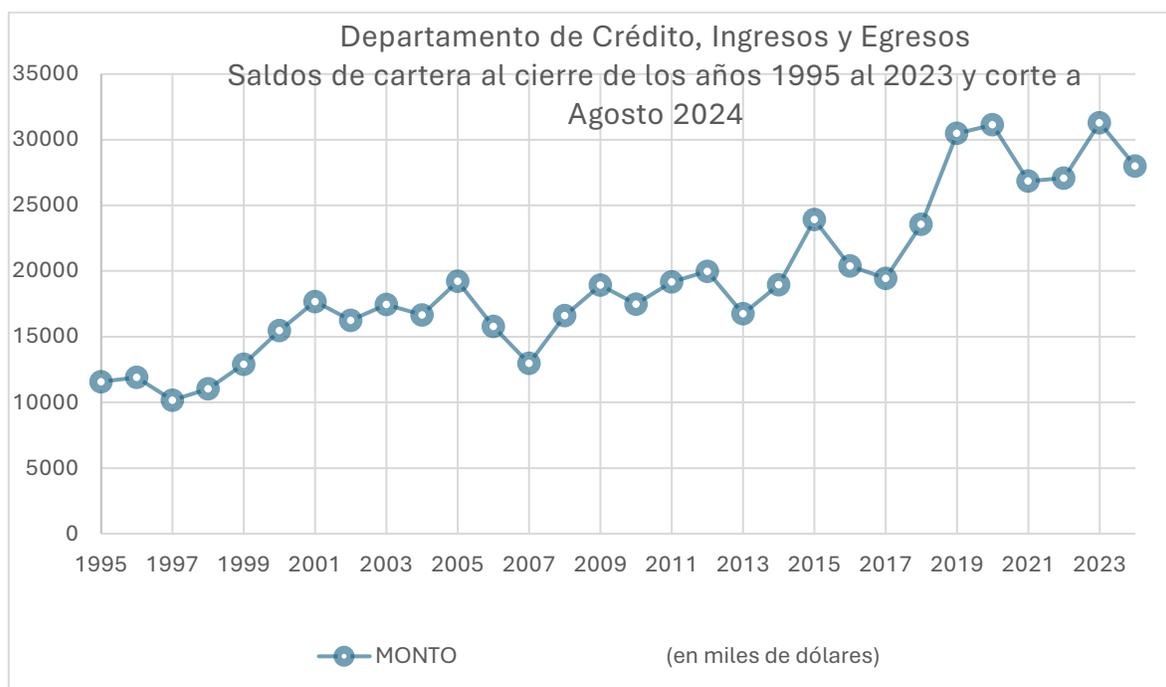
I. Evolución de la cartera de crédito

CORBANA, S.A.
Saldos de cartera
Al cierre de los años 1995 al 2023 y corte a Agosto 2024

AÑO	MONTO (en miles de dólares)	VARIACIÓN
1995	11571	-
1996	11900	2.84%
1997	10174	-14.50%
1998	11033	8.44%
1999	12912	17.03%
2000	15465	19.77%
2001	17678	14.31%
2002	16257	-8.04%
2003	17452	7.35%
2004	16657	-4.56%
2005	19218	15.37%
2006	15780	-17.89%
2007	12966	-17.83%
2008	16602	28.04%
2009	18925	13.99%
2010	17483	-7.62%
2011	19170	9.65%
2012	19978	4.21%
2013	16747	-16.17%
2014	18949	13.15%
2015	23923	26.25%
2016	20384	-14.79%
2017	19453	-4.57%
2018	23552	21.07%
2019	30480	29.42%
2020	31142	2.17%
2021	26851	-13.78%
2022	27074	0.83%
2023	31292	15.58%
2024	27991	-10.55%

Fuente: Elaboración propia con información de interna del Departamento e informes anuales de labores

Lo indicado en forma gráfica se observa a continuación:



II. Programas implementados

Como parte de los Programas especiales implementados, se tiene como los más relevantes, desde el año 1994 a la fecha, los siguientes:

- Programa de Rehabilitación Bananera aprobado por la Junta Directiva en la sesión N°60-10-97.
- Programa de Rehabilitación y Salvamento a los Productores Nacionales, Decreto Ejecutivo 31029-H-MAG (Programa de Adecuación de Deudas y Programa de Rehabilitación y Reducción de Costos), implementado en el año 2003. En marzo del 2020 se dio la cancelación de las operaciones relacionadas con la última compañía calificada en este Programa, a partir de esta cancelación se desarrolló el informe que cerraba la etapa de supervisión y control de los proyectos calificados, cerrando con éxito el desarrollo de este Programa.

III. Fondos administrados

Como parte de los Fondos administrados relacionados con la actividad de crédito, se tiene como los más relevantes, desde el año 1994 a la fecha, los siguientes:

- Fondo de Contingencias Bananeras, creado mediante el Decreto Ejecutivo N° 17890-H-MAG del 29 de setiembre de 1987 y sus reformas.
- Cartera de crédito Zona Sur - Decreto Ejecutivo 23609 MAG-H del 15 de julio de 1994 y sus reformas el cual correspondió a un fondo especial de apoyo a la actividad bananera de la zona del Pacífico Sur.

- Fondo Combate Fusarium y Otras Plagas y Enfermedades, dio inicio en el año 2020, se formalizaron 15 créditos por la suma total de USD 992 M. Aprobado mediante Decreto Ejecutivo N° 42037-MAG-H del 8 de noviembre de 2019.

IV. Normativas gestadas

Como parte de las normativas gestadas, se tiene como las más relevantes, desde el año 1994 a la fecha, las siguientes:

- Reglamento del Fondo de Préstamo a Productores aprobado por la Junta Directiva en la sesión N°82-E-10-94, el cual sufrió varias modificaciones con el fin de adaptarlo a las circunstancias que exigía el sector.
- Reglamento para la Rehabilitación de la Actividad Bananera aprobado por la Junta Directiva en la sesión N°60-10-97.
- Reglamento General de Préstamo a Subsidiarias, aprobado por la Junta Directiva de CORBANA S.A. en la sesión N° 17-05-2009, celebrada el 05 de mayo de 2009 y derogado en la sesión N° 18-05-2014, celebrada el 20 de mayo de 2014.
- Reglamento General de Transferencia de Recursos a Título Gratuito u Oneroso a Subsidiaria aprobado por la Junta Directiva de CORBANA, S.A. en la sesión N° 18-05-2014, celebrada el 20 de mayo de 2014.
- Políticas Aplicables en Materia de Crédito Fondo de Préstamos a Productores aprobado por la Junta Directiva de CORBANA S.A. en la Sesión N° 16-04-2023, celebrada el 25 de abril del 2023.
- Manual de Normas y Procedimientos sobre la Gestión de Crédito de CORBANA, S.A. aprobado por la Gerencia General mediante oficio CORBANA-SCRE-FPP-NRM-001-2023 del 24 de abril del 2023.
- Fichas de producto aprobadas por la Junta Directiva de CORBANA, S.A., en la sesión N° 08-E-02-2023, del 07 de marzo del 2023.

V. Tipos de crédito o líneas de crédito implementadas

Como parte de los tipos de crédito o líneas de crédito implementadas se tiene:

- Línea de crédito para Mejoras Ambientales, aprobada por la Junta Directiva en la sesión N°02-01-99, la cual entró a regir a partir del 26 de enero de 1999, cuyo objetivo primordial era la implementación de medidas de tipo ambiental que conllevaran a mejores condiciones para las unidades productivas.
- Línea de crédito especial para la cancelación de los servicios de auditoría externa, aprobada por la Junta Directiva de CORBANA, S.A. en la sesión No. 10-03-2003.
- Fondo de Desastres Naturales - Recursos Propios, implementado en el año 2009.
- Línea de crédito abierta.
- Crédito Integral de Salvamento.
- Crédito de emergencia para desastres naturales y otras afectaciones de caso fortuito o fuerza mayor, este tipo de crédito ha sido utilizado para coadyuvar al productor en aspectos relacionados con compra de fertilizante o para mitigar el impacto en el sector bananero nacional como consecuencia de la disminución del tipo de cambio, por ejemplo.
- Crédito para exclusión, combate y erradicación de enfermedades.

VI. Recursos disponibles para préstamos

A continuación, como complemento a la información indicada, se tiene un detalle de los recursos disponibles para prestar al 31 de agosto del 2024:

	Recursos Disponibles	Créditos Formalizados con desembolsos pendientes	Solicitudes de Crédito en Trámite	Otros compromisos	Total de compromisos	Saldo
FONDOS PARA CRÉDITOS						
Fondo de Préstamos a Productores	\$7,566	\$493	\$867		\$1,360	\$6,206
Reserva Aguinaldo	\$818					\$818
Fondo Fusarium Corbana Decreto 42037-MAG-H ¹	\$1,977			\$83	\$83	\$1,894
TOTAL FONDOS PARA CRÉDITOS	\$10,361	\$493	\$867		\$1,443	\$8,918

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Becas:

A lo largo del tiempo la Corporación ha valorado su recurso humano como prioridad, apoyando y fomentando el crecimiento personal y profesional de sus trabajadores, es así que el apoyo se ha venido concretando al pasar de los años en programas de becas y capacitación que ha permitido a muchos avanzar en sus metas de forma articulada con la visión de la empresa, en diferentes campos de la investigación, administración y finanzas, de manera que ambas partes han podido enriquecerse con los conocimientos adquiridos y con esto favorecer la calidad del servicio que la Corporación brinda a sus agremiados y al sector bananero nacional.

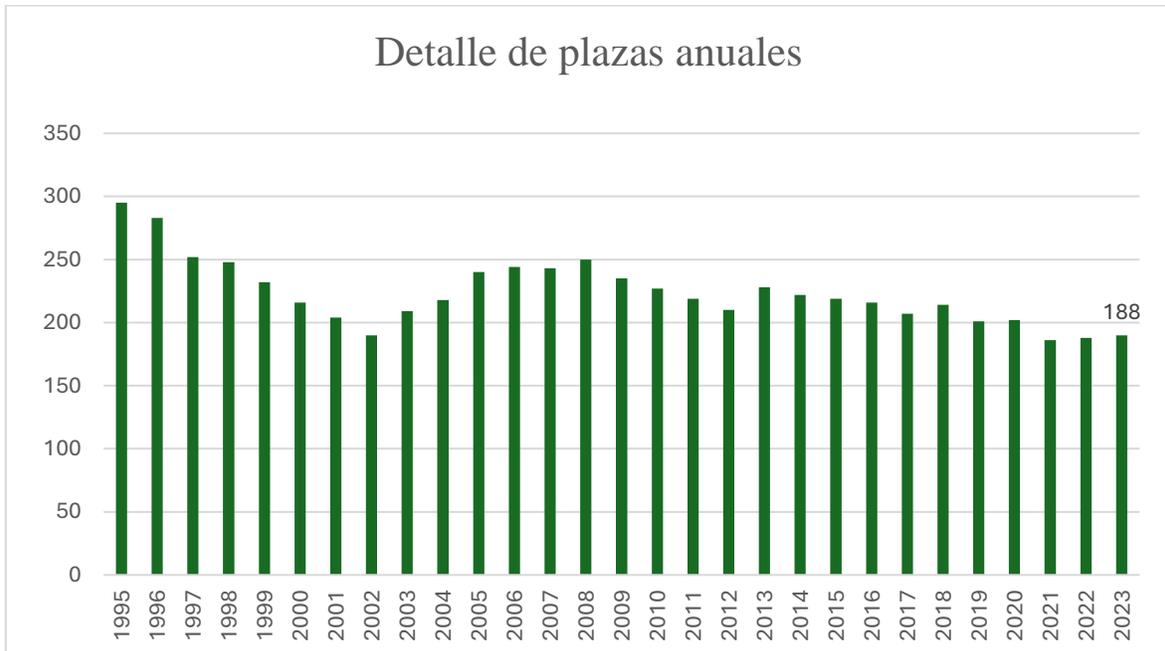
Desde el 2018 se implementó un sistema para automatizar el proceso de solicitud y adjudicación de becas, el cual ha permitido recabar información y administrar de forma más efectiva las becas, solo en los últimos 5 años, la Corporación se han ejecutado más de 300 solicitudes, lo que ha implicado una inversión de más de ¢70 millones, favoreciendo a gran parte al crecimiento de sus colaboradores.

Plazas:

Consciente de las necesidades presupuestarias de la gestión y la responsabilidad sobre la administración de los fondos, la Administración ha generado a través del tiempo ajustes que han permitido alinearse con las necesidades internas y las situaciones externas que afectan tanto al sector bananero como al país, a razón de esto al pasar de los años ha habido modificaciones que fueron respuestas a momentos importantes. De esta situación no escapa la conformación de las plazas con que la Corporación cuenta, es así que a partir de 1995 y

hasta el 2002 se realizó un proceso de disminución de plazas, buscando la optimización del uso de los recursos, posterior a esta fecha y en respuesta a nuevas necesidades, se hizo un incremento paulatino de plazas hasta el año 2008 volviendo a disminuir de forma importante en el año 2012, posterior a este año se mantuvieron las plazas de forma constante hasta el año 2021 en la que se aplicó una disminución, retomando un nivel equilibrado en los últimos años. A pesar de haber pasado momentos difíciles, como la pandemia del COVID 19, Corbana demuestra tener una estructura sólida capaz de hacer frente a situaciones complejas e imprevistas, lo cual es un indicador de la salud económica de la empresa, de una adecuada toma de decisiones y dirección gerencial.

De forma muy general es importante apuntar que del año 1994 al año 2023, se ha obtenido una disminución de 105 plazas.



Cantidad de plazas por año	
Año	Total
1995	295
1996	283
1997	252
1998	248
1999	232
2000	216
2001	204
2002	190
2003	209
2004	218
2005	240
2006	244
2007	243
2008	250
2009	235
2010	227
2011	219
2012	210
2013	228
2014	222
2015	219
2016	216
2017	207
2018	214
2019	201
2020	202
2021	186
2022	188
2023	190

ÁREA DE CONTROL INTERNO

Esta Gerencia General desde la implementación en el año 2002 de la Ley de Control Interno N°8292 ha apoyado la implementación de las disposiciones y controles que ésta establece como parte de las buenas prácticas en temas de transparencia, rendición de cuentas y control que cada institución debe establecer y cumplir, como parte de la supervisión que ejerce la Contraloría General de la República sobre los entes públicos y descentralizados, en este caso CORBANA.

Los temas tratados en las sesiones del Comité de Control Interno fueron conocidos por la Junta Directiva de CORBANA, los cuales se indican:

A) Informes periódicos

1. Trimestralmente y de forma anual, los estados financieros consolidados de CORBANA, Subsidiarias y fondos públicos.
2. Los cronogramas de informes de cada año, de CORBANA, CIBSA, Agroforestales de Sixaola, S.A. y Entidades Externas.
3. Informes periódicos y de seguimiento de las recomendaciones de la auditoría externa.
4. Se presentaron a lo largo de estos años, para aprobación los informes de elaboración, seguimiento semestral y cierre del POI/PAO y Plan Estratégico de CORBANA, CIBSA, FEPI y Agroforestales de Sixaola, S.A.
5. Informes de seguimiento a las recomendaciones de la auditoría interna a través de las sesiones cuatrimestrales de la Junta Directiva de Auditoría Interna.
6. Revisión anuales e informes a las matrices de los riesgos institucionales de CORBANA.
7. Respecto a la Autoevaluación de Control Interno, desde que este proceso inició en el año 2004 obteniéndose un resultado promedio de cumplimiento de un 70%, y llegar al 2023 con un resultado promedio de un 99%, esto refleja el esfuerzo de la administración en la implementación de las acciones de control que estaban pendientes de implantar y que fueron cumplidas a lo largo de estos años para el fortalecimiento del sistema de control interno. Se documentó la mayoría de los procesos con normativas afines y se dio una actitud de apoyo hacia todas las acciones tendientes a promover la cultura de trabajar por objetivos y se realizaron las valoraciones de riesgos que garantizaron la consecución de esto.
8. Como parte de las mejoras para perfeccionar y evaluar el sistema de control interno, un gran acierto de la administración fue la creación del sistema automatizado con el apoyo de la Dirección de T.I., que permitió automatizar todos los procesos del área, como el POI/PAO, Plan Estratégico, Autoevaluación de C.I., Recomendaciones de la Auditoría Externa, Cronograma de Informe. Se mejoró el sistema con la implementación del módulo de Normativas que permitió de igual forma automatizar todo el compendio normativo de CORBANA.
9. Se ha cumplido con todo lo solicitado por la Contraloría General de la República, como son los índices de capacidad de gestión. Sobre estos índices se recibió la visita de funcionarios del ente contralor para revisar los respaldos de las preguntas y más recientemente nos solicitaron revisarlos vía remota, a través de aplicaciones como ONEDRIVE donde se les da acceso para revisar los respectivos respaldos.

B) Revisión de normativas

A lo largo de estos años también se revisó y se aprobaron en conjunto con la Junta Directiva de CORBANA más de 100 instrumentos normativos para el fortalecimiento del régimen interno de la organización, dentro de los cuales había nuevos instrumentos y actualizaciones del compendio normativo de la empresa.

Además, se apoyó en la elaboración de un sistema automatizado de normativas, para el control y revisión de éstas.

C) Solicitudes de instituciones reguladoras

En conjunto con la Subgerencia General, se presentó a la Junta Directiva los requerimientos solicitados por la Contraloría General de la República a la Administración de CORBANA, referente a completar los formularios del Índice de Gestión Institucional, posteriormente el Índice de Capacidad de Gestión, Índice de Capacidad de Gestión de Recursos Humanos, Índice de Capacidad de Gestión Financiera, Índice de Capacidad de Gestión de Tecnologías de Información y el formulario de Gestión Crediticia de las Entidades Públicas no Bancarias, tanto para CORBANA como para CIBSA.

Se colaboró también con la presentación a Junta Directiva de los planes de mejora regulatoria solicitados por el Ministerio de Economía Industria y Comercio.

ÁREA FONDO ESPECIAL DE PREVENCIÓN E INFRAESTRUCTURA (FEPI), DECRETO EJECUTIVO 37313-MAG

Los productores bananeros y el país no pueden soportar el costo económico de los recurrentes desastres naturales acaecidos con mayor frecuencia en la Vertiente del Caribe y ameritará trabajar en un plan integral de mejora de la infraestructura preventiva para mitigar los riesgos.

Durante el 2010, CORBANA reiteradamente solicitó a las autoridades competentes la elaboración y ejecución de un plan integral de mitigación de riesgos de inundaciones en la Vertiente del Caribe. Se señalaron los puntos críticos de atención inmediata, pero las obras no han tenido el avance requerido, por esta razón, se seguirán buscando alternativas para disminuir la vulnerabilidad de ciertas zonas a las inundaciones

En diciembre del 2010 se presentaron al Gobierno propuestas para modificar el Decreto Ejecutivo No. 34028-H-MAG-MSP (Gaceta No. 21 del 30 de enero del 2008), por medio del cual se destinaron US\$0.03 para seguridad ciudadana de las poblaciones aledañas a las fincas bananeras.

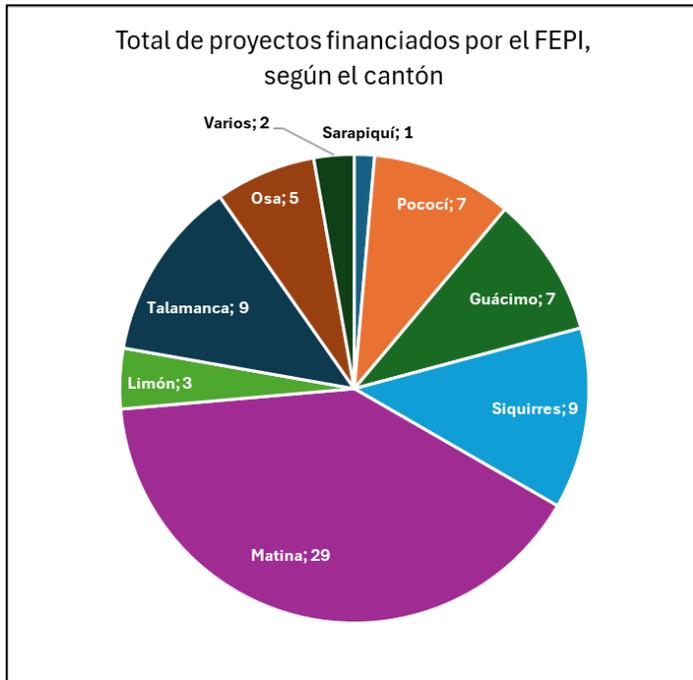
El primero relacionado con el destino de los \$0.03 (tres centavos de dólar) que actualmente se le aportan al Ministerio de Gobernación, Policía y Seguridad Pública, y que se solicita se redireccione a un fondo que CORBANA administre, para destinarlos a aporte social del sector, a obras de infraestructura de protección en beneficio del sector y programas de seguridad a ejecutar en conjunto con el Ministerio de Seguridad.

El segundo proyecto de decreto pretende ampliar el destino del Fondo de Auxilio ante Desastres Naturales para que con ellos se puedan atender otras necesidades relacionadas con la coyuntura actual de baja productividad, y las consecuencias cambiarias. Este último con la intención de ofrecer recursos al productor a fin de mantener el paquete técnico de las fincas y que su productividad no se deteriore.

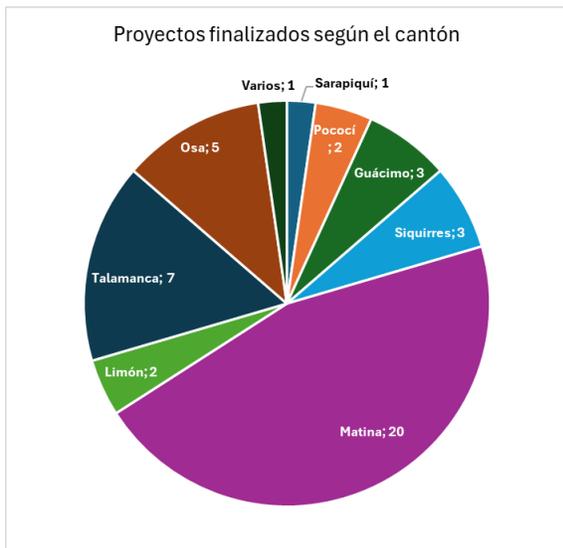
De esta forma en el año 2012 nace el Fondo Especial de Prevención e Infraestructura (FEPI) un fondo público administrado por CORBANA en su calidad de empresa pública no estatal, creado mediante el decreto ejecutivo 37313-MAG y se rige por su reglamento, decreto ejecutivo 37613-MAG-H. Ambos decretos fueron modificados durante el año 2021 mediante el decreto ejecutivo 42787-MAG-H.

El FEPI, comenzó su operación a partir del año 2013 con la publicación de su reglamento, e inició procesos de contrataciones y ejecución de proyectos a partir del año 2014. Desde entonces, se han ejecutado diferentes proyectos relacionados con la infraestructura en zonas de producción de banano en el territorio nacional, específicamente en los cantones de Osa, Sarapiquí, Pococí, Guácimo, Siquirres, Matina y Talamanca.

La cartera de proyectos del FEPI suma un total de 72 proyectos, distribuidos según el cantón de acuerdo con lo siguiente:



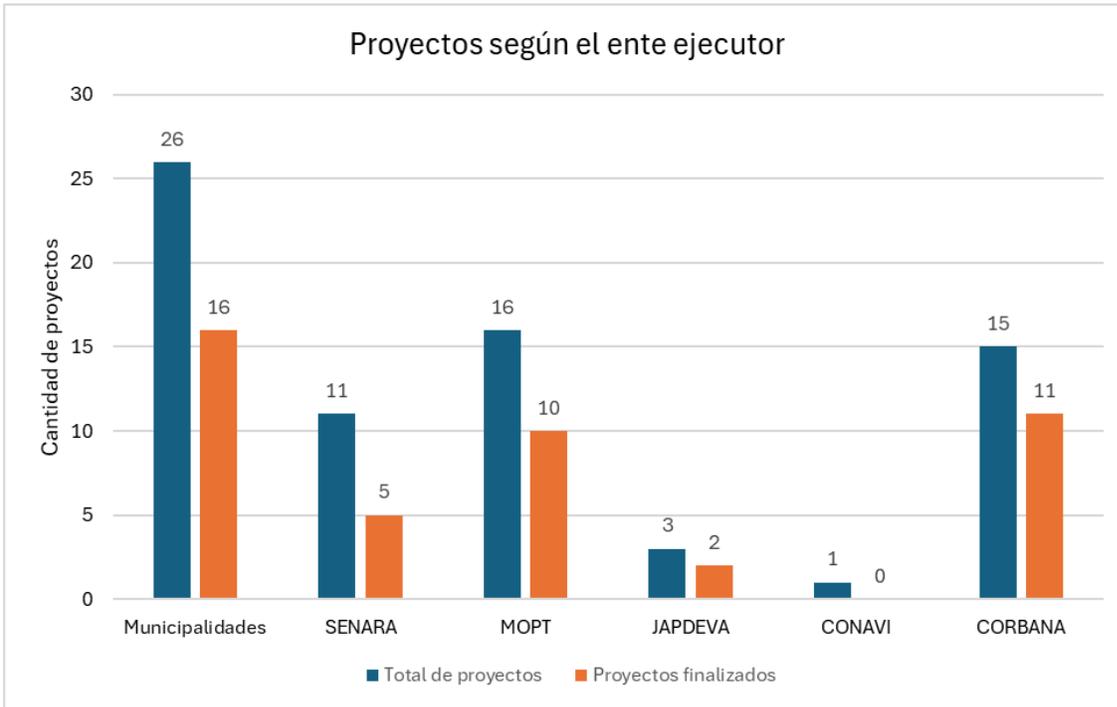
De esos proyectos, se ha concluido un total de 44 proyectos que representan un 61% de la cartera de proyectos del Fondo. Los proyectos finalizados se distribuyen, según el cantón, conforme a lo siguiente:



A la fecha, la inversión total ejecutada asciende a un monto estimado de **₡8 536 560 879,42 (aproximadamente U.S. \$16,3 millones)**, con una cartera total de proyectos por un monto de **₡24 457 323 357,93 (aproximadamente U.S. \$46,9 millones)**, que incluye los 72 proyectos del portafolio actual (ejecutados, en ejecución y compromisos).

La ejecución de estos proyectos y la planificación de los proyectos en ejecución y próximos a ejecutar, son el resultado de una labor de coordinación interinstitucional a través de la Comisión de Infraestructura presidida por CORBANA, decreto ejecutivo 37613-MAG-H. Esta Comisión de Infraestructura está conformada por representantes de CORBANA, CANABA, APROBAN, SENARA, MOPT, CNE y JAPDEVA.

A la fecha, la cartera de proyectos del FEPI se distribuye según la unidad ejecutora, como se muestra a continuación:



Con la ejecución de proyectos de infraestructura estratégicos para el desarrollo y la competitividad de las zonas productoras de banano, se ha logrado mejorar la calidad de vida de las personas trabajadoras de la industria bananera y sus familias, así como de la población en general. Con respecto a las áreas de producción, las obras construidas incrementaron la competitividad de la industria bananera, la calidad de la infraestructura de transporte y servicios, y provocaron una reducción en el riesgo y la vulnerabilidad ante los embates climáticos que afectan las regiones productoras de banano con un alto nivel de profesionalismo y compromiso que salvaguarda y mejora la producción bananera de Costa Rica.

FINCA SAN PABLO

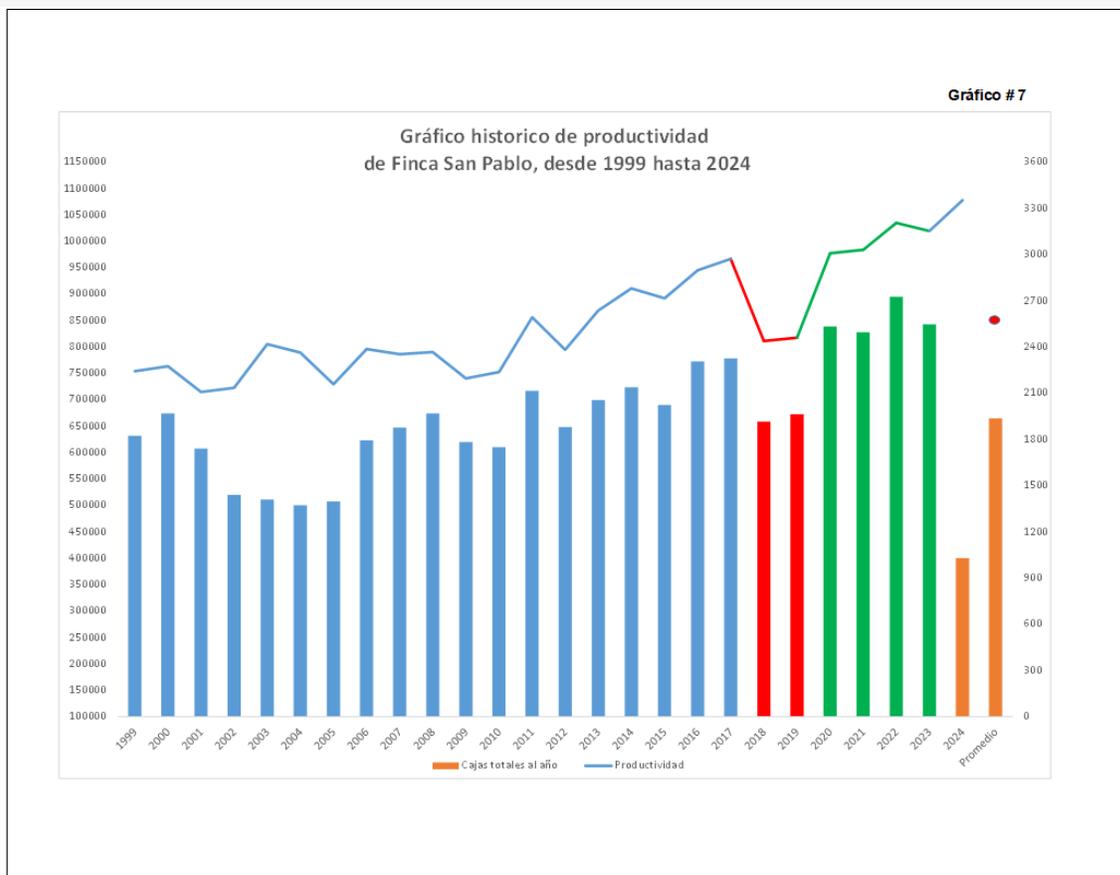
Cía. Internacional de Banano S.A., fundada en 1968; en sus 56 años de funcionamiento ha tenido tres ejes, experimentación y validación de investigaciones realizadas por la Dirección de Investigaciones de CORBANA (transferencia de tecnología a los productores de banano de Costa Rica) y la producción convencional de banano bajo las condiciones normales de cualquier otra finca del país.

Finca San Pablo, a lo largo de su historia ha sido pionera en el sector bananero en la conservación del medio ambiente; para el 2003 fue la primera finca de banano a nivel mundial en ser certificada con la norma internacional Eurep Gap, hoy conocida como Global Gap. Para el 2011, fue la primera finca de producción de banano en ser certificada con la norma nacional de Carbono Neutral. Actualmente, la finca cuenta con las certificaciones internacionales de Rainforest Alliance, Global Gap, SMETA y la norma nacional de Carbono Neutro.

Al ser una finca de producción de banano convencional, Finca San Pablo se ha visto en la necesidad de realizar grandes inversiones en infraestructura; durante los años 2019 y 2020 realizó una inversión aproximada de \$176.000 en la planta empacadora en el área de pilas y conveyors, pintura epóxica, remodelación patio de ingreso de fruta y maya antipájaros. Además, del cambio del sistema eléctrico de toda la planta empacadora y oficinas administrativas por \$110 000; estas inversiones permitieron optimizar el proceso productivo y adaptar la planta empacadora a las necesidades del mercado, y disminuir el consumo de electricidad entre un 5% a un 15% dependiendo del nivel productivo. También, durante el primer trimestre del 2024, se realizó la construcción del andén de carga (conocido como carguillo) de la planta empacadora, cuya inversión fue de \$68.000 ya que por el volumen de cajas y la cantidad de calidades que se procesan diariamente con el carguillo anterior no se tenía espacio suficiente para esa cantidad de cajas por lo que se incurría en costos extra para poder mantener ese nivel productivo.

Además, de las inversiones en infraestructura, se invirtió en la renovación de la plantación, donde se renovaron 44.48 hectáreas (en el año 2018, 10 hectáreas, 2021, 9.40 hectáreas y 2023, 25.08 hectáreas), siendo la última renovación no programada debido a los fuertes vientos que ocasionaron en semana 24 del 2023, que tuvieron como consecuencia el volcamiento de 25.08 hectáreas en áreas sembradas con la variedad valery.

A lo largo de los años la finca ha presentado altos y bajos en productividad; debido a factores que afectan a las fincas convencionales de cultivo de banano, como inundaciones, fuertes vientos, volcamientos, sequias, etc. Además, de la pandemia del 2020, el sobre precio en materias primas producto de la guerra entre Rusia y Ucrania en el 2021 y los últimos dos años, la devaluación del dólar con respecto al colón (tipo de cambio). Pero a pesar de todas esas situaciones, la finca ha logrado salir adelante y en los últimos 4 años sean tenido productividades arriba de las 3000 cajas por hectárea y para el 2024 se proyecta cerrar en 3300 cajas por hectárea, muy por encima de la media a nivel nacional.



Años	Cajas totales al año	Ha promedio	Productividad
1999	631153	281,54	2242
2000	673858	296,47	2273
2001	607207	288,29	2106
2002	519779	243,67	2133
2003	510839	211,37	2417
2004	499859	211,56	2363
2005	507387	235,28	2157
2006	622621	261,07	2385
2007	647053	275,11	2352
2008	674079	284,95	2366
2009	619299	282,23	2194
2010	609648	272,72	2235
2011	716748	276,64	2591
2012	647681	272,10	2380
2013	698775	265,19	2635
2014	723305	260,33	2778
2015	689784	254,13	2714
2016	771976	266,50	2897
2017	777946	261,89	2971
2018	658229	270,06	2437
2019	672429	273,51	2459
2020	838300	278,85	3006
2021	827479	273,15	3029
2022	894666	279,29	3203
2023	842429	267,38	3151
2024	399865	269,21	3351
Promedio	664707	266	2570

AGROFORESTALES DE SIXAOLA S.A.

La finca Agroforestales cuenta con una extensión de 1,250 hectáreas, donde se encuentran cerca de 400 ha de bosques primarios con más de 100 años y unas 600 ha de bosque secundario regenerado, el cual estuvo sembrado de cultivos como banano y cacao.

Anteriormente fueron terrenos de la United Fruit Company, hoy día albergan gran variedad de especies de plantas, árboles y animales silvestres.

En el año 2012, The Nature Conservancy (TNC) detectó la conservación de 164 especies de plantas, 158 de especies de helechos, 51 especies de mamíferos, 141 especies de aves, 25 especies de reptiles y 20 especies de anfibios.

Esta flora y fauna hacen de este bosque una zona de conservación invaluable para el país y la humanidad; en especial porque contribuye con el corredor biológico Mesoamericano, la fijación de carbono y la producción de oxígeno.

Proyectos Forestales (Madera sembrada)

Seguimiento a las etapas de crecimiento y cosecha de los proyectos forestales sembrados entre los años 1987 y 1993 a saber: 130 ha de Melina, 37 hectáreas de Eucalipto y 30 hectáreas de Laurel. El aprovechamiento de la Melina y Eucalipto se hizo a partir del año 2003 y el Laurel a partir del año 2016.

Proyecto de arriendo de terrenos

A Partir del año 2023 se inició un arriendo de 68 ha de terreno para la siembra de proyectos forestales nuevos. Este contrato se firmó con la empresa Ecocajas por un periodo de 12 años.

Proyecto Transfronterizo

Del año 2010 al año 2014, se formó parte de una Alianza Público Privada junto a las empresas Chiquita Banana Internacional (filial Bocas Fruit Company), la empresa alemana REWE Group y la Giz. El objetivo de esta alianza fue hacer una red de actores privados y públicos en la zona fronteriza atlántica de Costa Rica (Provincia Talamanca) con Panamá (Provincia Bocas del Toro) contribuyera a la conservación de la biodiversidad en áreas protegidas y sus corredores biológicos, y también al desarrollo de la autoadministración de comunidades y de la participación económica de actores privados. Este proyecto transfronterizo fue integrado en la “Biodiversity Partnership Mesoamerica” (BPM) preparada por la GiZ y RUTA, la cual fomenta la incorporación de actores privados en el corredor biológico mesoamericano. En este proyecto se aportó €79,000 euros y el aporte total entre todos los socios fue de €1,186,000 euros.

Pago de Servicios ambientales modalidad protección de bosque

Desde el año 2004 se firman contratos con Fonafifo para la Protección del Bosque, alcanzándose en ocasiones hasta casi las 800 ha bajo esta modalidad.

ESTADO ACTUAL DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA

CORBANA

De conformidad con el informe del estado de recomendaciones de la Auditoría Interna, de los despachos de contadores públicos, y de las disposiciones de la Contraloría General de la República, con corte al 30 de junio del 2024, de CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL S.A. (CORBANA-AUI-INFAE-009-2024, del 16 de Agosto 2024)

La Auditoría Interna de CORBANA, en cumplimiento con el Plan Anual de Trabajo 2024, llevó a cabo un estudio de carácter especial con el fin de verificar el estado de las recomendaciones formuladas en memorandos, oficios e informes de la Auditoría Interna, en informes de la Contraloría General de la República y de los despachos de contadores públicos.

En general, el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en los últimos tres años es buena, con un 81,69% de implantación. Ninguna recomendación supera los tres años de antigüedad.

Al 15 de agosto del 2024 se tenían pendientes de implantar 13 recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna con corte al 30 de junio del 2024, de las cuales 11 estaban en proceso, una como pendiente, y una en revisión por el auditor.

Es importante que se atiendan las recomendaciones correctivas, tres en total, que se mantienen pendientes, por cuanto estas debieron atenderse por la Administración Activa de manera inmediata, una vez que la situación fue hecha de su conocimiento o en su defecto con la comunicación oficial de los resultados de la auditoría realizada, por cuanto las mismas representan debilidades de control interno.

Las recomendaciones más relevantes pendientes de implantación, que por su nivel de riesgo, impacto o antigüedad pueden repercutir en el logro de los objetivos institucionales o en la gestión institucional, se refieren a:

- Monitoreo de la satisfacción del productor en materia crediticia
- Elaboración de un instrumento normativo para determinación, revisión y actualización de las tarifas por servicios que brinda la Dirección de Investigaciones
- Revisión de los costos y tarifas de los servicios que brinda la Dirección de Investigaciones
- Elaboración de planes corporativos de compras
- Fortalecimiento de la normativa institucional en materia de contrataciones
- Riesgo de eliminación de impuestos

En cuanto a las recomendaciones emitidas por los despachos de **auditores externos** se tiene solo una recomendación pendiente respecto a la cual la Administración reporta acciones en proceso.

En lo que respecta a la **Contraloría General de la República**, no se identificaron recomendaciones ni disposiciones pendientes de implantar.

No se emitieron recomendaciones por parte de la auditoría interna.

CIA. INTERNACIONAL DE BANANO S.A. (CIBSA)

Informe del estado de recomendaciones de la Auditoría Interna y de los despachos de contadores públicos, y de las disposiciones de la Contraloría General de la República, con corte al 30 de junio del 2024, de COMPAÑÍA INTERNACIONAL DE BANANO (CIBSA) S.A. y subsidiarias (CIBSA-AUI-INFAE-004-2024, del 16 de Agosto 2024).

La Auditoría Interna de CORBANA, en cumplimiento con el Plan Anual de Trabajo 2024, llevó a cabo un estudio de carácter especial con el fin de verificar el estado de las recomendaciones formuladas en memorandos, oficios e informes de la Auditoría Interna, en informes de la Contraloría General de la República y de los despachos de contadores públicos.

En general, el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en los últimos tres años es buena, con un 77,77% de implantación.

Al 15 de agosto del 2024 se tenían pendientes de implantar seis recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna con corte al 30 de junio del 2024, de las cuales tres estaban en proceso y tres estaban como pendiente. Ninguna recomendación supera los dos años de antigüedad.

Es importante que se atienda la única recomendación correctiva, que se mantiene pendiente, por cuanto esta debió atenderse por la Administración Activa de manera inmediata, una vez que la situación fue hecha de su conocimiento o en su defecto con la comunicación oficial de los resultados de la auditoría realizada, por cuanto las mismas representan debilidades de control interno.

Las recomendaciones pendientes de implantación se refieren a:

- Forma de registro, documentación y pago de las horas extras laboradas por el personal de la planilla 073 Mantenimiento
- Casas de habitación que no son aptas de funcionamiento y que se encuentran deshabitadas
- Mejoras en el conteo de chiras
- Eliminación de la práctica de liquidar extremos legales laborales (preaviso y cesantía) a trabajadores con “récord”, a solicitud de este
- Esfuerzos en detectar posibles ahorros, economías, desperdicios e ineficiencias en el uso de los materiales
- Análisis de la fuerza laboral de planta empacadora y su relación respecto a la producción

No se tienen como pendientes de implantar recomendaciones emitidas por los despachos de auditores externos, ni disposiciones o recomendaciones emitidas por la **Contraloría General de la República**.

No se emitieron recomendaciones por parte de la auditoría interna.

Anexo.

Anexo 1. VOLUMENES DE EXPORTACIÓN Y CONDICION DEL MERCADO

Detalle	1994	2023
Volumen de exportación (cajas 18.14 kilos)	103.3 millones	127 millones
Hectáreas en producción	52.737	42.151
Rendimiento/hectárea	1.960	3.012 cajas/ha/año
Valor FOB	USD 523	USD 1.220 millones
% Participación exportaciones totales		6.04%
% Participación exportaciones agrícolas		36,3%
Área Certificada		100%
Generación de empleo		Genera el 80.8% de la fuerza laboral de la vertiente del Caribe (40.000 directos and 100.000 indirectos). 6,8% de la PEA de Costa Rica.
Avances ambientes	Compromiso ambiental bananero 1992	Reciclaje de plásticos, desechos sólidos, disminución de agua, resforestación, trampas de sólidos, etc.
Área Neutral		63%
Área de Bosque y/o reforestación		14.500

Detalle	1994	2021
Condición del mercado	Segundo país exportador del mundo	Tercer país exportador de banano del mundo, 13% del comercio mundial UE 18,0%; Reino Unido 23,8% y Estados Unidos 18,2%.
	Alto endeudamiento y altos costos financieros	Proyectos de ley que atentan con el sector productivo
	Pérdida de rendimiento	Alto rendimiento
	Reglamento 404 de la UE recortó el comercio en unos 45 millones de cajas a Latinoamérica. Se produce una sobreoferta de banano y baja de precios en este mercado. Surge la “Guerra del Banano”. Sistema de importación de contingentes arancelarios	Fin de la “Guerra del Banano”, Acuerdo de Ginebra (diciembre, 2019), arancel aplicado en €114/tm. Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la UE (AACUE mayo 2010), arancel €75/tm. Sistema de importación basado en arancel