



15 de noviembre del 2021

NUMERO : SJD-A-1198-2021

PARA : Ing. Jorge A. Sauma Aguilar
Gerente General

DE : Srta. Tatiana Calvo Montenegro
Secretaria Ejecutiva de Junta Directiva

ASUNTO : Comunicación de acuerdo de Junta Directiva de CORBANA S.A.

Me permito hacer de su conocimiento que en el artículo IV, inciso A de la Sesión N° 43-11-2021, celebrada el 02 de noviembre del 2021, la Junta Directiva de CORBANA, ACUERDA:

- 1. Tomar nota del informe CORBANA-SUBG-IFAJD-036-2021, de fecha 29 de octubre de 2021, suscrito por el Ing. Jorge Sauma Aguilar, Gerente General, la MBA. Marjorie Ureña Castro, Subgerente, el Lic. Alexander Rivera Pizarro, Oficial de Control Interno, referido a la “Propuesta del Plan Estratégico para la Corporación Bananera Nacional, S.A.”**

ACUERDO FIRME

- 2. Con base en el documento CORBANA-SUBG-IFAJD-036-2021, de fecha 29 de octubre de 2021, aprobar la “Propuesta del Plan Estratégico para la Corporación Bananera Nacional, S.A.” como sigue:**

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Ficha Técnica

Nombre de Empresa	Corporación Bananera Nacional (CORBANA, S.A.)
Sector	Agrícola
Inicio de Operaciones	1971
Mercados	Bananero
Tipo Producto/Servicios	Entidad rectora del sector bananero. Facilita diferentes servicios a sus asociados: servicios de investigación, asistencia técnica, información de mercados, y estadísticas, facilidades de crédito, entre otros. También proporciona al Gobierno (uno de los socios) el apoyo técnico en lo concerniente a política bananera.
Gerente General	Ing. Jorge Sauma Aguilar
Misión	<p>Contribuir al desarrollo bananero mediante el fortalecimiento de la participación de diversas empresas en la producción y en la comercialización del banano nacional.</p> <p>Propiciar y mantener un régimen equitativo de relaciones entre productores nacionales, empresas y comercializadoras, que garantice una participación racional y justa de cada sector en el negocio bananero.</p>
Visión	Ser una organización altamente eficiente en servicios al productor nacional y una de las mejores instituciones de investigación sobre banano, que contribuya a que el banano de Costa Rica sea reconocido como el mejor del mundo, de una manera socialmente responsable y ambientalmente sostenible.
Valores	CORBANA, S.A. se rige por los valores de la honestidad, probidad, búsqueda del bien común y la justicia, solidaridad, objetividad, rendición de cuentas y eficiencia en el desarrollo de cada una de las acciones que se llevan a cabo para cumplir el fin de la institución.

1. Área de Investigación y Extensión: 40%	2-Investigar, diseñar e implementar programas tendientes a prevenir, excluir, controlar y contener el patógeno causante del marchitamiento por Fusarium raza 4 tropical (Foc R4T) en las fincas bananeras del país.	2.1 Definir medidas fitosanitarias, hábitos, controles y protocolos para la exclusión del patógeno Fusarium oxysporum raza 4 tropical (Foc R4T) al país.	2.1.1 Revisar y actualizar el protocolo de acciones preventivas para la exclusión del patógeno Fusarium oxysporum raza 4 tropical (Foc R4T).	Protocolo.	2021-2025	Protocolo establecido y aprobado.	5	1	1	1	1	1	Dirección de Investigaciones y Dirección de Asistencia Técnica.
		2.2 Continuar con la investigación en pro de encontrar fuentes de resistencia varietal, así como prácticas culturales que minimicen el efecto adverso del patógeno en el ámbito de la prevención de la enfermedad Fusarium raza 4 tropical (Foc R4T), a través de alianzas específicas con entes internacionales.	2.2.1 Participar activamente en un programa de desarrollo de variedades resistentes a R4T.	Lotes para mejoramiento genético y cruzamiento para obtener híbridos. Nuevas variedades potencialmente existentes al Foc R4T.	2021-2025	% de avance de establecimiento de los lotes de cruzamiento y ejecución de cruces en forma rutinaria. # de nuevos híbridos y variedades obtenidos potencialmente resistentes a Foc R4T.	50% de avance. al menos 2 variedades obtenidas potencialmente resistentes.	10% 10%	10% 10%	10% 10%	10% 10%	10% 10%	Dirección de Investigaciones. Dirección de Investigaciones.
		2.3 Coordinar y apoyar al Servicio Fitosanitario del Estado y al Servicio de Extensión del MAG, en la temática de capacitación prevención y exclusión de la enfermedad fusarium raza 4 (Foc R4T).	2.2.2 Mantener, fortalecer y divulgar los planes de prevención actuales contra el ingreso de Foc R4T	Plan formal de prevención contra R4T	2021-2025	Plan de acción desarrollado-documento formal.	5	1	1	1	1	1	Dirección de Investigaciones y Dirección de Asistencia Técnica.
			2.3.1 Revisar y actualizar un plan de contención y divulgarlo ante el potencial ingreso de Foc R4T	Plan formal de contención revisado ante el ingreso de R4T	2021-2025	Revisión del Plan desarrollado-documento formal.	5	1	1	1	1	1	Dirección de Investigaciones y Dirección de Asistencia Técnica.
1. Área de Investigación y Extensión: 40%	3-Mantener el uso y fomentar la gama de servicios de Asistencia Técnica y transferir tecnología a productores nacionales.	3.1 Promover los servicios de extensión y asistencia técnica, en forma gratuita o mediante su venta, a los productores nacionales de banano tradicional o banano dátil.	3.1.1 Realizar presentaciones, días de campo, cursos, talleres, entre otros de los servicios que brinda Asistencia Técnica, destacando sus ventajas y contribución a la operación de las unidades productivas de banano.	Servicios de Asistencia Técnica	2021-2025	# de recomendaciones adoptadas por los productores / # de recomendaciones emitidas a los productores. # de productores de banano que utilizan los servicios de asistencia técnica / # de productores independientes. # de recomendaciones adoptadas por productores de banano dátil/ # de recomendaciones emitidas. # de productores de banano dátil que utilizan los servicios de asistencia técnica / # de productores de banano dátil.	60% de recomendaciones adoptadas. 8 30% de recomendaciones adoptadas. 15	5% 4% 3	10% 5% 3	15% 5% 3	15% 8% 3	15% 8% 3	Dirección de Asistencia Técnica. Dirección de Asistencia Técnica. Dirección de Asistencia Técnica. Dirección de Asistencia Técnica.

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área de Comercialización e Inteligencia de Mercados

PLAN ESTRATÉGICO DE CORBANA														
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ACCIÓN	PRODUCTO	PLAZO	INDICADOR	META 2021-2025	2021	2022	2023	2024	2025	RESPONSABLE	
Área de Comercialización e Inteligencia de Mercados: 15%	4-Generar información oportuna para la toma de decisiones en: mercados de destino, compradores, análisis de competencia y monitoreo de la situación macroeconómica.	4.1 Obtener información de los países competidores a través del establecimiento de canales de comunicación, y la participación en eventos nacionales e internacionales relacionados con la actividad bananera.	4.1.1 Fortalecer el programa de inteligencia de mercados (abrir canales nuevos de información, ferias, visitar nuevos mercados, costos de comercialización, entre otros, referidos a la competencia).	Informes, análisis y contactos divulgados referentes al mercado bananero y agronómicos.	2021-2025	# de informes presentados # de nuevos contactos de mercado establecidos # de contactos agronómicos establecidos	20 8 5	4 1	4 2 1	4 2 1	4 2 1	4 2 1	Asistente de Gerencia y Director de Asistencia Técnica Asistente de Gerencia Director de Asistencia Técnica	
		4.2 Desarrollar un monitoreo del mercado, de la cadena de valor, de la competencia, de precios de referencia del banano a nivel internacional, tendencias de consumo, hábitos de compra y de conducta del consumidor de banano.	4.2.1 Desarrollar un estudio sobre las posibilidades para la mejora de la logística y la comercialización del banano de Costa Rica.	Estudio sobre las posibilidades para la mejora de la logística y la comercialización del banano de Costa Rica.	2021-2025	Estudio presentado	Al menos 1 estudio		1					Asistente de Gerencia
		4.3 Realizar actividades de difusión y comunicación de la información a productores de banano.	4.3.1 Informar a los productores a través de reuniones, circulares, comunicados, entre otros de aspectos relevantes de comercialización y mercados obtenidas del objetivo específicos 5.1	Reuniones, actividades y comunicaciones realizadas	2021-2025	# de actividades y comunicaciones realizadas	8		2	2	2	2	2	Gerencia General y Asistente de Gerencia

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área Administrativa y Financiera

PLAN ESTRATÉGICO DE CORBANA													
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ACCIÓN	PRODUCTO	PLAZO	INDICADOR	META 2021-2025	2021	2022	2023	2024	2025	RESPONSABLE
3. Área Administrativa y Financiera: 15%	5-Asegurar una gestión organizacional administrativa y financiera moderna, sólida e integral, mediante la alineación de procesos y recursos de forma sostenible y competitiva.	5.1 Fortalecer y adecuar la estructura y gestión organizativa de la institución para cumplir con los objetivos de ésta.	5.1.1 Revisar y modernizar en caso de ser procedente, la estructura organizacional de la empresa, según el entorno y necesidades de la Corporación.	Estructura organizacional revisada.	2021-2025	Estructura organizacional revisada.	5	1	1	1	1	1	Gerencia General y Subgerencia General.
		5.2 Velar por el desarrollo, continuidad y fortalecimiento de la infraestructura informática corporativa con el propósito de prestar servicios de tecnología a las diferentes áreas de la organización y productores bananeros.	5.2.1 Seguimiento y cumplimiento de los objetivos estimados en el PETI.	Informe semestral del PETI.	2021-2025	% de cumplimiento del PETI.	Al menos un 80% de cumplimiento del PETI.	80%	80%	80%	80%	80%	Subgerencia Gerencia y Dirección de TI.
		5.3 Cumplir con todas las labores operativas y las indicadas en el Reglamento de Organización de CORBANA, por parte de todas las dependencias administrativas de la Corporación.	5.3.1 Seguimiento y cumplimiento de objetivos y acciones operativas del PAO.	Cumplimiento del PAO administrativo.	2021-2025	% de cumplimiento del PAO.	Al menos un 80% de cumplimiento en el PAO de las diversas jefaturas.	80%	80%	80%	80%	80%	Todas las dependencias de la Corporación.
		5.4 Garantizar la sostenibilidad financiera de la institución.	5.4.1 Plantear y ejecutar adecuadamente el presupuesto corporativo.	Cumplimiento del presupuesto y ejecución presupuestaria.	2021-2025	% de ejecución del presupuesto.	Ejecución de al menos un 80% anual del presupuesto.	80%	80%	80%	80%	80%	Subgerencia General y Jefatura de Crédito, Ingresos y Egresos.

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área de Política Institucional

PLAN ESTRATÉGICO DE CORBANA													
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECIFICO	ACCIÓN	PRODUCTO	PLAZO	INDICADOR	META 2021-2025	2021	2022	2023	2024	2025	RESPONSABLE
4. Área de Política Institucional: 15%	6-Mantener posicionada a CORBANA como una institución necesaria para el fomento de la actividad bananera y del país, mediante el fortalecimiento de la participación de empresas costarricenses en la producción y en la comercialización de banano.	6.1 Apoyar al Estado en actividades vinculadas al sector bananero como ente asesor en materias tales como: costos, políticas de precios mínimos de salida, comercio internacional y en manejo técnico del cultivo (prevención de enfermedades, plagas, productividad, consecuencias climáticas).	6.1.1 Apoyar e impulsar los procesos de modernización del registro de agroquímicos en Costa Rica.	Documentos escritos, y gestiones con los decisores políticos a favor de un nuevo proyecto de Ley.	2021-2025	# de gestiones realizadas..	12	8	4				SUBALC y Encargado de Responsabilidad Social y Ambiental.
			6.1.2 Realizar gestiones (estudios, análisis, investigaciones, acciones ante el Gobierno, entre otros) tendientes a disminuir el costo en el empaque de cartón.	Estudio del costo en el empaque de cartón.	2021-2025	Estudio entregado a COPROCOM.	1		1				Asistente de Gerencia.
			6.1.3 Realizar gestiones (estudios, análisis, investigaciones, acciones ante el Gobierno, entre otros) tendientes a analizar otras alternativas de aplicación aérea tradicional.	Gestiones realizadas.	2021-2025	# de opciones encontradas.	al menos 1 opción.			1			Dirección de Investigaciones y Encargado de Responsabilidad Social.
			6.1.4 Apoyar a los productores que tengan problemas con EXONET mediante reuniones con los encargados del sistema.	Reuniones y apoyo a encargados.	2021-2025	# de reuniones establecidas.	2	1	1				SUBALC, apoyándose con las cámaras, CANABA y APROBAN.
			6.1.5 Realizar un estudio que sirva como base para ayudar con las gestiones en la reducción de las tarifas de TCM.	Estudio legal y económico para lograr la reducción de tarifas de TCM.	2021-2022	Estudio presentado.	1	1					CORBANA (Gerencia General y SUBALC).
			6.1.6 Actualizar, incorporando las nuevas variables a considerar, al menos una vez en el año, el estudio de costos de producción, base para la fijación de precios mínimos de salida.	Estudio de costo real de la caja de banano.	2021-2025	Estudio presentado.	5	1	1	1	1	1	Subgerencia General y Jefe de Ingresos y Egresos).
			6.1.7 Realizar un estudio comparativo de tarifas incluyendo el operador anterior (Japdeva).	Estudio comparativo de tarifas.	2021-2022	Estudio presentado.	1		1				CORBANA (Asistente de Gerencia).
		6.2 Impulsar políticas públicas que contribuyan al desarrollo y sostenibilidad del sector bananero.	6.2.1 Fortalecer la posición del sector bananero a través de la comunicación constante con el Poder Legislativo, Poder Ejecutivo e instituciones del Estado.	Comunicación constante con los poderes del estado	2021-2025	# de comunicaciones realizadas	25	5	5	5	5	5	Presidencia, Gerencia General y Agencia de Comunicación.
			6.2.2 Acercamiento con las autoridades de SETENA para demostrar la sostenibilidad de la industria bananera y proponer modificaciones al protocolo de establecimiento de plantaciones.	Propuesta modificaciones al protocolo de establecimiento de plantaciones.	2021-2025	Propuesta presenta.	1	1					Gerencia General, SUBALC y Responsabilidad Social y Ambiental.

	6.3 Apoyar al productor nacional mediante la prestación y el otorgamiento de servicios eficientes (de crédito, asistencia técnica, T.I., laboratorios y otros).	6.3.1 Desarrollo de una propuesta para el mantenimiento y la promoción de nuevas inversiones en banano.	Propuesta para mantenimiento y promoción de nuevas inversiones en banano	2021-2025	Propuesta presentada.	1		1			Gerencia General y Subgerencia General, apoyados por una Comisión conformada por CORBANA, APROBAN Y CANABA. Subgerencia General y Jefatura de Crédito, Ingresos y Egresos.
		6.3.2 Planteamiento de un programa de financiamiento integral para el sector, valorando y sugiriendo alternativas que permitan ampliar la cantidad de líneas de crédito para prestar.	Nuevas líneas de crédito.	2021-2025	# de líneas de crédito propuestas.	1		1			
	6.4 Fomentar el tema de responsabilidad social y ambiental.	6.4.1 Desarrollar un programa de medición del Índice de Progreso Social en las comunidades bananeras que de pie a una estrategia de responsabilidad social integral del sector.	Índice de progreso social.	2021-2025	Cálculo del índice	1			1		Encargado de Responsabilidad Social y Ambiental, con el apoyo del CIB, CAB y la Gerencia.

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL, S.A.

Área de Comunicación e Imagen

PLAN ESTRATÉGICO DE CORBANA													
AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ACCIÓN	PRODUCTO	PLAZO	INDICADOR	META 2022-2025	2021	2022	2023	2024	2025	RESPONSABLE
5. Área de Comunicación e Imagen: 15%	7-Posicionar favorablemente el banano de Costa Rica a nivel internacional en relación con sus competidores, resaltando las condiciones sociales, laborales y ambientales del banano costarricense.	7.1 Implementar la campaña externa en forma continua para promocionar el banano de Costa Rica, incluyendo el tema de la indicación geográfica "Banano de Costa Rica".	7.1.1 Continuar con la campaña de comunicación "Banano de Costa Rica" en defensa y promoción de éste.	Campaña de comunicación.	2021-2025	Informe anual del resultado final de la campaña	5	1	1	1	1	1	Gerencia General y asesor externo de comunicación.
			7.1.2 Estudiar el desempeño de la Indicación Geográfica determinar su valor actual y acciones de aprovechamiento.	Estudio de análisis de la funcionalidad de la indicación geográfica.	2021-2025	Estudio presentado	1		1			Gerencia General.	
	8-Posicionar favorablemente la producción de banano a nivel nacional, como una actividad sostenible ambiental y socialmente, mediante la divulgación de los logros y avances del sector y de CORBANA.	8.1 Fortalecer la imagen del sector bananero y de la marca CORBANA a nivel nacional dando a conocer los logros y avances del sector bananero y de CORBANA.	8.1.1 Elaborar un programa estructurado de campaña de comunicación interna.	Campaña de comunicación interna.	2021-2025	Campaña anual de comunicación interna aprobado e implementado.	5	1	1	1	1	1	Gerencia General y asesor externo de comunicación.

ACUERDO FIRME

- 3. Dar por cumplido el acuerdo adoptado en la sesión N° 38-09-2021, artículo VI, inciso A, punto 3, celebrada el 21 de setiembre de 2021, referido a “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”.**

ACUERDO FIRME

C: Gerente General
 Subgerente General
 Auditor Interno
 Subgerente de Asuntos Legales y Corporativos
 Asistente de Gerencia
 Archivo