

PLAN ESTRATÉGICO

DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL



FILIAL REGIÓN BRUNCA

PERÍODO
2006-2009

INDICE GENERAL

	Pág.
I- PRESENTACIÓN	3
II- JUSTIFICACIÓN.....	3
III- DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	4
3.1. Reseña Histórica.....	4
3.2. Marco Legal.....	5
3.3. Miembros Actuales y sus Calidades.....	6
3.4. Técnica Diagnóstica y de Análisis de FODA.....	7
3.5. Problemas-Causas-efectos.....	9
3.6. Análisis de la situación Financiera.....	11
IV- PLAN ESTRATÉGICO.....	12
4.1 Misión.....	12
4.2 Visión (a cinco años plazo).....	12
4.3 Áreas Estratégicas de Acción:	12
4.3.1. membresía.....	13
4.3.2. servicios prestados.....	14
4.3.3. relación con la Sede Central.....	15
4.3.4. proyección a la comunidad.....	16
V-PLANEACIÓN OPERATIVA ANUAL Y TRIMESTRAL.....	17
5.1. Área: Membresía.....	21
5.2. Área: Servicios Prestados.....	23
5.3. Área: Relación con la Sede Central.....	25
5.4. Área: Proyección a la Comunidad.....	27
VI. PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO.....	29
VII. ANEXOS.....	30

1. Estado de Resultados Filial Brunca Colegio de Ingenieros Agrónomos, Periodo del 01-10-2004 Al 31-07-2005.
2. Balance de Situación Filial Brunca Colegio de Ingenieros Agrónomos, Acumulado al 31-07-2005.
3. Inversiones Realizadas en el Período 2004-2005.
4. Resultados de las Actividades de Capacitación (Cursos y Jornada Agronómica)
5. Ingresos Presupuestados, Período 2004-2005.
6. Inversiones Requeridas, Período 2005-2006
7. Membresía Región Brunca: Lista de afiliados

I- PRESENTACIÓN

LA FILIAL Brunca del Colegio de Ingenieros Agrónomos cumple, en el año 2005, 22 años de haber sido constituida. Durante su considerable trayectoria, diversas Juntas directivas han estado al frente de la misma, con estilos de liderazgo y retos que enfrentar, sumamente variados. Cada una ha tenido que tomar decisiones y administrar LA FILIAL, según las circunstancias de momento y las características propias de los profesionales que la integran.

Por tal razón, al nombrarse este año una nueva Junta Directiva, se advierte la necesidad de realizar un diagnóstico, el cual permita conocer, en detalle, el estado en que se encuentra la organización, sacar conclusiones y definir un Plan Estratégico de fortalecimiento de la misma, en el corto, mediano y largo plazo.

Con ese fin, se definió una metodología participativa, donde los integrantes de la Junta y algunos afiliados invitados, se incorporan en un Taller de trabajo diagnóstico, para desarrollar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), Visión, Misión de LA FILIAL y detección del Problema-Causas-Efectos, así como posibles ideas de solución.

Con base en la información generada, se prepara un Informe Diagnóstico, para ser revisado y validado por la Junta. El producto resultante es el fundamento para la elaboración conjunta, de la estrategia administrativa y gerencial a seguir como Plan de trabajo.

II- JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, toda organización debe tener un plan de acción muy claro. Con esta herramienta, tanto los dirigentes como los agremiados, se guían para saber a donde quieren llegar y como lograrlo.

LA FILIAL evidencia algunas limitaciones para trabajar planificadamente y dificultades para integrar una parte considerable de la población de profesionales del sector agropecuario, así como darle cobertura a toda la Región Brunca. Lo anterior también denota falta de claridad sobre las áreas de trabajo y la definición de metas de corto, mediano y largo plazo.

La Junta directiva actual ha asumido sus funciones con gran mística y entusiasmo; por lo cual, busca mejorar el accionar de LA FILIAL, a fin de que sus agremiados reciban mejores servicios. Esto, a su vez, requiere incrementar los ingresos financieros.

De esta manera se justifica, plenamente, la elaboración participativa de un Plan de trabajo que de forma estratégica, permita guiar el proceso de su desarrollo organizacional.

III- DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

3.1. RESEÑA HISTÓRICA

LA FILIAL BRUNCA fue creada en julio de 1983, con sede en Pérez Zeledón. Los esfuerzos iniciales estuvieron orientados a la superación profesional de sus agremiados. En 1996 se logró obtener la donación de un lote por parte del IDA, ubicado en Palmares de Pérez Zeledón; en el mismo se construyó el Centro de Capacitación con que se dispone ahora.

Durante su historia, LA FILIAL ha contado con la colaboración y el trabajo de 16 Juntas Directivas; siendo fundadores los siguientes miembros:

Puesto	Nombre
Presidente	Gilberto Araya Soto
Vicepresidente	Alejandro Acevedo Silesky
Secretaria	Maria de los Ángeles Cordero Araya
Tesorero	Oscar Rohmoser Saravia
Fiscal	Gerardo Jiménez Vázquez
Vocal 1	Martín Carrillo Alfaro
Suplente	Rogelio Blanco Mena
Suplente	Benigno Espinaza Pizarro

3.2. MARCO NORMATIVO Y LEGAL

La Ley N° 7221 o Ley Orgánica del Colegio de Ingenieros Agrónomos, Art. 27, Inc. d-), contempla la existencia de filiales dentro de la estructura orgánica del Colegio. La posibilidad de crearlas le es conferida a su Junta Directiva, quien además le define las funciones y atribuciones por la vía reglamentaria (Art. 54) y tiene la potestad de disolverlas (Art. 63). Incluso, los bienes, fondos o recursos de las Filiales, son propiedad del Colegio (Art. 62).

Precisamente, el Reglamento de esta Ley, en su Art. 59, define las Filiales Regionales, como **“...órganos del Colegio establecidos en diferentes partes del país; aprobados por la Junta Directiva y supeditados técnica y administrativamente a ésta, con el objetivo de proyectar la acción del Colegio a nivel regional y velar por los intereses, derechos y obligaciones de los colegiados”**.

Por su parte, cada Filial Regional, también cuenta con su propio Reglamento Interno, Asamblea Regional y Junta Directiva. No obstante, las actividades de LA FILIAL, deben estar conformes a la Ley Orgánica y su Reglamento, así como a las disposiciones de la Asamblea General y Junta Directiva del Colegio (Art. 60).

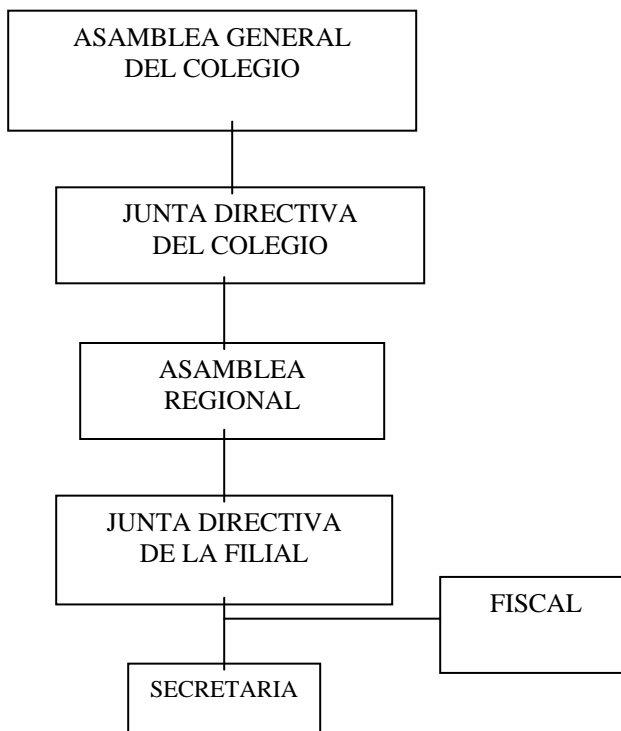


Figura N°1
Organigrama de la Filial Región Brunca
Colegio de Ingenieros Agrónomos

3.3. MIEMBROS ACTUALES Y SUS CALIDADES:

En los siguientes cuadros se detallan los miembros de la Junta directiva, Personal Administrativo y afiliados.

Cuadro 1
Junta directiva

	Nombre	Puesto	Profesión (especialidad)	Teléfono
1	Alberto Naranjo Blanco	Presidente	Ing. Agrónomo	814/2413
2	William Melendez Gamboa	Vicepresidente	Ing. Agrónomo	822/8810
3	Manuel Quirós Herrera	Secretario	Agrónomo	397-0134
4	Alexis Umaña Sánchez	Tesorero	Ing. Agrónomo	771/8100 771/2064
5	Fernando Castillo Vargas	Vocal 1	Ing. Agrónomo	824/7466
6	Celio Meza Guerrero	Vocal 2	Ing. Agrónomo	771/3505
7	Julio Barrantes Mora	Vocal 3	Ing. Agrónomo	771-3739 822/5385
8	Leonardo Rojas Quesada	Suplente 1	Ing. Forestal	812/3138
9	Evelio Marín Hernández	Suplente 2	Ing-. Agrónomo	771/0513
10	Minor Quirós Valverde	Suplente 3	Ing. Agr. Fit./ MBA finanzas	388-2153
11	Mario Chávez Rodríguez	Fiscal	Ing. Agrónomo	771/5767 771/8015
12	Olman González Jiménez	Suplente Fiscal	Ing. Forestal	829/8911

Cuadro 2
Personal Administrativo

	Nombre	Puesto	Escolaridad	Profesión	Edad	Años de servicio
1	Isaura Hernández Padilla	Secretaria	Universitaria	Bach. Educación	23	1.6

3.4. TECNICA DIAGNOSTICA DE ANALISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1- Con 22 años de experiencia y trayectoria.	1- Una parte considerable de sus agremiados (55%), no están identificados con LA FILIAL.
2- Con membresía de 70 afiliados.	2- Casi todos sus afiliados son del cantón de Pérez Zeledón; el resto de la Región Brunca no participan de LA FILIAL.
3- Todos son profesionales calificados y muchos con una amplia trayectoria en diversos campos de la profesión.	3- Se desconoce las expectativas, necesidades, gustos y preferencias de los ingenieros de la región, respecto a lo que les ofrece LA FILIAL.
4- Experiencia en dar y organizar capacitaciones.	4- No se sabe, con exactitud, quienes son y en qué condiciones están, los ingenieros radicados en el área de cobertura de LA FILIAL.
5- Sin deudas pendientes.	5- Falta personal ejecutor. No se cuenta con personal administrativo, excepto por la secretaria.
6- Ingresos fijos mensuales de €600.000,00.	7- En ausencia de gerencia, se recarga el trabajo operativo y gerencial, en algunos miembros de la Junta Directiva.
7- Junta Directiva comprometida y consolidada.	8- Los miembros de la Junta directiva trabajan "Ad honorem" y disponen de poco tiempo para dedicarlo a LA FILIAL.
8- Edificio apto para actividades sociales y capacitaciones.	9- No se cuenta con planes de trabajo ni planeación estratégica.
9- Lote amplio, con espacio para más infraestructura.	10- Tendencia a trabajar, principalmente, en actividades de capacitación.
10- Edificio y equipos propios.	11- Capacitaciones ofrecidas no corresponden a un proceso planificado, con base en un estudio previo de las necesidades de los agremiados
11- Ubicación de LA FILIAL en San Isidro de El General.	12- Con poca o ninguna proyección externa, hacia la comunidad o sector agropecuario de la Región.
12- Buena imagen en el Cantón de Pérez Zeledón.	13- Dependencia presupuestaria de la Sede Central.
13- Capacidad de convocatoria.	14- Falta más infraestructura, mobiliario, materiales y equipos.
14- Apoyo de la Sede Central del Colegio.	15- Hay afiliados que prefieren pagar las cuotas de afiliación en la Sede Central y no en LA FILIAL.
15- Autonomía para operar en la Región.	16- Cierta población de agremiados no percibe como tales, los servicios que le ofrece LA FILIAL.
16- Sentido de pertenencia e identificación con LA FILIAL, de una parte importante de sus afiliados.	17- Poca divulgación de las actividades que se organizan y los resultados de las mismas.
17-Exonerada de impuestos.	18- LA FILIAL no cuenta con información técnica de calidad, disponible para sus agremiados.
	19- Equipo e instalaciones subutilizadas.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-Alta población de colegiados en la Región y que no están agremiados en LA FILIAL.	-Marginación del sector agropecuario en las políticas gubernamentales de desarrollo nacional y regional.
-Región con potencial agroecoturístico, que puede demandar presencia de más afiliados.	-Agudización de la crisis del sector agropecuario que disminuya las fuentes de empleo.
-Afiliados disconformes y desinformados, que podrían identificarse más con LA FILIAL.	-Adopción de políticas del Gobierno que tiendan a disminuir aún más la planilla estatal de los agremiados
-Población civil y organizaciones gubernamentales que podría demandar mayor participación de LA FILIAL.	-Que la aprobación del TLC provoque ingreso de profesionales de otros países compitiendo por las escasas fuentes de empleo.
-Políticas del gobierno y tendencias del mercado y empresariales (Ej. TLC), que promueven el desarrollo de PYMES, con posibilidades de generar empleo para el sector agropecuario.	-Pérdida de credibilidad del profesional AGR. ante la perspectiva del sector agropecuario.
-Presencia de ONGs en la Región, que podrían generar convenios de colaboración o alianzas estratégicas con LA FILIAL, en desarrollo de ciertos proyectos del sector agropecuario.	-Pérdida de imagen y credibilidad de LA FILIAL, ante sus agremiados y ante la sociedad en general, por no responder a sus necesidades y expectativas.
-Miembros de LA FILIAL ocupando posiciones estratégicas en empresas e instituciones públicas, que podrían generar acciones conjuntas de mutuo beneficio entre las partes.	-Que la Sede Central y la Asamblea General tome decisiones adversas a los intereses de esta FILIAL.
-Posibilidades de atraer capacitadores y capacitaciones externas, a bajo costo para los agremiados.	-Presencia de colegas que ejercen ilegalmente la profesión, sin estar inscritos en el Colegio.
-Recolección de fondos en Eventos especiales programados.	-Desinterés por la Carrera profesional agronómica y disminución en la matrícula de nuevos estudiantes.
-Celebración del Aniversario de LA FILIAL.	
-Programar con mayor proyección regional.	

3.5. PROBLEMAS-CAUSAS-EFECTOS

3.5.1. PROBLEMA 1: Una población importante de profesionales de las ciencias agropecuarias presentes en la Región, no están integrados a LA FILIAL.

CAUSAS:

- No perciben que LA FILIAL les retribuya su participación con algún beneficio importante.
- Hay dificultad de aceptación entre los pobladores de Pérez Zeledón, donde se ubica LA FILIAL, y el resto de la Región Brunca.
- Las considerables distancias donde laboran los **profesionales de las ciencias agropecuarias** en la Región Brunca, les dificulta desplazarse a participar en las actividades de LA FILIAL.
- Falta de información de los agremiados sobre los servicios que le ofrece LA FILIAL.
- En LA FILIAL no se conoce, con certeza, ni la cantidad de **profesionales de las ciencias agropecuarias** presentes en la Región, ni sus necesidades, gustos y preferencias.

EFFECTOS:

- Comentarios de mal gusto sobre el desempeño de LA FILIAL.
- Baja membresía en LA FILIAL, comparada con la cantidad de **profesionales de las ciencias agropecuarias** presentes en la Región.
- **Profesionales de las ciencias agropecuarias** que prefieren pagar sus cuotas en la Sede Central.
- Menores ingresos para LA FILIAL.
- Pocas posibilidades de desarrollar proyectos en LA FILIAL, por disponer de menos recursos y menos agremiados.
- Sector agropecuario disperso y debilitado.

3.5.2. PROBLEMA 2: Falta de claridad de lo que se quiere hacer en LA FILIAL.

Causas:

- Ausencia de planificación estratégica y de corto plazo.
- Falta de formación en planeamiento y administración en los **profesionales de las ciencias agropecuarias**.
- El trabajo de planeamiento no se ha visto como necesidad o prioridad por parte de la dirigencia de LA FILIAL.

Efectos:

- No se cuenta con planes de trabajo.
- Recargo de funciones en algunos miembros directivos.
- Resultados moderados en la gestión político gerencial.
- Dificultad para evaluar el logro de objetivos y metas.
- Desmotivación en algunos de los directores actuales o anteriores.
- Limitaciones para priorizar y dar atención a las necesidades de los afiliados.
- Poca proyección a la comunidad.
- Poco liderazgo en el sector.

3.5.3. PROBLEMA 3: No se dispone del personal administrativo necesario para ejecutar el trabajo.**Causas:**

- Limitación de recursos económicos.
- Baja membresía y recaudación.
- Falta de fortalecimiento de la organización.
- Debilidad en la Administración.
- Ausencia de proyectos fuertes que generen recursos y demanden atención gerencial.

Efectos:

- Poca proyección interna y externa de LA FILIAL.
- Moderada oferta de servicios para sus agremiados.
- Insatisfacción por parte de los clientes directos e indirectos.

3.6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

La Contabilidad de LA FILIAL es llevada por el Tesorero de la Junta Directiva, quien presenta los informes mensuales durante las sesiones de la misma Junta y en la Asamblea General Anual.

Con base en los informes correspondientes al periodo 1 de octubre 2004 hasta el 31 de julio del 2005, se ofrece los siguientes datos.

3.6.1. ESTADO DE RESULTADOS (Anexo 1)

Los ingresos del período suman **¢6,076,623,43**, correspondientes a aportes del Colegio, comisiones, capacitación, alquiler de instalaciones y otros. Los gastos de operación, son de **¢5,222,299.9**. En consecuencia, el resultado final del período presenta un saldo a favor de **¢854,324.04**. Este resultado, comparado con el período anterior de ¢391.651.38, refleja un incremento del 118% .

3.6.2. BALANCE DE SITUACIÓN (Anexo 2)

La organización dispone de activos totales valorados en **¢10,271,788,97**. De ellos, las deudas representan **¢4,850** y el patrimonio es de **¢10,266,938,97**. En otros términos, del total de activos, **¢235,989.37** corresponden al activo circulante y **¢10,035,799,60** al activo fijo.

Se deduce que la situación financiera y contable de LA FILIAL es aceptable.

Conviene destacar que todavía no se ha tomado en cuenta la revaloración de activos, lo cual mejoraría sustancialmente los índices contables.

3.6.3. INVERSIONES REALIZADAS (Anexo 3)

Fueron invertidos **¢987,435**, en mejoramiento de las instalaciones y **¢1,296,250** en adquisición de equipos. Con ello se busca mejorar la atención logística en las distintas actividades sociales y de capacitación, desarrolladas en el Salón de LA FILIAL.

3.6.4. ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN (CURSOS Y JORNADA) (Anexo 4)

Los resultados obtenidos con los cursos de capacitación y jornada agronómica realizados, originaron ingresos de **¢1,235,000** y gastos de **¢737,891**, con un resultado a favor de **¢497,109**.

3.6.5. PRESUPUESTO PERÍODO 2005-2006 (Anexo 5)

Para el período 2005-2006, se esperan ingresos de ¢4,765,000, de los cuales, el aporte de la Sede Central del Colegio representa el 31%.

Con el interés de lograr aumentar los ingresos del Centro se ha considerado buscar un aumento de la aportación mensual del Colegio para gastos operativos, de ¢15.000. Además, con las inversiones y

mejoras realizadas al Centro, se espera que los ingresos también suban por concepto de alquiler del local y realización de cursos de capacitación.

3.6.6. INVERSIONES REQUERIDAS (Anexo 6)

Para continuar mejorando los servicios que presta el Centro de Capacitación, se estima necesario invertir en el próximo período, la suma de **¢3,450,000**, en verjas para seguridad del Centro, equipo de cómputo, mobiliario, Centro de información técnica y construcción de una bodega.

IV- PLAN ESTRATÉGICO

4.1 MISIÓN

LA FILIAL de la Región Brunca del Colegio de Ingenieros Agrónomos, es una organización sin fines de lucro, extensión de la Sede Central, para proyectar la acción del Colegio a nivel regional y velar por los intereses, derechos y obligaciones de los colegiados. También busca la integración y cohesión del gremio, con proyección en la actividad del Sector Agropecuario y la comunidad.

4.2. VISIÓN (a cinco años plazo)

Una organización consolidada y reconocida en el Sector Agropecuario y Forestal de la Zona Sur, con cobertura total en la Región Brunca; mediante la integración de al menos el 60% de los profesionales en ciencias agropecuarias presentes en la zona y una membresía superior a las 100 personas. Además, con personal ejecutor contratado a tiempo completo, a cargo de la realización y promoción de proyectos tales como: un centro de capacitación e información, facilitador de proyectos empresariales para **profesionales de las ciencias agropecuarias** (PYMES), con proyección hacia la comunidad y liderazgo en el sector agropecuario y forestal de la Región Brunca.

4.3. ÁREAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN:

- 1. Membresía**
- 2. Servicios prestados**
- 3. Relación con la Sede Central**
- 4. Proyección a la comunidad**

4.3.1. Membresía

Objetivo: Mantener los afiliados actuales, atraer nuevos colegas y aumentar la cobertura a toda la Región Brunca, con la intención de fortalecer la organización y el gremio profesional.

Objetivos secundarios	Acciones estratégicas (programas y proyectos)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer, con mayor precisión, cual es la población profesional afiliada y la no afiliada, presente en la Región. 2. Aumentar la membresía en cantidad de nuevas afiliaciones. 3. Aumentar el área de cobertura a toda la Región Brunca. 4. Aumentar la participación de los ya agremiados en las actividades de LA FILIAL. 5. Incrementar los ingresos de LA FILIAL al mejorar la recaudación de cuotas a través de esta Regional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilitar formas de pago electrónicas, mediante una subcuenta del Colegio, a favor de LA FILIAL.
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Nombramiento de delegados cantonales.
	<ol style="list-style-type: none"> 3. Levantar un censo de los profesionales agropecuarios que trabajan en la Región.
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Sorteo de un premio importante para todos los colegiados de la Región.
	<ol style="list-style-type: none"> 5. Solicitarle a la Sede Central, la base de datos de los colegiados que reportan dirección ocupacional en la Región Brunca.
	<ol style="list-style-type: none"> 6. Hacer listas, por cada cantón de la Región Brunca, de instituciones, empresas, ONGs y otras organizaciones públicas o privadas, que pudieran requerir servicios profesionales del ramo agropecuario.
	<ol style="list-style-type: none"> 7. Solicitar listas a las instituciones públicas y privadas, colegios agropecuarios y a las ONGs, de profesionales cuya función está asociada a la rama agropecuaria.
	<ol style="list-style-type: none"> 8. Investigar sobre la presencia de colegas desempleados, subempleados, que no ejercen la profesión, o que la ejercen y no están colegiados.
	<ol style="list-style-type: none"> 9. Solicitar listas a los centros de enseñanza superior, sobre los egresados de las ramas agropecuarias.
	<ol style="list-style-type: none"> 10. Hacerles llegar a los colegas no colegiados, información sobre LA FILIAL, los servicios que ofrece y una invitación a colegiarse.
	<ol style="list-style-type: none"> 11. Enviarles invitación a las distintas actividades que realiza LA FILIAL.
	<ol style="list-style-type: none"> 12. Realizar actividades conjuntas, sociales, deportivas y de información, tanto para afiliados como para no afiliados, en diferentes localidades estratégicas de la Región.
	<ol style="list-style-type: none"> 13. Realizar por lo menos una reunión trimestral rotativa, en los cantones de la Región.
	<ol style="list-style-type: none"> 14. Facilitar capacitaciones en los cantones.

4.3.2. Servicios prestados

Objetivo: Lograr una mayor integración del gremio mediante una prestación de servicios acorde a sus necesidades y expectativas, que favorezca la imagen y proyección de LA FILIAL, así como el sentido de pertenencia de sus afiliados.

Objetivos secundarios	Acciones estratégicas (programas y proyectos)
1. Conocer con mayor precisión, la demanda de servicios y expectativas de los, afiliados y no afiliados, destacados en la Región Brunca.	1. Aplicar una encuesta de percepción de LA FILIAL y sobre los servicios que le gustaría recibir el afiliado y los no afiliados.
	2. Definir población meta, describir tipo de cliente, caracterizarlo
	3. Aprovechar espacios en eventos regionales y actividades informativas, para aplicar la encuesta.
2. Evaluar la calidad y cantidad de servicios de LA FILIAL, que ofrece a sus agremiados.	4. Hacer un análisis de procesos de los servicios que se están brindando.
	5. Crear un buzón de sugerencias y mecanismos de evaluación y seguimiento a la calidad del servicio prestado.
3. Aumentar la gama de servicios y beneficios, de acuerdo a las expectativas y necesidades reales de los agremiados.	6. Seleccionar y priorizar actividades que sean realizables con base en el presupuesto disponible y otros recursos que se pudieran acceder.
	7. Buscar convenios con instituciones como universidades o el INA para desarrollar una capacitación integral
	8. Promover capacitaciones para los cantones de San Vito y Corredores.
	9. Contratación de un Administrador Ejecutivo a tiempo completo (con estudios en Administración).
	10. Bolsa de empleo regional.
	11. Promocionar fuentes de empleo
	12. Suscribir convenios de colaboración mutua con otras entidades, para ofrecer servicios complementarios a los afiliados (Ej. Oftalmología, pólizas, servicios financieros, educación superior, etc.)
4. Impulsar nuevos proyectos en LA FILIAL.	13. Definir planes recreacionales y rifas de fin de año como incentivos a los afiliados.
	14. Centro de información regional
	15. Centro de promoción de proyectos y de fomento a las PYMES
	16. Fomentar venta de servicios, vía socios organizados y que le aporten una comisión a LA FILIAL
	17. Estación meteorológica
5. Fortalecer y especializar el área de capacitación.	18. Atraer recursos de ONGs
	19. Estructuración de un Programa de Capacitación específica
	20. Estructuración de un Programa de Capacitación formal
	21. Suscribir convenios con entes de capacitación formal e informal (Ej. INA, Col. Ambientalista, universidades)

	22. Informar a los colegiados sobre posibilidades de becas internacionales para estudios de postgrado.
	23. Convenios con entidades externas para darles capacitaciones y recibir también capacitación.
	24. Promover la profesión en la Región.
6. Mejorar la infraestructura física disponible y equipamiento.	25. Mobiliario: compra de 30 sillas confortables, 120 sillas modestas y de 15 mesas.
	26. Habilitar parqueo
	27. Bodega
	28. Equipos: pantalla
	29. Cerrar el rancho
	30. Control remoto portón, intercomunicador.
	31. Ampliación oficina
	32. Alarma de seguridad

4.3.3 Relación con la Sede Central

Objetivo: Fortalecer las relaciones con la Administración y dirigencia de la Sede Central, a fin de facilitar el trabajo conjunto y optimizar el uso de los recursos y los servicios prestados a los agremiados.

Objetivos secundarios	Acciones estratégicas (programas y proyectos)
<ol style="list-style-type: none"> Mantener una adecuada comunicación y coordinación de LA FILIAL con la Sede Central. Lograr mayor participación presupuestal y espacios de negociación. Identificar nuevas y posibles áreas de negociación y ayuda mutua. Mejorar la participación y liderazgo en las políticas que se definen desde la Sede Central. 	1. Precisar los canales y medios de comunicación más eficientes y la regularidad con que serán utilizados.
	2. Iniciar un proceso estratégico de acercamiento, mediante reuniones con los diferentes departamentos de la Sede Central.
	3. Realizar un convivio en nuestra FILIAL, con personal de la Sede Central.
	4. Conocer a profundidad el proceso de elaboración del presupuesto en la Sede Central y los posibles espacios de negociación existentes.
	5. Desarrollar y proponer un mecanismo que ayude a que las filiales les corresponda un porcentaje fijo del presupuesto total del Colegio para su operación.
	6. Detallar los posibles puntos de negociación y definir las estrategias.
	7. Solicitarle a la Sede Central la contratación y pago de un Administrador para LA FILIAL.
	8. Descentralizar las funciones del Fiscal del Colegio y asentarla de manera permanente en la región.
	9. Conformar una comisión que revise el Estatuto de LA FILIAL, y considere posibles cambios para una mayor funcionalidad.

4.3.4 Proyección a la comunidad

Objetivo: Realizar actividades de proyección a la comunidad, que permita ganar espacios de participación y liderazgo, para incidir en la políticas regionales relacionadas con el sector agropecuario.

Objetivos secundarios	Acciones estratégicas (programas y proyectos)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la proyección comunitaria institucional de LA FILIAL. 2. Representar al Colegio oficialmente en la Región. 3. Participar en la definición de políticas para el Sector Agropecuario. 4. Apoyar los procesos de Desarrollo Local. 5. Informar a la comunidad sobre el accionar del Colegio y sobre temas de interés para el Sector Agropecuario. 6. Dar a conocer LA FILIAL y los servicios que presta. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir el tipo de aporte que podría dar LA FILIAL a otras organizaciones y a la población civil en general.
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Informar a las organizaciones y comunidades sobre los servicios disponibles.
	<ol style="list-style-type: none"> 3. Participar en algunos foros o espacios informativos, en representación de LA FILIAL y del Sector Agropecuario.
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Hacer propuestas y planteamientos sobre el modelo de desarrollo agropecuario para la Región.
	<ol style="list-style-type: none"> 5. Pronunciarse públicamente, en defensa de los intereses de sus representados.
	<ol style="list-style-type: none"> 6. Elaborar algún material informativo técnico de circulación masiva, sobre la posición de LA FILIAL en temas importantes del acontecer comunal.
	<ol style="list-style-type: none"> 7. Realizar una adecuada campaña publicitaria para promover los servicios del centro
	<ol style="list-style-type: none"> 8. Buscar una manera de tener una comunicación real y directa con la mayor cantidad de agremiados de la región (Ej. Correo electrónico)

		para que nombren un delegado cantonal, que sea su representante ante LA FILIAL.																
3	Levantar un censo de los profesionales agropecuarios que trabajan en la Región.	Creando una Base de datos, mediante el uso de una ficha individual, la cual pueda ser 4llenada incluso por correo electrónico o enviada por fax.	Conocer cual es la población de profesionales del ramo, radicados en la Región Brunca.	Administrador y la Asistente administrativa, con el apoyo de la Junta Directiva y los Delegados Cantonales.			X	X	X									Una computadora con acceso a Internet, una base de datos, una ficha para compilar información.
4	Rifa importante para todos los colegiados de la Región.	Publicitar la rifa por algún medio de comunicación regional y quedará participando quien reporte sus datos personales, mediante una ficha preelaborada.	Publicitar LA FILIAL y acercar a sus agremiados. Recabar la información para la base de datos del censo de profesionales del ramo.	Administrador y Asistente administrativa, con el apoyo de la Junta Directiva y los Delegados Cantonales.														Un premio para rifar, talonario, una ficha para compilar información, una computadora con acceso a Internet, una base de datos.
5	Solicitarle a la Sede Central, la base de datos de los colegiados que reportan dirección ocupacional en la Región Brunca.	Carta de solicitud por parte de la Junta Directiva de LA FILIAL.	Contar con otra fuente de información, de la población de profesionales del ramo, radicados en la Región Brunca.	Junta Directiva, con apoyo del Administrador y Asistente administrativa.														Computadora e impresora.
6	Hacer listas, por cada cantón de la Región Brunca, de instituciones, empresas, ONGs y otras organizaciones públicas o privadas, que pudieran requerir servicios profesionales del ramo agropecuario.	Investigar en las instituciones y organizaciones presentes en La Región, que pudieran requerir servicios profesionales del ramo agropecuario.	Conocer las posibles fuentes de empleo para profesionales agropecuarios y las condiciones en que se encuentran nuestros agremiados.	Administrador y Asistente administrativa, con el apoyo de la Junta Directiva y los Delegados Cantonales.														Computadora e impresora.

	sociales, deportivas y de información, tanto para afiliados como para no afiliados, en diferentes localidades estratégicas de la Región.	diversas disciplinas.	FILIAL.	Cantones. Se requiere de articular una Comisión especial organizadora.																
13	Realizar por lo menos una reunión trimestral rotativa, en los cantones de la Región.	Coordinando con el delegado cantonal y calendarizando las reuniones.	Para proyectar el rango de acción de LA FILIAL, a toda La Región.	Junta Directiva, con apoyo del Administrador y Asistente administrativa.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Viáticos, transporte, computadora portátil, proyector, grabadora periodística, Libro de Actas.
14	Facilitar capacitaciones en los cantones.	Diagnosticar las necesidades de capacitación de los afiliados en cada cantón y planificar, en coordinación con el delegado cantonal, el desarrollo de los cursos.	Acercarse a los afiliados en sus localidades de residencia y facilitarles los servicios que ofrece LA FILIAL.	Administrador y la Asistente administrativa, con el apoyo de la Junta Directiva y los Delegados Cantones.																Viáticos, transporte, computadora portátil, proyector, grabadora periodística, Libro de Actas, local, refrigerio, material de apoyo.

5.2. ÁREA: SERVICIOS PRESTADOS

Objetivo: Lograr una mayor integración del gremio mediante una prestación de servicios acorde a sus necesidades y expectativas, que favorezca la imagen y proyección de LA FILIAL, así como el sentido de pertenencia de sus afiliados.

	QUE SE VA A HACER	COMO SE VA A HACER	QUE SE QUIERE LOGRAR	QUIEN O QUIENES LO VAN A HACER	CUANDO SE VA A												QUE SE OCUPA PARA HACERLO						
					2006			2007			2008												
					I	II	III/IV	I	II	III/IV	I	II	III/IV										
1	Aplicar una encuesta de percepción de LA FILIAL y sobre los servicios que le gustaría recibir el afiliado y los no afiliados.	En actividades regionales		Comité y secretaria.			x																Hacer un formulario con las preguntas correctas
2	Definir población meta, describir tipo de cliente, caracterizarlo	Con datos suministrados	Descripción de clientes	Comisión			x																Que los afiliados contesten
3	Aprovechar espacios en eventos regionales y actividades informativas, para aplicar la encuesta.																						
7	Hacer un análisis de procesos de los servicios que se están brindando.	En reunión del comité.		Comisión y secretaria.			x																Que la Junta Directiva conozca las opiniones y las seleccione.
8	Crear un buzón de sugerencias y mecanismos de evaluación y seguimiento a la calidad del servicio prestado.	En un buzón fijo.	Recolectar opiniones	Comisión y secretaria y enviarlas a Junta Directiva			x																Una caja con papel y lápiz y un buzón
9	Seleccionar y priorizar actividades que sean realizables con base en el	En reunión de Junta Directiva	Repetir las más populares. Corregir errores.	Comisión/ análisis de la Junta Directiva			x																Dedicar tiempo al análisis

	presupuesto disponible y otros recursos que se pudieran acceder.																				
10	Buscar convenios con instituciones como universidades o el INA para desarrollar una capacitación integral	Visitar Instituciones y hacer reuniones con encargados	Obtener lista de servicios que ofertan	Comisión de Junta Directiva																Enviar cartas	
11	Promover capacitaciones para los cantones de San Vito y Corredores.	Reuniones con afiliados	Conocer las necesidades	Comisión y Junta Directiva																	Fijar fecha de reunión
12	Contratación de un Administrador Ejecutivo a tiempo completo (con estudios en Administración).	Puesto trabajo		Junta Directiva y Comisión																	
13	Bolsa de empleo regional.		Base de datos de oferta y demanda	Comisión y secretaria																	
14	Promocionar fuentes de empleo																				
15	Suscribir convenios de colaboración mutua con otras entidades, para ofrecer servicios complementarios a los afiliados (Ej. Oftalmología, pólizas, servicios financieros, educación superior, etc.)	En reuniones conjuntas con representantes	Ampliar el atractivo de asociarse al Colegio	Junta Directiva y Comisión																	
16	Definir planes recreacionales y rifas de fin de año como incentivos a los afiliados.	En reuniones ordinarias	Mayor participación de afiliados con sus familias	Junta Directiva y comisión																	
17	Centro de información	Bajar información de Internet en CD	Tener información agropecuaria	Comisión y administrador																	

	capacitación.																		
27	Promover la profesión en la Región.	Exigir cumplimiento de la Ley del Colegio de ing. Agrónomos Instituciones.	Respeto por las especialidades	Fiscalía y administrador															
28	Mobiliario: compra de 30 sillas confortables, 120 sillas modestas y de 15 mesas.	ejecutado	Eliminar faltante de sillas	Comisión y Secretaria	X														Presupuesto
29	Habilitar parqueo	Limpiar	Mayor seguridad	Comisión															Comprar lámpara
30	Bodega	Acomodando	Espacio u otra oficina	administrador	X														
31	Equipos: pantalla	Instalada	Más comodidad	Comisión	X														Presupuesto
32	Cerrar el rancho		Seguridad interna	Comisión	X														Presupuesto
33	Control remoto portón, intercomunicador.	Incluir gastos	Facilidades	Comisión															Presupuesto de ¢300 000
34	Ampliación oficina	Incluir en presupuesto	Comodidad	Comisión															Presupuesto
35	Alarma de seguridad	En lugares estratégicos	Seguridad del personal	Secretaria	X														

5.3. ÁREA: RELACIÓN CON LA SEDE CENTRAL

Objetivo: Fortalecer las relaciones con la Administración y dirigencia de la Sede Central, a fin de facilitar el trabajo conjunto y optimizar el uso de los recursos y los servicios prestados a los agremiados.

	QUE SE VA A HACER	COMO SE VA A HACER	QUE SE QUIERE LOGRAR	QUIEN O QUIENES LO VAN A HACER	CUANDO SE VA A HACER												QUE SE OCUPA PARA HACERLO
					2006				2007				2008				
					I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1	Precisar los canales y medios de comunicación más eficientes y la regularidad con que serán utilizados.	Solicitar que los acuerdos de las Juntas se incluyan en los correos electrónicos. Mantener reunión de la Junta Directiva y la Filial.	Una información actualizada	A quien le corresponda en Sede Central y a la Secretaria y Presidente de la Filial Presidentes de Filiales y Junta Directiva	x		x	x	x	x		x	x	x	x	x	Equipo de cómputo en buen estado
2	Iniciar un proceso estratégico de acercamiento, mediante reuniones con los diferentes departamentos de la Sede Central.	Solicitar una reunión con: Fiscalía, Capacitación y Administración.	Conocer mejor los servicios del Colegio para un mejor aprovechamiento y divulgación	La Junta Directiva de la Filial, Secretaria Ejecutiva y los Jefes de área de Sede Central	x					x					x		Voluntad de las partes, combustible
3	Realizar un convivio en nuestra FILIAL, con personal de la Sede Central.	Hacer invitación para un sábado a todo el personal de la Sede Central	Que los funcionarios de Sede Central conozcan la Sede de la Filial Una interacción con miembros de la Filial	La Junta Directiva de la Filial Y la Secretaria ejecutiva	x					x					x		Alimentación
4	Conocer a profundidad el proceso de elaboración del presupuesto en la Sede Central y los posibles espacios de negociación existentes.	Aprovechar la reunión anual con los departamentos.	Una mejor elaboración del presupuesto	Presidente, tesorero y secretaria ejecutiva.	x					x					x		Combustible
5	Desarrollar y proponer un mecanismo que ayude a que las filiales les corresponda un porcentaje fijo del presupuesto total del Colegio para su operación.	Se debe proponer un acuerdo y llevarlo a Asamblea.	Un monto más adecuado para las acciones que realiza la Filial.	La Junta Directiva de la Filial debe elaborar el acuerdo y visitar a las otras Filiales para impulsar el acuerdo y motivar a los compañeros en general.			x	x	x								Combustible
6	Detallar los posibles puntos de negociación y definir las estrategias	Plantear una lluvia de ideas en un a sesión de Junta de la Filial. Hacer un análisis de las fortalezas	Nuevas áreas de servicio y coordinación	La Junta Directiva de la Filial			x	x	x								Hacer la gestión, papelería
7	Solicitarle a la Sede Central la contratación y pago de un Administrador para LA FILIAL.	Haciendo el planteamiento, mostrando las necesidades y las ganancias que se tendrían.	Una mayor eficiencia de las labores de la Filial	La Junta Directiva de la Filial			x	x	X								Hacer la gestión ,papelería

	comunal.																			
7	Realizar una adecuada campaña publicitaria para promover los servicios del centro	Ofreciendo a Instituciones, gremios, cooperativas entre otros, el servicio del Centro de Capacitaciones.	Un alquiler pleno del Centro de Capacitación	Comisión y administrador																Invertir en publicaciones e incluir en presupuesto para el 2007
8	Buscar la manera de tener una comunicación real y directa con la mayor cantidad de agremiados de la región (Ej. Correo electrónico)	Que cada participante se comprometa a traer un agremiado nuevo.	Compromiso de un afiliado que no participa.	Cada uno de los participantes en cada actividad.	X	X	X	X	X	X										

VI. PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO

La necesidad de cumplir con los objetivos del Plan Estratégico que se presenta para ser ejecutado por la Filial Brunca del Colegio de Ingenieros Agrónomos en tres años de trabajo. El mismo tiene un costo de ¢9.980.000 en el primer año de trabajo, ¢10.758.000 en el segundo año y ¢11.482.160 en el tercer año.

Para el desarrollo del plan estratégico, se requiere definir los ajustes necesarios en el presupuesto anual en los tres años en que se desarrolla el mismo. De acuerdo con las actividades programadas que se clasifican en cuatro áreas. (Membresía, Servicios a Prestar, Relación con la Sede Central y Promoción Social.

Para facilitar la presupuestación, cada área de trabajo corresponde a la sumatoria de todas las actividades proyectadas, categorizadas en subareas dependiente de la similitud de la acción a desarrollar. En el libro de Excel con el hipervínculo [Presupuesto-Plan Estratégico.xls](#), se presenta el trabajo con las estimaciones de las actividades a realizar según el año de trabajo propuesto.

Para implementar el plan de trabajo, se requiere ajustar el presupuesto anual de la Institución, a las necesidades del Plan Estratégico de la Filial Región Brunca. La propuesta resultado del ajuste, se presenta en la siguiente hipervínculo donde se presenta los supuestos del Presupuesto Operativo 2006-2007 con las alternativas sin Plan y con Plan. Se incluye las modificaciones de las principales actividades que se requiere fortalecer. [Presupuesto 2006-2007.xls](#)

De los aspectos importantes considerados, se proyecta fortalecer los cargos correspondientes a la generación de recursos por parte de la Filial. Una de las decisiones claves a tomar, es el nombramiento de una persona con la capacidad de poner a trabajar el centro de capacitación en primera instancia y luego dedicarse a lograr la integración del gremio que se encuentra disperso en la Región Brunca.

La contratación del administrador de empresas o bien técnico compatible, debe tener la capacidad de poner en práctica el Plan Estratégico en conjunto la Directiva de la Filial, y otros colegas. El reto principal es poner en operación el centro de capacitación con los servicios de capacitación, organización de actividades, promoción del centro e integración del gremio, otros, con los que se logre ingresos mensuales de trescientos mil colones.

Se demuestra en el presupuesto, que la sede central aumente su aporte en los siguientes rubros. Para pagar el personal se requiere un aumento de ¢2.849.835,80 con un aumento del 69% de los Cargos a la Sede Central. El resto del costo del personal se cubren con el rubro de Cargo a las Filiales. El rubro Cargo a Fondos Especiales se aumenta un 17% por un monto de ¢391.231,70 por parte de la Sede Central.

El costo de implementar el plan estratégico, requiere que se ajuste de la cuentas referidas a la papelería y útiles, viáticos y transporte, lo mismo que el servicio telefónico, necesarios para cumplir con la aumenta propuesta de poner a funcionar el Centro de Capacitación como se vio en el origen del Proyecto.

VII. ANEXOS

ANEXO 1			
FILIAL BRUNCA			
COLEGIO DE INGENIEROS AGRONOMOS			
ESTADO DE RESULTADOS			
PERIODO DEL 01-10-2004 AL 31-07-2005			
INGRESOS			

APORTE C.I.A.	4,311,169.83		
COMISIONES	564,453.60		
CAPACITACION Y OTROS	892,500.00		
ALQUILER INSTALACIONES	308,500.00		
TOTAL INGRESOS		C6,076,623.43	
GASTOS DE OPERACIÓN			
SALARIOS	1,394,917.14		
CARGAS SOCIALES	611,252.69		
PAPELERIA Y UTILES	88,079.00		
SERVICIO TELEFONICO	226,190.00		
CORREO Y ENVIOS	18,700.00		
ELECTRICIDAD	55,500.00		
VIATICOS Y TRANSPORTES	34,815.00		
ASEO Y LIMPIEZA	248,410.00		
SECCIONES J.D.	152,068.00		
MANTENIMIENTO EN GENERAL	254,166.00		
VIGILANCIA	218,250.00		
ACTIVIDADES INF. FAMILIAR	287,230.00		
AGUA	107,292.00		
DEPRECIACION	439,531.92		
CURSOS CAPACITACION	1,085,897.64		
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN		C5,222,299.39	
RESULTADO DEL PERIODO			C854,324.04

ANEXO 2

**FILIAL BRUNCA
COLEGIO DE INGENIEROS AGRONOMOS
BALANCE DE SITUACION
ACUMULADO AL 31-07-2005**

ACTIVO			
ACTIVO CIRCULANTE			
EFFECTIVO	40,000.00		
BANCOS	123,199.57		
CUENTAS POR COBRAR	72,789.80		
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE		235,989.37	
ACTIVO FIJO			
TERRENO	18,000.00		
EDIFICIO FILIAL BRUNCA	9,857,473.94		
DEPRECIACION ACUM. FILIAL BRUNCA	-1,448,751.27		
MOBILIARIO Y EQUIPO OFICINA	2,022,174.45		
DEPRECIACION ACUM. MOB. Y EQU.	-413,097.52		
TOTAL ACTIVO FIJO		10,035,799.60	
TOTAL ACTIVOS			10,271,788.97
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO A CORTO PLAZO			
CUENTAS POR PAGAR			
FONDOS POR APLICAR	4,850.00		
TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO		4,850.00	
TOTAL PASIVOS		4,850.00	
PATRIMONIO			
CAPITAL FILIAL BRUNCA	9,412,614.93		
RESULTADO DEL PERIODO	854,324.04		
TOTAL PATRIMONIO		10,266,938.97	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			10,271,788.97

ANEXO 3	
INVERSIONES REALIZADAS EN EL PERÍODO 2004-2005	
INVERSIONES EN INSTALACIONES	987,435
JARDINERAS	33,000
CORTINA PLEGABLE	300,000
PINTURA DE METAL Y MATERIALES	510,000
SOLDADURA	32,000
PORTON OFICINA	49,435
8 ZINC ESMALTADO	63,000
INVERSIONES EN EQUIPO AUDIOVISUAL Y DE SONIDO	1,296,250
1 PROYECTOR MULTIMEDIA	1,073,250
1 UPS DE 1000	48,000
1 AMPLIFICADOR	89,000
1 DVD	36,000
MUEBLE PARA EQUIPO	50,000
TOTAL DE INVERSIONES	2,283,685

ANEXO 4			
RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN			
(Cursos y jornada agronómica)			
ACTIVIDAD	INGRESOS	GASTOS	RESULTADO
JORNADA AGRON	675,000	344,120	330,880
Curso del GPS	340,000	198,046	141,954
Curso del GPS	220,000	195,726	24,274
	1,235,000	737,892	497,108

ANEXO 5	
INGRESOS PRESUPUESTADOS PERÍODO 2004-2005	
INGRESOS	TOTAL
Aporte Mensual del Colegio	1,500,000
Aporte del Colegio Asamblea Gl.	200,000
Aporte del Colegio activ integración.	200,000
Aporte del Colegio Reun-Filiales.	420,000
Cursos de Superación Profesional.	500,000
Aporte Jornada Agronómica	250,000
Comisiones de cuota y otros. 10%	615,000
Alquiler Centro de Capacitación	480,000
Otros Ingresos (cursos)	600,000
TOTAL DE INGRESOS	4,765,000

**ANEXO 6
INVERSIONES REQUERIDAS**

PERÍODO 2005-2006

INVERSIONES REQUERIDAS PERÍODO 2005-2006	
Verjas para seguridad Centro	1,200,000
Equipo de Cómputo	400,000
Mobiliario (Centro Capacitación)	
Centro información técnica	1,500,000
Bodega	100,000
SUBTOTAL	3,450,000

ANEXO 7.
Membresía Región Brunca
Lista de afiliados

	COLEGIADO	DIRECCIÓN	Grado
1	QUIROS HERRERA MANUEL GUILLERMO	COSTADO SUR DEL C.E.N. PEJIBAYE, PÉREZ ZELEDÓN.	Téc. Agr.
2	CHAVES FALLAS LILLIANA	800 SURESTE DEL TALLER TREJOS URBAN HALDER APDO. 07-8000	Msc. Fitoprotección
3	SOLIS INFANTE BERNAL	100 S DE LA IGLESIA METODISTA, BO. SANTA CECILIA, P.Z.	Msc.
4	ALVARADO ALVARADO FELIX	ASA.M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Lic.
5	CAMPOS BARBOZA ROGER	300 N DEL ASERRADERO PEÑA Y SABORIO, SAN ISIDRO DE P.Z.	Lic.
6	CHACON MONTERO ROBERTO	M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Lic.
7	ELIZONDO GAMBOA JUAN CARLOS	C.N.P. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Lic.
8	JIMENEZ VALVERDE JAVIER	M.A.G. SAN ISIDRO DE PEREZ ZELEDON	Lic.
9	LEITON OBANDO ALEXIS	VALLE FERTIL MOLLEJONES, FARMACIA VETERINARIA BUENOS AIRES	Lic.
10	MADRIGAL UREÑA MARTIN	M.A.G.	Lic.
11	MEZA GUERRERO CELIO	M.A.G. SANIDAD VEGETAL, SAN ISIDRO DE P.Z.	Lic.
12	MOLINA CRUZ HUMBERTO	75 NORTE DEL BAR LAS ESPUELAS, BO. BOSTON, SAN ISIDRO. P.Z.	Lic.
13	UMAÑA SANCHEZ ALEXIS	I.D.A. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Lic.
14	AGUILAR DUARTE VINICIO ENRIQUE	300 S Y 100 E ESCUELA SINAI, SAN ISIDRO DE P.Z. ADEFORBRUNCA	Ing. Forest.
15	ARCE MORA MAURICIO	PINDECO. BUENOS AIRES DE PUNTARENAS	Ing. Forest.
16	ARGUEDAS DÍAZ LEYLLIANA	COLEGIO PALMARES	Ing. Forest.
17	CASTRO VENEGAS SAUL	75 MTS. SUR DE LA IGLESIA GENERAL VIEJO DE P.Z.	Ing. Forest.
18	CORDERO BARQUERO YAMILETH	MINAE, SAN ISIDRO DE EL GENERAL, P.Z. APDO. 701-8000	Ing. Forest.
19	FERNÁNDEZ RIVERA CARLOS MILDER	HOTEL LALA, CONTIGUO A LUFERZ, SAN ISIDRO DE P.Z.	Ing. Forest.
20	GONZALEZ JIMENEZ OLMAN	PRODUCTOS FORESTALES DEL SUR CONTIGUO A COPEMADEROS VILLA LIGIA	Ing. Forest.
21	JIMENEZ SANCHO FRANCISCO	1 KILOMETRO ESTE DE LA ESCUELA REPUNTA, P.Z.	Ing. Forest.
22	MORA MORA GERARDO	SUBREGIÓN MINAE, SAN VITO DE COTO BRUS	Ing. Forest.
23	ORTIZ BARQUERO WALTER	SUBREGIÓN MINAE BUENOS AIRES, PUNTARENAS	Ing. Forest.
24	PICADO VALVERDE FELIX	BARCA S.A	Ing. Forest.
25	RETANA CASCANTE IGNACIO	COSTADO SUR DEL PARQUE CENTRAL SAN ISIDRO, CENTRO CO. P.Z. VIDEO SUR	Ing. Forest.
26	ROJAS QUESADA LEONARDO	175 OESTE DE LA ESCUELA HERNÁN RODRÍGUEZ RUIZ, PALMARES DE PEREZ ZELEDÓN	Ing. Forest.
27	SAENZ FONSECA GERLYN	600 NOROESTE DE LA ESC. BAJO LAS ESPERANZAS, SAN ISIDRO P.Z.	Ing. Forest.
28	SALAZAR SALAZAR LUIS GUILLERMO	COOPEAGRI R.L., PÉREZ ZELEDÓN APDO. 344-8000	Ing. Forest.
29	VALENCIANO CHINCHILLA JORGE C.	100 MTS. NORTE DEL M.A.G. SAN VITO COTO BRUS	Ing. Forest.
30	VARGAS MORA ILEANA	LA CEIBA CONSULTORA FORESTAL, 100 M SUR DE ESCUELA LOS CHILES	Ing. Forest.
31	VARGAS SANABRIA RUPERTO	BARRIO SINAI; 50 MTS ESTE DE LA ENTRADA DE LA PLAZA DE DEPORTES	Ing. Forest.

32	QUESADA MONGE RAFAEL RUBEN	BO. CRISTO REY, 75 MTS. AL SUR MINI SUPER DANIEL	Ing. Agropec.
33	CUBERO ROJAS HUGO	FEDECOOP, ZONA SUR	Ing. Agr.
34	SANCHEZ CORRALES WILBERTH	BAYER SAN JOSÉ, HAB, PEDREGOSO	Ing. Agr.
35	SOLIS PORRAS ROGER	INDUSTRIAS BIOQUIM	Ing. Agr.
36	VALVERDE VARGAS ROLANDO	CREDECOOP COOPEAGRI,	Ing. Agr.
37	AGUILAR ARIAS JUAN JOSE	BANCO DE COSTA RICA, SAN ISIDRO DE P.Z.	Ing. Agríc.
38	MARIN HERNANDEZ EVELIO	C.N.P. SAN ISIDRO DE PEREZ ZELEDON	Ing. Agríc.
39	ACEVEDO SILESKY ALEJANDRO	EL COLONO VALLE FÉRTIL S.A. SAN ISIDRO P.Z. APDO. 73-8000	Ing. Agr.
40	ASTORGA MORA BERNAL	AGRÍCOLA INTERNACIONAL DEL SUR, PASO CANOAS, CORREDORES PUNTARENAS	Ing. Agr.
41	BALDI SALAS HANS	SERACSA,5TA. ENTRADA EL PRADO URBA LICEO UNESCO CALLE 2 CASA 11APDO. 91-8000	Ing. Agr.
42	BARBOZA VÍQUEZ ALBERTO	300 SUR DE LA ESCUELA DE LOS CHILES EN DANIEL FLORES	Ing. Agr.
43	BARRANTES BOULANGER ROGELIO	AEO/C.N.P. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
44	BARRANTES ELIZONDO ANDRÉS	150 SUR DE LA ENTRADA EMERGENCIAS DEL HOSPITAL ESCALANTE PRADILLA.	Ing. Agr.
45	BARRANTES ELIZONDO GERMÁN	CREDECOOP R.L, URBANIZACIÓN EL DORADO SAGRAD FAMILIA	Ing. Agr.
46	BARRANTES MORA JULIO CESAR	CAMARA DE CAÑEROS ZONA SUR, FRENTE MINAE SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
47	BENAVIDES RIVERA OLGER	M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
48	BLANCO MENA ROGELIO	AVALUOS Y PERITAJES, 50 ESTE 25 SUR DE ESCUELA PEDRO PEREZ ZELEDON	Ing. Agr.
49	CALDERON VALVERDE HERNAN ALB.	COOPEAGRI R.L., SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
50	CAMBRONERO CAMBRONERO MARIO	100SUR Y 250 OESTE DE BOMBAPTO.JIMÉNEZ,CORREDORES,PUNTARENAS	Ing. Agr.
51	CARBALLO HERNANDEZ VIRGILIO	C.N.P. BUENOS AIRES	Ing. Agr.
52	CASTAING VARGAS DIEGO	C.N.P. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
53	CESPEDES ARIAS VICTOR ELIAS	DE LA PAN. SUPER PAN, 75 SURESTE JOYERIA LA TURQUESA RIO CLARO	Ing. Agr.
54	CHAVEZ RODRIGUEZ MARIO	M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
55	CHI CHAN HORACIO	M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
56	CORRALES CHAVEZ MINOR	SUMINISTROS, COOPEAGRI R.L.	Ing. Agr.
57	CUBILLO JIMENEZ BELFORT	DIRECTOR C.N.P. REGION BRUNCA	Ing. Agr.
58	DIAZ BALMACEDA EMILIO	COSTADO OESTE DEL PARQUE ALTOS FARMACIA MIRAVALLS P.Z.	Ing. Agr.
59	ELIZONDO CHINCHILLA RODRIGO	I.D.A. SAN SIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
60	ELIZONDO GAMBOA OSCAR GERARDO	BANCO DE COSTA RICA, SAN ISIDRO DE P.Z. APDO. 156-8000	Ing. Agr.
61	ESQUIVEL RAMÍREZ EDUARDO	AGRÍCOLA EL GENERAL	Ing. Agr.
62	FONSECA ARCE EDUARDO	125 MTS. ESQ. NOROESTE DEL PARQUE CENTRAL, SAN ISIDRO P.Z. TIENDA AMAZONAS	Ing. Agr.
63	GONZALEZ DIAZ RONALD	125 MTS NORTE Y 75 MTS. ESTE DE LA ULATINA, SAN ISIDRO, P.Z.	Ing. Agr.
64	GONZALEZ LEON MARVIN	BANCO NACIONAL DE C.R. LAUREL	Ing. Agr.
65	HERNANDEZ HAUG LUIS FERNANDO	AGROCOMERCIAL DE GRECIA, 50 O PULP. LA VIRTUD BO. SAN LUIS P.Z.	Ing. Agr.
66	JIMENEZ QUIROS MARIO	I.D.A. RINCON DE OSA	Ing. Agr.

67	JIMENEZ VAZQUEZ GERARDO	I.N.A. SAN ISIDRO DE P.Z.	Ing. Agr.
68	LEIVA ACUÑA JOSE MANUEL	ABOPAC	Ing. Agr.
69	MELENDEZ GAMBOA WILLIAM	M.A.G. SAN ISIDRO DE PEREZ ZELEDON	Ing. Agr.
70	MORA CALVO BERNAL	I.D.A. SAN ISIDRO DE P.Z.	Ing. Agr.
71	MORALES MATA ADOLFO	M.A.G. SAN ISIDRO DE PEREZ ZELEDON	Ing. Agr.
72	NARANJO PICADO PABLO	AGRONARANJO, 220 N BANCO NACIONAL CR, PALMARES DE P.Z.	Ing. Agr.
73	QUESADA FONSECA GERARDO	AGROBRUS, SAN VITO DE COTO BRUS, PUNTARENAS	Ing. Agr.
74	QUIROS GODINEZ JOSE GUILLERMO	BARRIO NUEVO DE PAVONES,250 SUR Y 100 OESTE PANADERIA LAS PAVITAS	Ing. Agr.
75	QUIROS JIMENEZ OMAR	I.N.A. SAN ISIDRO DE P.Z. APDO. 106-8000	Ing. Agr.
76	QUIROS VALVERDE MINOR	MIDEPLAN	Ing. Agr.
77	QUIROS ZUÑIGA BERNIE	I.D.A. COTO BRUS	Ing. Agr.
78	ROJAS CAMACHO MARIO	300 S Y 50 E BANCO NACIONAL C.R., PALMARES DE P.Z.	Ing. Agr.
79	ROJAS CASTRO HENRY	ICAFE SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
80	ROJAS CASTRO ROY	M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Ing. Agr.
81	ROJAS VARELA GILBERTO	SERVICIOS CIENTIFICOS AGROPECUARIOS	Ing. Agr.
82	RUIZ ABARCA MARIANO	COOPEAGRI R.L. PINAR DEL RIO, 300 N DE LA PLAZA, PALMARES DE P.Z.	Ing. Agr.
83	SIBAJA VARGAS JUAN IGNACIO	CNP	Ing. Agr.
84	SOLIS PORRAS WILBERTH	TRAB:AGROTICO, DOMICILIO 150 ESTE DEL SURTIDOR EL GENERAL, GENERAL VIEJO, P.Z.	Ing. Agr.
85	VILLALOBOS ESPINOZA DONALD	MAG, LAS JUNTAS DE PACUAR	Ing. Agr.
86	ESPINOSA GOMEZ ROMAN	150 E PULP. SN.MARTIN, 3RA. ENTRADA BO.EL PRADO, SAN ISIDRO P.Z.	Ing. Admin.
87	ARRONIS DIAZ VICTORIA	M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL. INVESTIGACIONES ZOOTECNIA	Ing. Agr. Zootec.
88	SOLIS MATA RONALD	COLEGIO TECNICO DE PEJIBAYE, PEJIBAYE, PÉREZ ZELEDÓN.	Bach. En Agron.
89	ARIAS TENORIO MELVIN	PDR/M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	Bach. En Agron.
90	CASTILLO VARGAS FERNANDO	DEL LICEO UNESCO,200S Y 100E,SAN ISIDRO DE P.Z.,ENTRADA AL PRADO	Agr.
91	CHINCHILLA MÉNDEZ ANTONIO	CASA NO.8 RESIDENCIAL EL VALLE, PÉREZ ZEL. FAX:279-6343	Agr.
92	DUCCA JIMENEZ GERARDO	I.D.A. DANIEL FLORES DE P.Z.	Agr.
93	MORERA GONZALEZ RUPERTO	BANCO DE COSTA RICA, SAN ISIDRO DE PEREZ ZELEDON	Agr.
94	NARANJO BLANCO ALBERTO	850 AL S DE LA IGLESIA CATOLICA DE PALMARES DE P.Z.	
95	NAVARRO ACUÑA OLDEMAR	COOPEAGRI, DESARROLLO ASOCIATIVO	
96	REYES REYES ASDRUBAL	M.A.G. SAN ISIDRO DE EL GENERAL	

