

**Informe de fin de gestión**

Se elabora el presente Informe de Fin de Gestión, de conformidad con la normativa interna vigente en el Instituto Nacional de Aprendizaje, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno".

**Datos generales:**

<b>Dirigido a:</b> Rocio Lopez Monge
<b>Copia a (Unidad de Recursos Humanos):</b> Carlos Chacón Retana
<b>Fecha del Informe:</b> 23/01/2018
<b>Nombre de la Persona Funcionaria:</b> Juan Carlos González Chavarría
<b>Nombre del Puesto:</b> FT-3
<b>Unidad Ejecutora:</b> Centro Nacional Especializado Granja Modelo
<b>Período de Gestión:</b> octubre de 1988 al 31 de enero 2018
<b>Informe recibido en la Unidad de Recursos Humanos</b>
<b>Recibido por:</b> <u>Katherine Comanza</u> <b>Firma</b> <u>Katherine</u>
<b>Fecha:</b> <u>22/01/2018</u> <b>Sello</b>



UNIDAD RECURSOS HUMANOS  
PROCESO DE DOTACION

**1. Presentación:**

En cumplimiento con la normativa legal de la Ley de Control Interno, en su inciso e del artículo 12 y lo dispuesto en la directriz N° 8 por la Contraloría General de la República, hago entrega formal del informe de gestión como Encargado del Centro Nacional Especializado Granja Modelo desde octubre de 1988 a enero 2018.

Este Centro cuenta con 3.5 hectáreas creado en 1985 durante la Administración de Luis Alberto Monge bajo la política de "Volvamos a la Tierra", por lo que su creación se basaba en una Unidad Agropecuaria dirigida por un agricultor y su familia, con el propósito de demostrar un manejo adecuado de los recursos naturales. Desde mi asignación en el año de 1988, como administrador del Centro Nacional Especializado Granja Modelo, realizamos conjuntamente con los técnicos de la Misión Técnica Agrícola de la República China de Taiwán un cambio sustancial en lo relacionado a los objetivos. Estos objetivos desde ese momento estarían enmarcados dentro de la filosofía de formación-producción con el propósito de crear la infraestructura necesaria para desarrollar las unidades productivas que serían el área de investigación y práctica de los servicios de capacitación, así como la infraestructura en toda su magnitud para poder desarrollar el Plan de Servicios de Capacitación que daríamos inicio desde esa época.

## **2- Resultados de la Gestión:**

El proceso de capacitación que iniciamos en ese momento se orientó hacia pequeños y medianos productores, con posibilidad económica de establecer el modelo diseñado por el INA, para satisfacer las necesidades de capacitación del usuario de la gran área metropolitana. Se realizó un gran esfuerzo por ofrecerles alternativas viables no tradicionales; que se ajustan exactamente a las políticas de producción del país. Esta transferencia de tecnología se vio consolidada en las acciones formativas que se desarrollan, aunado al proyecto de Plantas Ornamentales y proyecto Caprino que ya estaba establecido, iniciamos con la creación del proyecto de Biotecnología Vegetal, Orquídeas, Frutales Tropicales, Abonos Orgánicos y finalmente Hidroponía. Todos estos proyectos se conformaron simultáneamente con el diseño de los servicios de capacitación que cada proyecto debía de tener, realizado por el Núcleo Agropecuario al cual pertenecía administrativamente el Centro. Desde ese momento consolidamos el Centro como una unidad de investigación y validación de tecnología agropecuaria en sus unidades didácticas productivas, para adaptar esta acción en servicios de capacitación y formación profesional. Esta transferencia estaría dirigida a usuarios de diferentes sectores, entre ellos; empresarios de alta tecnologías del sector agrícola, agricultores, estudiantes de todo el sector educativo tanto público como privado, así como público en general a nivel nacional. Es importante resaltar que estas unidades abren posibilidades de nuevas alternativas de formación, si se toma en cuenta factores de tipo ecológico y turístico involucrando a instituciones estatales y empresas privadas las cuales requieren de personal capacitado y sobre todo para la creación de microempresas.

### **DESCRIPCIÓN DE LAS UNIDADES DIDÁCTICAS PRODUCTIVAS QUE FUERON ESTABLECIDAS DURANTE MI GESTIÓN:**

#### **UNIDAD PRODUCTIVA DE BIOTECNOLOGÍA VEGETAL.**

##### **Objetivos Generales.**

- ❖ Establecer un programa de capacitación profesional a través de Servicios de Capacitación y Formación Profesional en el campo de cultivo de tejidos vegetales.
- ❖ Establecer protocolos de producción in vitro de orquídeas, plantas ornamentales y otras plantas con valor comercial.

##### **Objetivos Específicos.**

- ❖ Capacitar personal que se desempeñe en las actividades, como auxiliares en laboratorios comerciales e instituciones del gobierno.
- ❖ Mantener en la Centro Nacional Especializado Granja Modelo del I.N.A un sistema demostrativo de la técnica de cultivo de tejidos vegetales, que pueda cumplir con las prácticas que se desarrollan en los Servicios y servir de ejemplo para las personas interesadas.
- ❖ Reforzar el reglón de exportaciones de productos no tradicionales introduciendo en el mercado nacional y el mercado internacional, los híbridos de orquídeas obtenidos y reproducidos en el laboratorio de cultivo de tejidos vegetales a través del abastecimiento de plantas a los interesados.
- ❖ Capacitar personal en cultivo de tejidos vegetales orientado a cultivos no tradicionales como ornamentales, frutales, flor de corta, con base a las necesidades del mercado.
- ❖ Capacitar personal interesado en iniciarse en la actividad de cultivo de tejidos vegetales, como viveristas, técnicos y profesionales en agronomía, profesores y estudiantes de colegio agropecuario.



- ❖ Producir orquídeas en forma masiva bajo condiciones in vitro a partir de semilla sexual, escapo floral y meristemo, con el objetivo de abastecer la capacidad productiva de los viveros existentes en el Centro Nacional Especializado Granja Modelo.
- ❖ Impartir el Programa de Auxiliar de Laboratorio para Micropropagación de Plantas.



## UNIDAD PRODUCTIVA DE ORQUÍDEAS

### Objetivos generales

- ❖ Establecer un programa de investigación y capacitación básica a través de la unidad productiva y los Servicios de capacitación en Orquídeas.
- ❖ Establecer y mantener la infraestructura (viveros) y tecnología necesaria en el proceso de capacitación y producción en el cultivo de orquídeas (tanto híbridas como especies nacionales) para las condiciones de nuestro país.
- ❖ Preservar el patrimonio biológico del país en lo que se refiere a especies de orquídeas nacionales.

### Objetivos específicos

- ❖ Capacitar personal de campo que se desempeñe en las actividades de manejo de orquídeas en vivero.
- ❖ Capacitar personal interesado en iniciarse en la actividad de cultivo de orquídeas en vivero, tal como: viveristas, técnicos y profesionales en agronomía y otras áreas, profesores y personal de Reservas Biológicas y Parques Nacionales, etc.
- ❖ Mantener un sistema demostrativo permanente con tecnología de avanzada, para observar y aprender del cultivo y manejo de orquídeas en vivero.
- ❖ Generar investigación y adaptación tecnológica que sea de fácil acceso a los interesados en el cultivo de orquídeas en vivero.
- ❖ Establecer un sistema demostrativo de manejo de orquídeas pos- laboratorio en vivero (aclimatación)





## UNIDAD PRODUCTIVA EN PLANTAS ORNAMENTALES

### Objetivo General.

- ❖ Mantener los viveros demostrativos (Didáctico), donde se brinden los Servicios de Capacitación y Formación Profesional en Establecimiento y Manejo de Plantas Ornamentales, sobre la base de la tecnología desarrollada por el I.N.A para tal efecto (Aprender – Haciendo).

### Objetivos Específicos.

- ❖ Validar y realizar investigaciones para así demostrar y enseñar las técnicas de reproducción de plantas ornamentales tanto de carácter comercial como sin él, mediante su reproducción en el vivero y suministradas por el laboratorio de Cultivo de Tejidos Vegetales.
- ❖ Colectar y coleccionar diversos lotes de especies nativas o exóticas de gran variabilidad, con algún carácter relevante (valor comercial, belleza estética, necesidad de estudio).
- ❖ Suministrar material para embellecer los jardines, áreas verdes y Centros de Formación del I.N.A. así como suministrar plantas para los cursos móviles que este INA desarrolla, como los que se ejecuten en la Granja Modelo
- ❖ Impartir el curso formal de Manejo y Producción de Plantas de Flor y Follaje.



## UNIDAD PRODUCTIVA DE FRUTALES TROPICALES (Uva, guayaba, mango carambola, cítricos, aguacate)

### Objetivo general:

Mantener en producción los árboles frutales en el Centro Nacional Especializado Granja Modelo e impartir los Servicios de Capacitación y Formación Profesional sobre su establecimiento y manejo.

### Objetivos específicos:

- ❖ Mantener las prácticas culturales y agronómicas necesarias en el cultivo para utilizarlo como área didáctica para los alumnos.
- ❖ Generar información nueva del cultivo a través de la validación de nuevas técnicas de manejo.
- ❖ Capacitar a técnicos y productores interesados en el establecimiento y manejo de frutales tropicales.

- ❖ Establecer un programa de reproducción de árboles, poniendo a disposición de alumnos y productores plantas de diversos frutales.
- ❖ Ofrecer asesorías y asistencia técnica a productores interesados y con plantaciones establecidas



### UNIDAD PRODUCTIVA DE ABONOS ORGÁNICOS

El objetivo de la creación de ésta unidad fue ofrecer una alternativa a las personas participantes interesadas en adquirir conocimientos en la acción formativa de Abonos Orgánicos, para la producción de biofertilizantes líquidos y sólidos utilizando desechos biodegradables, mediante técnicas de lombricompost, compost y biofermentos.

#### **Producción de biofertilizantes líquidos utilizando hiervas y frutas.**

- ❖ Producción de abonos fermentados Bocashi utilizando desechos de la zona.
- ❖ Producir abonos compost a partir de desechos biodegradables.
- ❖ Producir abonos orgánicos utilizando lombrices, tomando en cuenta el ciclo de vida, infraestructura, manejo de camas y cosecha.





## UNIDAD PRODUCTIVA DE HIDROPONIA

### Objetivos generales:

- ❖ Generar la tecnología básica para producción de hortalizas utilizando la técnica hidropónica.
- ❖ Ejecutar el programa de Servicios de Capacitación y Formación Profesional en hidroponía.

### Objetivos específicos:

- ❖ Transferir tecnología validada en el proyecto de hidroponía mediante Servicios de Capacitación y Formación Profesional.
- ❖ Fomentar la cultura del reciclaje, respecto al uso de recipientes caseros en el cultivo hidropónico.
- ❖ Promover la producción y el consumo de hortalizas sanas, libres de agroquímicos o con mínimo uso de estos, mediante el huerto hidropónico.
- ❖ Promover hábitos de alimentación basados en el consumo de hortalizas.



## UNIDAD PRODUCTIVA CAPRINA

### Objetivo General:

- ❖ Brindar capacitación en la producción caprina con las técnicas de manejo adecuadas al trópico que garanticen una producción comercial.
- ❖ Establecer explotaciones pecuarias en donde se diversifique la producción de acuerdo a las condiciones socioeconómicas y ambientales de la meseta Central.
- ❖ Aplicar un paquete tecnológico en cada una de las explotaciones pecuarias, que sea superior al promedio utilizado en la meseta Central
- ❖ Administrar las explotaciones con carácter empresarial de tal forma que sirva como instrumento didáctico para la Formación Profesional del usuario.

### Objetivos específicos.

- ❖ Establecer una explotación de cabras que genere información técnica sobre su manejo; sirva como área didáctica donde los alumnos realicen las prácticas.
- ❖ Promover la producción caprina a nivel comercial en Costa Rica, mediante actividades que demuestren su rentabilidad.
- ❖ Unir fuerzas estatales, privadas e internacionales mediante un proyecto cuya ejecución depende de la coordinación y aporte de las partes (Pitta, Caprino).
- ❖ Recopilar información existente sobre la producción en Costa Rica.
- ❖ Capacitar a técnicos y productores interesados en el establecimiento y manejo de una explotación caprina.
- ❖ Investigar sobre técnicas de manejo reproductivo como la inseminación natural y artificial.
- ❖ Brindar asesoría y asistencia técnica a los productores, y a toda persona interesada en el manejo técnico de cabras.





## **SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL QUE OFRECE EL CENTRO NACIONAL ESPECIALIZADO GRANJA MODELO**

- 1- Establecimiento y Manejo de Plantas Ornamentales.
- 2- Programa Auxiliar de Laboratorio para Micropropagación de Plantas.
- 3- Cultivo de Orquídeas.
- 4- Cursos de Hidroponía.
- 5- Cultivo de Aguacate.
- 6- Agricultura Orgánica.
- 7- Producción de Cabras.
- 8- Abonos Orgánicos.
- 9- Plaguicidas Agrícolas.
- 10- Cultivo de Cítricos.
- 11- Establecimiento de Viveros Forestales.
- 12- Poscosecha de Vegetales Frescos.
- 13- Cultivo de Hortalizas.
- 14- Buenas Prácticas en la Agricultura.

## **DESARROLLO DEL CENTRO NACIONAL ESPECIALIZADO GRANJA MODELO**

Cuando recibí el Centro en el año 1988, éste contaba con una casa de habitación en donde se alojaba un funcionario y su familia, una cabreriza, bodega aladaña, un área de 1500 metros cuadrados para repasto, una oficina, un pequeño comedor y un área al aire libre para plantas ornamentales ocupando un área total de aproximadamente 3500 metros cuadrados.

Para enero del 2018 se cuenta con la siguiente infraestructura, construida con recursos propios (con grupo de privados de libertad, funcionarios y personal de la Misión China en su momento).

- 1- Un laboratorio de cultivo de tejidos vegetales.
- 2- 7 aulas debidamente equipadas.
- 3- 7 oficinas para técnicos y administrativos.
- 4- 2 comedores para técnicos y alumnos.
- 5- 1 Rancho para atención de público (Reconstruido mediante licitación en el 2016).
- 6- 1 Área de parqueo techada.
- 7- 2 invernaderos para ornamentales.
- 8- 6 invernaderos para orquídeas.
- 9- 4 invernaderos para hidroponía.
- 10- 1 cabreriza.
- 11- 1 Bodega de la Unidad Caprina.
- 12- 1 Bodega para agroquímicos.
- 13- 1 Bodega para productos químicos para laboratorio.
- 14- 1 Bodega para materiales varios de unidades.
- 15- 1 bodega para herramienta y equipos.
- 16- 1 Taller para mantenimiento.
- 17- 1 Área de cultivo para pasto.
- 18- 1 área de cultivo de uva.
- 19- 1 Área de cultivo de aguacate.
- 20- 1 Área de cultivo de guayaba.
- 21- 1 Área de cultivo de cítricos.
- 22- 1 galerón para trabajo práctico de orquídeas.
- 23- 1 tanque para almacenamiento de agua de 350 metros cúbicos y caseta para riego (única infraestructura construida mediante contratación)



### **3-Cambios en el entorno:**

El Centro Nacional Especializado la Granja Modelo se fundó en el año 1985 con una visión diferente a la actual en el proceso de formación profesional ya que en sus inicios su objetivo era demostrar como un agricultor y su familia podían subsistir con un modelo agropecuario, en un área determinada de terreno. Lo anterior no está mal, pero no se apegaba a los objetivos institucionales, por ello se le cambio esta visión y se brinda desde el año de 1990 opciones agropecuarias de capacitación en cultivos no tradicionales no solo a los usuarios de la gran área metropolitana, sino de todo el país. Con esta oferta se ha contribuido a crear un agricultor de tipo empresarial, brindándoles nuevas opciones agropecuarias en donde pueden conformar negocios productivos como orquídeas, hidroponía, biotecnología, ornamentales y caprino en sus propias casas, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. No omito manifestar que este Centro atiende una gran población de ciudadanos de la tercera edad los cuales participan nuevamente en procesos de capacitación y se integran nuevamente como población productiva ya que esta oferta les abre nuevas opciones, lo cual los hace sentir nuevamente útiles a la sociedad.

Se cuenta desde el año de 1986 con el Convenio Interinstitucional con el Ministerio de Justicia y Paz. Este es un convenio que mantiene en éste Centro una población estudiantil de 18 alumnos en un ciclo anual de servicios de capacitación y egresando aproximadamente 40 alumnos al año. Inicialmente con esta población mediante los servicios de formación-producción construimos toda la infraestructura y establecimos las plantaciones de especies frutales que conjuntamente ya cubren los 35.000.00 metros cuadrados del Centro.

### **4- Control Interno:**

Como procedimiento establecido desde la parte gerencial anualmente se realiza la evaluación de control interno, así como la parte de valoración de riesgos que desde la Dirección Regional Central Oriental se lleva un minucioso control de los compromisos y las evidencias que todos los Centro escritos a esta regional debemos de cumplir.

### **5- Acciones emprendidas:**

Como se establece en los compromisos asumidos anualmente para control interno se mantenían reuniones con todo el personal tanto técnico como administrativo con el fin de evaluar y dar seguimiento a las normativas de la unidad de control interno. Así mismo se utilizan los procedimientos emitidos por gestión de Calidad Institucional.

### **6- Logros alcanzados:**

El Centro Nacional Especializado Granja Modelo mediante la administración y ejecución del Plan de servidos de capacitación, siempre ha logrado superar las metas ya que contamos con toda la infraestructura necesaria, el recurso humano fijo, así como equipo, herramientas y materiales necesarios para su ejecución. En los 29 años de mi gestión como administrador del Centro, pasamos de 0 alumnos en 1988 a aproximadamente 22100 personas capacitadas en estos 29 años, de los cuales 1160 alumnos corresponden a privados de libertad, atendidos mediante el Convenio con el Ministerio de Justicia y Gracias, lo que vale la pena resaltar ya que es de las pocas instituciones de gobierno que invierte recursos en esta población.

### **7- Proyectos relevantes:**

Desde hace más de 10 años se han realizado múltiples gestiones ante la Subgerencia Técnica, la Gestión de Normalización y con la Unidad de Arquitectura para que se realice la reparación de la carretera interna la cual se efectuó solamente en la etapa A y B faltando la C, D y E ya que inexplicablemente por problemas presupuestarios no se concluyeron las etapas



mencionadas. Por lo anterior éste se deja sin efectuar y es lamentable la condición en que se encuentra.

**8- Administración de recursos financieros:**

Durante mi gestión los recursos financieros siempre fueron asignados en forma adecuada cumpliendo con todas las normativas institucionales y apegados a la Ley de Control Interno. Cuando se vio afectada esta ejecución obedeció a problemas como procesos licitatorios infructuosos o deficiencias de gestión en la parte técnica ya que por falta de criterio técnicos por ejemplo del Núcleo Eléctrico no se pudieron procesar todas las compras a nivel institucional. La ejecución presupuestaria para el 2017 fue de un 80%.

**9- Sugerencias:** Hace varios años el buen accionar de la Institución se ha visto afectado por decisiones gerenciales inapropiadas con el propósito de reducir gastos lo cual ha traído graves consecuencias, entre ellas la no publicación de nuestros servicios en los medios de comunicación lo que ha generado escasa participación de estudiantes e incluso la eliminación de servicios que están debidamente programados y que antes de esta decisión se mantenían listas de espera. Por otra parte y en la misma línea se toma la decisión del cambio de la telefonía regular por teléfonos IP, lo cual no es efectiva impidiendo la comunicación fluida principalmente para el cliente externo ya que el sistema trabaja a un 50%, afectando nuestra imagen. También se han girado directrices regulatorias para los sistemas informáticos lo cual bloquea el acceso ágil y eficiente de comunicación y de investigación, esto es inapropiado ya que si existe abuso existen procesos sancionatorios y no bloquear los accesos. Por otra parte se debe de tomar decisiones a nivel de Junta Directiva para que se le exija a la Gestión Tecnológica y sus Núcleos resultados en su accionar ya la institución tiene un rezago tecnológico de por lo menos 20 años y la parte Gerencial cada día lo ven con mayor indiferencia, siendo el mayor problema que presenta la institución y si no se corrige vamos en la línea de desaparecer ya que la empresa privada ve como sus dineros invertidos no están produciendo resultados.

**10- Observaciones:** Aunado al tema anterior es lamentable que a pesar de lo mal que estamos en el campo tecnológico, lo cual es evidente, también hemos caído en una pereza en la toma de decisiones de parte de los mandos medios para arriba, que ni siquiera ya se cuenta con la mínima educación de dar respuesta, esto se ha transformado en una nube de malestar, el cual ha llegado hasta el más humilde de los colaboradores afectando el accionar institucional, será que han sido mal seleccionados esto funcionarios y se nombran por amistad o peor aún por afinidad política y no porque hayan demostrado ser eficientes.

**11- Disposiciones de la Contraloría General de la República:** En el transcurso de mi gestión no recibí ninguna disposición de la Contraloría General de la República dirigido al Centro Nacional Especializado Granja Modelo o directamente hacia este servidor. Cuando fueron disposiciones dirigidas a la institución se acataron las recomendaciones y disposiciones de acuerdo a las directrices y políticas emitidas por las Autoridades Superiores.

**12- Órganos de Control Externo:** Si se recibieron disposiciones de las auditorías externas de calidad y de Gestión Ambiental y todas fueron cumplidas en los plazos establecidos.

**13- Auditoria Interna:**


En las auditorías internas que se realizaron durante mi gestión fueron básicamente con relación a la venta de bienes y servicios, así como sobre la ejecución del procedimiento de ayudas económicas y el procedimiento de ejecución de Servicios de capacitación y formación profesional, todas las recomendaciones siempre fueron atendidas en forma satisfactoria. Además, se recibieron auditorías internas de calidad y ambiental cuyas recomendaciones se cumplieron en los plazos establecidos.



La persona funcionaria saliente da fe de que lo expuesto en el presente informe de fin de gestión corresponde a la realidad de los hechos y es consciente de que la responsabilidad administrativa de las personas funcionarias del Instituto Nacional de Aprendizaje, INA prescribirá según se indica en el artículo 71 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428, del 7 de setiembre de 1994, y sus reformas.

**Nombre y Firma de la persona funcionaria:**

**Juan Carlos González Chavarría.**



**Número de identificación: 203060269**

cc: Unidad de Recursos Humanos<sup>1</sup>  
Sucesor

---

<sup>1</sup> El Informe final de gestión se envía en formato físico y digital.