



---

# PERFIL DE UN MINISTRO(a) PARA EL MAG

---



**Marco Chaves Solera<sup>1/</sup>**



**10 DE MARZO DE 2014**

**San José, Costa Rica**

## Introducción

Todo cambio de gobierno genera cada cuatro años en las personas, a lo interno de las instituciones, las organizaciones y los sectores involucrados, tanto públicos como privados, percepciones y emociones encontradas, traducidas en sentimientos y perturbaciones de duda, beneplácito e incertidumbre por lo que pueda acontecer. Esto sucede por cuanto para algunos la visión del cambio político es en sí mismo negativo, y se piensa que la gestión gubernamental por iniciar será de menor calidad y mayor afectación para sus intereses particulares y/o grupales respecto a la anterior. Es percibido por algunos casi como una verdadera embestida para su futuro y estabilidad personal. La visión fatalista de unos es una realidad incuestionable que motivay condiciona sus intenciones y también sus acciones, circunstancia por la cual hablan del “*negro futuro que nos espera*”, al referirse al cambio.

Para otros, por el contrario, con un sentimiento optimista y llenos de positivismo, el cambio es la gran oportunidad de evitar repetir y corregir los errores cometidos, redireccionar lo actuado y alinear programas y acciones de acuerdo con lo previsto y deseado en una nueva gestión política; motivo por el cual, el cometido esperado para el gobierno entrante es percibido como esperanzador y prometedor. Queda claro entonces que nuestra percepción del mundo es por lo general selectiva y muy variable, aún para un mismo acontecimiento.

Bajo esa premisa cabe entonces preguntarse con buen criterio ¿Es el cambio de gobierno acaso un asunto de simple percepción que depende del estado de ánimo de las personas? ¿Es posible revertir y modificar los sentimientos pesimistas anticipados que pudieran existir convirtiéndolos en positivos? ¿La apreciación de una gestión política, gubernamental o institucional es cuestión apenas de percepción de las personas involucradas, o hay algo más? ¿Es la percepción de ingobernabilidad motivada por el pobre desempeño de las administraciones e instituciones o es una noción ciudadana ya arraigada en el costarricense?

Lo cierto del caso es que a pesar de los razonamientos objetivos y las argumentaciones bien fundamentadas y sustentadas que puedan darse al asunto, el sentimiento de duda e incertidumbre siempre persiste y posiblemente continuará persistiendo por mucho tiempo, hasta tanto no exista la credibilidad y la confiabilidad en los gobiernos de turno. La percepción de la realidad es intervenida y en algún grado determinada por los gustos y preferencias ciudadanas, las experiencias personales, la influencia de los medios de comunicación, motivos de índole ideológico y hasta dogmático, las condiciones sociales y económicas del entorno, los temores, las pasiones y hasta lo que nuestros propios intereses personales puedan generar ante la inminencia del cambio y lo que él representa.

---

<sup>1/</sup> *Ingeniero Agrónomo, M.Sc. Ex Presidente del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Costa Rica. Heredia, marzo del 2014. E-mail: [chavessolera@gmail.com](mailto:chavessolera@gmail.com)*

No hay duda en reconocer que un cambio de gobierno como el que pronto se avecina y sucede cada cuatro años, es además de un ejemplar acto democrático, es en sí mismo un momento de inquietud y duda para las personas, algunas de las cuales les genera inclusive desestabilización emocional. Es válido reconocer que los factores y elementos que inciden en la percepción de una misma realidad son múltiples, complejos y muy variados, resultando por ello incorrecto e inválido pretender aislarlos y reducirlos a una sola dimensión, pues con ello puede perfectamente caerse en el grave error de percibir aquello que queremos y deseamos percibir, para justificar y ratificar nuestras creencias, limitantes, incapacidades y estilos de vida personales.

Resulta interesante efectuar un ejercicio un tanto teórico pero válido, de procurar establecer cuál debería ser el perfil ideal que debe tener la persona que se hará cargo de la cartera de agricultura y ganadería en el gobierno que esta pronto a asumir y orientar los destinos de la nación por los próximos cuatro años; lo cual indudablemente influirá en la percepción pública que se tenga de la gestión política que la cartera y el nuevo gobierno reflejen ante la ciudadanía y los sectores involucrados, en este caso vinculados al agro. Como principio pragmático resulta cierto reconocer que un perfil ideal contribuye y ayuda a identificar y encontrar la persona ideal y deseada para ocupar una determinada posición, porque al final interesa el desempeño y no tanto la persona.



### **Percepción del Cambio**

Es un hecho comprobado y demostrado que las personas y los grupos sociales perciben las cosas de un modo distinto, existiendo inclusive las que no la perciben, lo que podríamos calificar como una curiosa “*desapercepción*” de la realidad; lo cual no responde solamente a desinterés o problemas de falta de conocimiento y hasta ignorancia. Es por ello fundamental para cualquier administración el poder entender y explicar por qué finalmente acabamos percibiendo aquello que públicamente percibimos, pues ello resulta determinante para la gobernabilidad democrática del país, y con ello, para la satisfacción de los ciudadanos con el desempeño de las instituciones, sus gobernantes y ellos mismos como figuras activas de la sociedad costarricense.

Asegura TOPÍ (2014) en torno a la percepción, que *“Una de las cosas que más nos cuesta entender cuando hablamos del concepto del tiempo es que, en un nivel que no podemos actualmente percibir, todo está sucediendo de forma simultánea. Pasados, presentes y futuros coexisten en un “eterno ahora” para aquellos puntos de vista que se encuentran fuera del nivel en el que estamos nosotros, donde nuestra construcción mental y vibracional, nos hace percibir el tiempo como una sucesión lineal de eventos y sucesos, que, en realidad, si los viéramos desde otro punto de vista fuera de estas limitaciones espacio-temporales, veríamos que están todos ocurriendo de forma simultánea.”*

Los políticos y la misma ciudadanía señalan y aceptan cada vez con mayor regularidad y firmeza que Costa Rica padece de un serio y profundo problema de *“ingobernabilidad”*, que es la causa principal de muchos de nuestros problemas y motivo de la dificultad para resolverlos. Será que ¿La ingobernabilidad es real o ficticia? ¿Es una posición cómoda de nuestros políticos para justificar su incapacidad de resolución? ¿Es el argumento válido para razonar la falta de capacidad en la gestión política? Algo de cierto tiene todo eso, aunque para brindar respuestas bien fundamentadas se requiere analizar varios indicadores, factores y sectores diferentes pues el problema es muy complejo y multifactorial.

No deben confundirse en este asunto los conceptos de gobernabilidad y gobernanza, pues son en su esencia diferentes. El primero va referido más a la cualidad de gobernable vinculado a conceptos de credibilidad, legitimidad, aceptación y estabilidad; mientras que el segundo al arte o manera en que se gobierna.

Sobre la percepción de gobernabilidad democrática mucho se ha escrito y analizado, incorporando para su correcta y objetiva interpretación criterios diversos que de alguna manera contribuyen a ese fin, entre los que pueden citarse los siguientes: 1) el grado de confianza que se tenga en las instituciones (públicas y privadas), 2) la opinión ciudadana respecto al régimen político vigente, 3) la cultura y la participación política ciudadana, 4) la valoración que exista sobre la concentración y uso del poder, 5) la información disponible y accesible que forma opinión pública, 6) las apreciaciones que se tengan sobre la situación social y económica del país y 7) el sentimiento de oportunidades que el ciudadano perciba del futuro, de su futuro, entre otras.

La experiencia nacional e internacional conduce a concebir la gobernabilidad no apenas como un simple sinónimo de estabilidad, permanencia y perdurabilidad en la gestión política, lo que resulta a todas luces insuficiente; sino más bien como una situación de sano equilibrio entre las capacidades del Estado y las necesidades particulares del ciudadano en su realidad. Se argumenta que hay mayor percepción de gobernabilidad cuando hay balance entre las demandas ciudadanas y la capacidad de respuesta de las instituciones de gobierno es satisfactoria, cumpliendo en tiempo y calidad con sus tareas y obligaciones. Para otros, esa percepción es mayor cuando la capacidad del gobierno para resolver problemas es proporcional a la capacidad de lograr consensos, claro está, sin perder eficacia de gestión. La

organización ciudadana resulta determinante en la participación política e institucional legitimizada y aceptada.

Como se anotó con anterioridad, uno de los elementos fundamentales de la alta o baja percepción de gobernabilidad que tenga el ciudadano, está fundamentado en la credibilidad que se logre transmitir y percibir de la gestión gubernamental. Políticamente esto implica disponer y desarrollar destrezas y habilidades de comunicación, acercamiento e interacción con los demás tomadores de decisiones, de manera que los ciudadanos perciban logros y avances importantes y comprobables en la resolución de sus problemas, aún los más simples y particulares.

Cabe preguntarse en este punto ¿Qué relación hay entre gobernabilidad democrática con las características de la persona que ocupe el mando superior de una determinada institución o Ministerio, en este caso el de Agricultura y Ganadería? ¿La ingobernabilidad es creada, inducida y provocada por el manejo inadecuado de situaciones particulares? ¿Padece el sector agropecuario costarricense de ingobernabilidad? ¿Una gobernanza apropiada es necesaria como fórmula exitosa y ganadora para procurar resolver los problemas del sector agropecuario nacional? La respuesta satisfactoria y objetiva a dichas preguntas no es fácil de dar y tampoco es el objetivo del presente artículo, pues como se argumentó, mucho del tema está en la percepción ciudadana que se tenga de una determinada gestión política, aún sin haberla ejercido como acontece en el caso que nos ocupa.

Lo que no podemos desatender, evadir ni negar los ciudadanos responsables es el enorme valor e incidencia que tiene para la gobernanza política de cualquier cartera ministerial, el nombramiento de la persona idónea en el puesto de Ministro(a), dotada del perfil necesario acorde al puesto y la materia que gerencia, administra y tutela. Un buen nombramiento manifestado en colocar la persona ideal contribuye significativamente, no asegura, en una gestión satisfactoria. Por esta razón, el presente documento procura de alguna manera, aportar elementos que permitan dilucidar cuál debería ser el perfil idóneo de un Ministro(a) de Agricultura y Ganadería (MAG).



## Antecedentes

No cabe la menor duda en reconocer que la cartera de agricultura y ganadería ha sido y continuará siendo aún por mucho tiempo muy importante para el país; esto por cuanto la estructura productiva, social, económica y hasta cultural del país posee, se quiera o no, un fuerte y determinante sustento y arraigo en las actividades agropecuarias. El agro constituye y representa un sector complejo, diverso, problemático, lleno de coyunturas y circunstancias especiales que obligan para ser efectivo, a desarrollar virtud de lo anterior, políticas muy diferenciadas y específicas.

Una revisión histórica de antecedentes institucionales revela de acuerdo con el estudio realizado por CHAVES SOLERA (2012b), que en el anterior Ministerio de Agricultura e Industrias (MAI) y actual Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) han sido designadas al máximo cargo de Ministro(a) durante los últimos 74 años, transcurridos en el periodo 1940-2014, un total de 34 personas. Dichos nombramientos refrendan la gestión presidencial de los seis Partidos Políticos que han ocupado en 19 oportunidades la Presidencia de la República durante los últimos 72 años (1942-2014). La permanencia de las personas designadas en tan digno y honorable cargo político ha sido en términos generales muy variable, volátil y frágil en cuanto a su duración en el puesto; en otros, por el contrario, ha gozado de estabilidad y solidez traducida en permanencia en el puesto por todo el periodo legal completo de cuatro años, como lo revelan los Cuadros 1 y 2.

La permanencia de un funcionario en el cargo obviamente no se correlaciona de ninguna manera con la calidad de la gestión desempeñada y los logros alcanzados durante su gestión, lo cual requiere de otro tipo de análisis más profundo y específico ajustado a resultados concretos y medibles para ser correcta y justamente interpretada. Hay casos puntuales de funcionarios de relativa corta permanencia en el cargo ministerial que impulsaron importantes iniciativas para el desarrollo del sector; contrariamente, hay otros cuyo mérito principal es haber permanecido en el puesto por todo o buena parte del periodo legal, pese a su limitado aporte al sector. Una revisión estricta de la información disponible revela que los 34 Ministros designados en los últimos 72 años de gobierno han diferido en la amplitud de su tiempo de permanencia en el cargo, el cual va desde los 2 y hasta los 48 meses (4 años), con una duración promedio en el puesto de 25,0 meses que significan apenas 2,1 años, lo cual puede calificarse como muy bajo y preocupante para el sector.

Como hechos relevantes generales y particulares de la cartera agropecuaria, destaca que en 72 años sólo un funcionario en el cargo de Ministro ha sido mujer, correspondiendo a la señora Gloria Abraham Peralta, actual Ministra, tal mérito. Con repetición en el puesto solamente hay un caso en antecedente institucional en el mismo periodo, como sucedió con el señor Bruce Masis Dibiasi, quién fue Ministro en dos ocasiones diferentes. En el periodo 1948-1949 el señor Masis estuvo al frente de la cartera por un breve periodo de sólo 18 meses durante la toma del poder por don José Figueres Ferrer; luego repitió entre los años 1953-1957 en el periodo presidencial del gobierno del señor Figueres. Es claro que Costa Rica no tiene cultura política de reelección como puede fácilmente demostrarse.

El tema de durar mucho o poco en el puesto de Ministro siempre califica como uno de los indicadores determinantes y principales por buena parte de la opinión pública para juzgar la calidad y efectividad de la gestión, lo cual como se indicó con anterioridad resulta objetivamente inválido e incorrecto. Para CHAVES SOLERA (2012b), *“Este hecho resulta la verdad sorprendente y hasta extraño, ya que pareciera que la curva de aprendizaje y carrera política en esta cartera no es tan buena y reconocida, como para repetir con algún funcionario ya experimentado que haya ocupado con anterioridad el cargo de Ministro. La otra interpretación válida es que quién se sienta una vez en la “Silla Caliente” opta por no repetir o es repelido ¿Tanto quema la silla? Queda la duda para la interpretación.”*

Cabe destacar por su significado que el señor José María Figueres Ólsen, quién fuera Ministro de Agricultura y Ganadería en los años 1989-1990, llegó posteriormente a ocupar la Presidencia de la República en el periodo 1994-1998, lo que constituye un hecho único. Como acto igualmente trascendente para la historia, acontece que el próximo 6 de abril, en segunda ronda electoral, por primera vez, un Ingeniero Agrónomo debidamente formado y colegiado, señor Johnny Araya Monge, tendrá la oportunidad de disputar y acceder a la Presidencia de la República para el periodo 2014-2018. Lo anterior resulta viable pese a los acontecimientos de abandono de la postulación comunicada recientemente por el señor Araya Monge, por cuanto será hasta ese día cuando el Tribunal Electoral dicte el resultado final y con ello haga efectivo el nombramiento del nuevo Presidente de la República.

El cambio permanente de Ministros ha sido la nota dominante en algunos periodos gubernamentales, cuando se tuvo en el cargo tres Ministros de Agricultura en cada periodo presidencial de cuatro años (Cuadro 1), como aconteció en los gobiernos de los señores Francisco Orlich Bolmarcich (1962-1966), Luis Alberto Monge Álvarez (1982-1986), Oscar Arias Sánchez (1986-1990), José María Figueres Ólsen (1994-1998) y Miguel Ángel Rodríguez Echeverría (1998-2002). El señor Arias Sánchez repitió luego el mismo comportamiento en su segundo gobierno (2006-2010). La permanencia en el puesto marcó una relación promedio en esos casos particulares de apenas 16 meses (1,33 años) de duración para cada uno.



CUADRO 1.

Ministros de Agricultura y Ganadería designados (34) según periodo presidencial.

N°	Periodo	Presidente de la República	N° Ministros	Ministro	Periodo
1	1940-1944	Rafael Angel Calderón Guardia	1	Mariano Montealegre Carazo	1942-1944
2	1944-1948	Teodoro Picado Michalski	1	José Joaquín Peralta Esquivel	1944-1948
3	1948-1949	José Figueres Ferrer	1	Bruce Masis Dibiasi	1948-1949
4	1949-1953	Otilio Ulate Blanco	1	Claudio Antonio Volio Guardia	1949-1953
5	1953-1958	José Figueres Ferrer	2	Bruce Masis Dibiasi	1953-1957
				Teodoro Quirós Castro	1957-1958
6	1958-1962	Mario Echandi Jiménez	2	Jorge Borbón Castro	1958-1961
				Adriano Urbina Gutierrez	1961-1962
7	1962-1966	Francisco José Orlich Bolmarcich	3	Elías Soley Carrasco	1962-1965
				Francisco Urbina González	1965
				Abundio Gutierrez Matarrita	1965-1966
8	1966-1970	José Joaquín Trejos Fernández	1	Guillermo Iglesias Pacheco	1966-1970
9	1970-1974	José Figueres Ferrer	1	Fernando Batalla Esquivel	1970-1974
10	1974-1978	Daniel Oduber Quirós	2	Hernán Garrón Salazar	1974-1976
				Rodolfo Quirós Guardia	1976-1978
11	1978-1982	Rodrigo Carazo Odio	1	Hernán Fonseca Zamora	1978-1982
12	1982-1986	Luis Alberto Monge Alvarez	3	Francisco Morales Hernández	1982-1985
				Carlos Manuel Rojas López	1985
				Rodolfo Navas Alvarado	1985-1986
13	1986-1990	Oscar Arias Sánchez	3	Alberto Esquivel Volio	1986-1988
				Antonio Alvarez Desanti	1988-1989
				José María Figueres Ólsen	1989-1990
14	1990-1994	Rafael Ángel Calderón Fournier	1	Juan Rafael Lizano Sáenz	1990-1994
15	1994-1998	José María Figueres Ólsen	3	Mario Carvajal Herrera	1994-1995
				Roberto Solórzano Sanabria	1995-1997
				Ricardo Garrón Figuls	1997-1998
16	1998-2002	Miguel Ángel Rodríguez Echeverría	3	Esteban Brenes Castro	1998-2000
				Alberto Dent Zeledón	2000-2001
				Alfredo Robert Polini	2001-2002
17	2002-2006	Abel Pacheco de La Espriella	1	Rodolfo Coto Pacheco	2002-2006
18	2006-2010	Oscar Arias Sánchez	3	Alfredo Volio Pérez	2006-2007
				Marco Vargas Díaz	2007
				Javier Flores Galarza	2007-2010
19	2010-2014	Laura Chinchilla Miranda	1	Gloria Abraham Peralta	2010-2014

**Fuente:** Actualizado de CHAVES SOLERA, M. 2012. La Silla Caliente del MAG. San José, Costa Rica. 31 p.

CUADRO 2. Permanencia de los Ministros de Agricultura y Ganadería en el puesto.

N°	Ministro de Turno	Profesión	Periodo	Permanencia en el Cargo		Gestión		Documento * Nombramiento
				Años	Meses	Ingreso	Salida	
1	Mariano Montealegre Carazo	Ing. Agr.	1942-1944	1,7	20	29/08/1942	07/05/1944	
2	José Joaquín Peralta Esquivel	Agricultor	1944-1948	4	48	08/05/1944	07/05/1948	
3	Bruce Masis Dibiasi	Empresario	1948-1949	1,5	18	08/05/1948	07/11/1949	DE 001
4	Claudio Antonio Volio Guardia	Ing. Agr.	1949-1953	4	48	08/11/1949	07/11/1953	DE 001
5	Bruce Masis Dibiasi	Empresario	1953-1957	3,4	41	08/11/1953	-/03/1957	DE 001
6	Teodoro Quirós Castro	Agricultor	1957-1958	1,1	13	-/04/1957	07/05/1958	
7	Jorge Borbón Castro	Abogado	1958-1960	1,8	22	05/05/1958	13/03/1960	
8	Adriano Urbina Gutierrez	Empresario	1960-1962	2,1	26	14/03/1960	07/05/1962	
9	Elías Soley Carrasco	Ing. Agr.	1962-1965	2,8	34	08/05/1962	-/03/1965	DE 001
10	Francisco Urbina González		1965	0,2	2	-/03/1965	-/04/1965	
11	Abundio Gutierrez Matarrita	Ing. Agr.	1965-1966	1	12	28/04/1965	07/05/1966	66
12	Guillermo Iglesias Pacheco	Ing. Agr.	1966-1970	4	48	08/05/1966	07/05/1970	001-P
13	Fernando Batalla Esquivel	Empresario	1970-1974	4	48	08/05/1970	07/05/1974	
14	Hernán Garrón Salazar	Empresario	1974-1976	2,3	28	08/05/1974	-/09/1976	
15	Rodolfo Quirós Guardia	Economista Agrícola	1976-1978	1,7	20	-/09/1976	07/05/1978	
16	Hernán Fonseca Zamora	Zootecnista	1978-1982	4	48	08/05/1978	07/05/1982	
17	Francisco Morales Hernández	Abogado	1982-1984	2,3	28	08/05/1982	-/08/1984	13642
18	Carlos Manuel Rojas López	Ing. Agr.	1984-1985	1,2	15	-/09/1984	-/11/1985	
19	Rodolfo Navas Alvarado	Economista Agrícola	1985-1986	0,4	5	25/11/1985	07/05/1986	16715
20	Alberto Esquivel Volio	Ing. Agr.	1986-1987	1	12	08/05/1986	01/05/1987	DE 17007
21	Antonio Alvarez Desanti	Abogado	1987-1988	1,3	16	01/05/1987	-/09/1988	17506-P
22	José María Figueres Ólsen	Ing. Industrial	1988-1990	1,7	20	07/09/1988	07/05/1990	449-P
23	Juan Rafael Lizano Sáenz	Ing. Agr.	1990-1994	4	48	08/05/1990	07/05/1994	19709
24	Mario Carvajal Herrera	Abogado Político Administrador	1994-1995	0,9	11	08/05/1994	-/04/1995	DE 23308-P
25	Roberto Solórzano Sanabria	Empresario	1995-1996	1,2	15	07/04/1995	-/07/1996	24197-P
26	Ricardo Garrón Figuls	Ing. Agr.	1996-1998	1,8	22	03/07/1996	07/05/1998	25318-P
27	Esteban Brenes Castro	Economista Agrícola	1998-2000	2,1	25	08/05/1998	-/06/2000	26844-P
28	Alberto Dent Zeledón	Ing. Industrial	2000-2001	1,2	14	13/06/2000	-/08/2001	771-P
29	Alfredo Robert Polini	Ing. Agr.	2001-2002	0,8	9	10/08/2001	07/05/2002	1169-P
30	Rodolfo Coto Pacheco	Abogado	2002-2006	4	48	08/05/2002	07/05/2006	002-P
31	Alfredo Volio Pérez	Administrador Empresas	2006-2007	1	12	08/05/2006	04/05/2007	
32	Marco Vargas Díaz	Economista	2007	0,5	6	05/05/2007	31/10/2007	236-P
33	Javier Flores Galarza	Ing. Agr.	2007-2010	2,5	30	01/11/2007	07/05/2010	335-P
34	Gloria Abraham Peralta	Socióloga	2010-2014	4	48	08/05/2010	07/05/2014	001-P
	PROMEDIO			2,1	25,0			

**Fuente:** Actualizado de CHAVES SOLERA, M. 2012. La Silla Caliente del MAG. San José, Costa Rica. 31 p. \*  
Se refiere a Decretos Ejecutivos y Acuerdos Presidenciales.

El historial institucional de la cartera de agricultura y ganadería demuestra como consecuencia de lo anterior, que hubo Ministros con una muy corta permanencia en el cargo, lo que para CHAVES SOLERA (2012b), se traduce casi irremediamente “*en una gestión poco creativa, resolutive y limitada en resultados trascendentes para el sector*”. Son ocho (23,3%) los funcionarios cuya duración y permanencia en el cargo de Ministro de Agricultura y Ganadería se reduce a una gestión de un año o menos, como lo muestra el Cuadro 3. En este paso efímero por el MAG destacan los señores Francisco Urbina González (2 meses), Rodolfo Navas Alvarado (5 meses) y Marco Vargas Díaz (6 meses), cuya duración fue casi equivalente a una “*pasantía gubernamental*”. Cabe ante esta realidad la pregunta ¿Es esta una muestra fiable del desinterés que muestran algunos partidos políticos para con el agro? ¿Es la cartera del MAG apropiada para aplicar “*pasantías, servir de trampolín*” y hacer currículum político?

CUADRO 3.  
Ministros de Más Corta Duración en su Gestión en el MAG.

N°	Ministro de Turno	Periodo	Duración en Cargo		Meses en el Cargo
			Ingreso	Salida	
1	Francisco Urbina González	1965	Marzo 1965	Abril 1965	2
2	Abundio Gutierrez Matarrita	1965-1966	Mayo 1965	Mayo 1966	12
3	Rodolfo Navas Alvarado	1985-1986	Noviembre 1985	Mayo 1986	5
4	Alberto Esquivel Volio	1986-1987	Mayo 1986	Mayo 1987	12
5	Mario Carvajal Herrera	1994-1995	Mayo 1994	Abril 1995	11
6	Alfredo Robert Polini	2001-2002	Agosto 2001	Mayo 2002	9
7	Alfredo Volio Pérez	2006-2007	Mayo 2006	Mayo 2007	12
8	Marco Vargas Díaz	2007	Mayo 2007	Octubre 2007	6

Fuente: CHAVES SOLERA, M. 2012. *La Silla Caliente del MAG*. San José, Costa Rica. 31 p.

En sentido contrario, son también ocho los gobiernos que han tenido la virtud de mantener su Ministro(a) por cuatro años continuos, lo que aconteció en la Presidencia de los señores Teodoro Picado Michalski, Otilio Ulate Blanco, José Joaquín Trejos Fernández, José Figueres Ferrer, Rodrigo Carazo Odio, Rafael Ángel Calderón Fournier, Abel Pacheco de la Espriella y Laura Chinchilla Miranda (Cuadro 1 y 4).

CUADRO 4.

Ministros (8) con permanencia de cuatro años en el cargo.

N°	Ministro de Turno	Partido Político	Período
1	José Joaquín Peralta Esquivel	PRN	1944-1948
2	Claudio Antonio Volio Guardia	PUN	1949-1953
3	Guillermo Iglesias Pacheco	UN	1966-1970
4	Fernando Batalla Esquivel	PLN	1970-1974
5	Hernán Fonseca Zamora	UNIDAD	1978-1982
6	Juan Rafael Lizano Sáenz	PUSC	1990-1994
7	Rodolfo Coto Pacheco	PUSC	2002-2006
8	Gloria Abraham Peralta	PLN	2010-2014

Fuente: CHAVES SOLERA, M. 2012. *La Silla Caliente del MAG*. San José, Costa Rica. 31 p.

Resulta preocupante pero a la vez muy revelador de la poca estabilidad política que el cargo de Ministro(a) del MAG posee, comprobar (Cuadro 5) que de los 34 Ministros nombrados oficialmente durante los últimos 72 años (1942-2014) por los gobiernos de turno, apenas el 23,5% (8) ha permanecido en el cargo por la totalidad del periodo de cuatro años para el que fueron nombrados. El 29,4% (10) tuvo una vigencia entre uno y dos años; el 23,5% (8) permaneció por dos a tres años y la duración del 20,6% (7) fue apenas de meses al permanecer por un año o menos en el puesto. Por antecedente la duración promedio estimada para el cargo de Ministro es de sólo 25,0 meses correspondiente a 2,1 años.

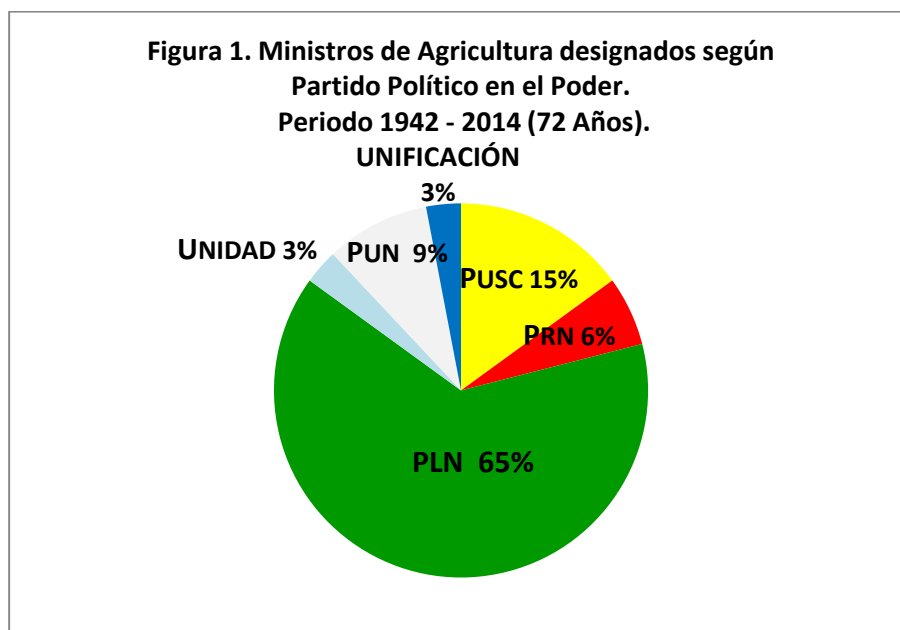
CUADRO 5.

Duración de los Ministros en el Cargo.

Años en el Cargo	Ministros	
	N°	%
0,1 – 1,0	7	20,59
1,1 – 2,0	10	29,41
2,1 – 3,0	8	23,53
3,1 – 3,9	1	2,94
4,0	8	23,53
Total	34	100

De los 34 funcionarios nombrados a la fecha en el cargo de Ministro(a), llama la atención que solo dos profesionales del agro han ocupado la Presidencia del Colegio de Ingenieros Agrónomos, ente creado por la Ley N° 30 del 20 de diciembre de 1941. Tan meritorio nombramiento en el máximo ente de representación profesional, le corresponde a los Ingenieros Elías Soley Carrasco quién fuera a su vez el primer presidente y el Ing. Abundio Gutierrez Matarrita, quienes lideraran el Colegio en los años 1941 y 1949 el primero y durante el periodo 1965-1970 el segundo.

De los 34 Ministros(a) nombrados a la fecha en la cartera de agricultura y ganadería, el 64,7% (22) pertenecen al Partido Liberación Nacional (PLN), el 14,7% (5) al Partido Unidad Social Cristiana (PUSC), el 8,8% (3) al Partido Unión Nacional (PUN), el 5,9% (2) al Partido Republicano Nacional (PRN) y el 2,9% (1) restante para cada uno de los Partidos UNIFICACIÓN y UNIDAD (Figura 1).



Ante los antecedentes anteriores elocuente y acertado es el comentario realizado por CHAVES SOLERA (2012b), al manifestar que “... *la inestabilidad de la Cartera de Agricultura y Ganadería es notoria y ha sido tema de mucho análisis y reflexión en el ámbito político e institucional, pero sobre todo de mucha preocupación por la inminente e incuestionable relevancia y trascendencia del sector y lo que se considera desatención, desinterés y hasta irrespeto gubernamental para con el sector agropecuario. Cada vez pareciera demostrarse con hechos tangibles que el Sector Agropecuario es cada vez menos relevante, importante y prioritario para los intereses de los partidos políticos que llegan al poder, lo que se asegura, se denota y refleja en lo que acontece alrededor de la Cartera ministerial de la Sabana.*”

La gran inestabilidad por antecedente existente en cuanto a la baja permanencia de los funcionarios designados al cargo de Ministro(a) de Agricultura y Ganadería, es atribuida a razones de diversa naturaleza, algunas de ellas imputadas a motivos de fondo de índole estructural e ideológico; otras en cambio, se califican como circunstanciales, personales y coyunturales.

En su estudio, CHAVES SOLERA (2012b) recabó el criterio y opinión de funcionarios y organizaciones vinculadas con el sector agropecuario, sobre cuales podían ser las posibles razones promotoras e inductoras de esa tendencia tan particular. Destacan en las respuestas genéricamente como dominantes desde la perspectiva del usuario beneficiario y la visión del jerarca, las siguientes: *incompatibilidad del agro con el Modelo de Desarrollo, profundidad y calidad de los problemas, retraso sectorial, ingobernabilidad, falta de interés y apoyo político de los gobiernos de turno para el agro, poca relevancia de la agricultura, razones*

*de limitación presupuestaria, circunstancias institucionales y laborales, cartera con poco peso político, poco tiempo (4 años) para actuar y procurar resolver la naturaleza de la problemática, sector con agendas disímiles y poco compatibles, intereses particulares de sectores dominantes, sector muy sensible, polarización sectorial (nacional-exportación), falta de liderazgo de los jerarcas, equipos de trabajo incompetentes, falta de perfil del jerarca, retraso tecnológico, entre otros.*

## **Conformación del Sector Agropecuario**

El sector agropecuario costarricense es un sector muy amplio y complejo que está conformado por varias instituciones públicas y privadas especializadas en áreas especiales y específicas vinculadas con temas agrícolas, pecuarios y pesca marina. La acción programática del sector involucra acciones en campos como la investigación y la innovación, la transferencia de tecnología, la asistencia técnica, la capacitación, la educación rural, el financiamiento y el crédito, la sanidad vegetal y animal, el riego y el drenaje, la ingeniería agrícola, la transformación de productos agroalimentarios, el fomento a la producción, la comercialización, los seguros, la agroindustria, la certificación y distribución de insumos, el desarrollo rural, la titulación de tierras y todas aquellas acciones institucionales orientadas a promover el ordenamiento territorial. Los ámbitos de gestión sectorial tienen vinculación directa e indirecta con prácticamente todas las áreas de la vida nacional, motivo por el cual se utiliza el término “*sector ampliado*”, en alusión directa a la sumatoria de la producción primaria y la producción agroindustrial.

Como válidamente expresara el MAG (COSTA RICA 2011) en torno al tema: “*El sector agroalimentario es clave para la economía nacional. Se visualiza como un importante consumidor y proveedor de insumos, generador de valor agregado, sustento de la seguridad alimentaria y promotor del desarrollo sostenible y con efectos multiplicadores en todos los sectores de la economía.*”

De acuerdo con lo que dicta la **Ley 7064 de Fomento al Desarrollo Agropecuario (FODEA)** de abril de 1987, el sector público agropecuario se integra por las siguientes instituciones: el **Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)**, cuyas competencias son la extensión, la asistencia técnica y la sanidad agropecuaria, siendo además fundamental su acción rectora; el **Instituto de Desarrollo Rural (INDER)** anterior IDA, en lo que respecta a dotación de tierras, el desarrollo y el manejo de territorios rurales; el **Consejo Nacional de Producción (CNP)**, en asuntos de transformación y mercadeo; el **Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria (INTA)**, en materia de investigación, innovación y desarrollo tecnológico; el **Programa Integral de Mercadeo Agroalimentario (PIMA)**, encargado de la comercialización mayorista de productos agrícolas y la administración del **Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos (CENADA)**, así como el desarrollo de nuevos mercados mayoristas; el **Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA)**, responsable del fomento y regulación de la pesca y la acuicultura; el **Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)**, en lo concerniente a riego, drenaje y aguas subterráneas y la **Oficina Nacional de Semillas (ONS)**, que se encarga del registro de semillas de calidad.

En el caso del sector privado hay también instituciones especializadas en áreas específicas de la producción agropecuaria, entre las que están: el **Instituto del Café de Costa Rica (ICAFFE)**; la **Liga Agrícola Industrial de la Caña de Azúcar (LAICA)**; la **Corporación Bananera Nacional (CORBANA)**; la **Corporación de Fomento Ganadero (CORFOGA)**; la **Corporación Arroceras Nacional (CONARROZ)** y la **Corporación Hortícola Nacional (CHN)**. A ese sector especializado se le asocian otros organismos vinculados con el Sector Bancario-Financiero, los Organismos No Gubernamentales (ONG's), el Sector Académico, el Sector Externo, las Organizaciones Productivas y Gremiales constituidas por Federaciones, Confederaciones, Cámaras, Asociaciones, Cooperativas, Uniones de Productores, Centros Agrícolas, Mesas Campesinas, Colegios Profesionales, entre otras figuras institucionales que intervienen y conforman el Sector Agropecuario nacional. La interacción y coordinación con otros Ministerios y entidades público-privadas es también importante.

El MAG es por Ley FODEA (artículo 31) el ente rector responsable de integrar, coordinar y articular la operación de todas las instituciones públicas vinculadas con el desarrollo del agro nacional en cuanto a la coordinación y ejecución de acciones, planes y programas con las otras entidades del sector privado, el sector académico, los organismos no gubernamentales, los entes público-privados y los organismos internacionales. Como se infiere de todo lo anterior, la acción política, técnica, administrativa, financiera, productiva que ejerce el MAG es muy amplia, diversa y dinámica trascendiendo sectorialmente con impacto nacional e internacional.

### **Perfil de un Ministro(a) para el MAG**

La estructuración y definición de un perfil, un biotipo o idealizar una determinada figura, sea personal, institucional o de cualquier naturaleza, representa sin lugar a dudas una acción un tanto irreal virtud de que corresponde a un ejercicio enteramente teórico fundamentado en la identificación, suma e integración de atributos y características sobresalientes y deseables, que se espera una vez conjuntadas y combinadas, conformen y personalicen en el presente caso el o la jerarca ideal para ocupar el cargo de Ministro(a) en la Sabana.

Como es de suponer, el ejercicio resulta temerario, cuestionable y tal vez hasta insensato desde cualquier perspectiva que se le analice, pues lo ideal no pasa de lo utópico y lo virtual. El ejercicio sin embargo tampoco resulta inválido de ejecutar en el tanto lo contextualicemos e interpretemos en ese mismo marco, pues establece y define algunos de los prolegómenos de búsqueda de la excelencia y perfeccionamiento del funcionario que debería, en buena teoría, ser nombrado en tan importante puesto político.

En materia de política y gestión pública lo importante debe ser en primera instancia el cargo que se ocupa, el ejercicio que de sus responsabilidades y obligaciones se deriva y se haga, y no tanto la persona que lo hace, razonamiento por el cual, el hecho de formular un perfil adquiere sentido y valor, pues el mismo contribuye ostensiblemente a identificar y encontrar el funcionario idóneo. Idealizar no es el problema, el poder hacerlo realidad y cumplir sus expectativas sí.

Surgen en torno al tema aludido muchas inquietudes y cuestionamientos como son ¿Cuáles atributos debe tener el o la jerarca idóneo(a) del MAG? ¿Existe y es posible encontrarlo y motivarlo a participar de la política? ¿De ubicarlo, tendrá interés en aceptar un puesto tan complicado y atender una problemática tan profunda y difícil como la que hay pendiente en agenda? ¿Es capaz una sola persona, aún ideal, de inducir con su liderazgo la resolución de los difíciles problemas que tiene vigentes actualmente el agro? ¿Será acaso más razonable, prudente y efectivo enfocar la búsqueda de las posibles soluciones, en la conformación de un equipo de trabajo competente, experimentado y calificado? Si bien es cierto que una sola persona no puede ejercer, por más motivación, preparación, experiencia y capacidad que muestre, la fuerza suficiente para contornar mucha de la problemática actual y abrir los caminos futuros correctos. No podemos tampoco desacreditar y desconocer que la figura del Ministro(a) que ocupe la cartera de Agricultura y Ganadería viene a ser un elemento orientador y dinamizador determinante en el manejo, estabilidad y logros del sector; la experiencia y los antecedentes así lo demuestran. Lo contrario resulta también válido, pues un Ministro(a) sin el perfil adecuado genera ambiente negativo, conflicto sectorial y desesperanza general.

Hay conciencia y coincidencia en que para sentarse en la silla de Ministro(a) en la Sabana, se requiere contar con atributos muy especiales y particulares virtud de la materia tan heterogénea, multidisciplinaria, sensible y compleja que se maneja, pues el agro no es sólo lo técnico, tampoco lo legal, lo financiero y lo comercial, sino que también lo social, lo rural y hasta lo cultural igualmente participan e intervienen de manera determinante en las competencias del sector. Cualquier extremo o concentración en una sola materia o área de gestión resulta inconveniente para lograr impacto integral positivo. El agro no es solo negocio hay mucho más que eso.

De acuerdo con CHAVES SOLERA (2012b), para el cargo de Ministro(a) de Agricultura y Ganadería, se requieren *“gobernantes y personas comprometidas con la causa y la responsabilidad que les compete, reconociendo que los compromisos que valen la pena son aquellos que se fijan sobre ideales, no sobre cosas efímeras, pues esos no valen la pena. Hay que comprometerse por lograr riqueza con equidad, desarrollo rural integral, armonía con la naturaleza, promoción de un ambiente sano, también con el éxito de las empresas y las familias, con la paz y el trabajo, en fin, con el desarrollo integral y sostenible del país.”*

Como se anotó y concluyó con anterioridad, al pretender perfilar y conformar la figura del funcionario integralmente ideal, son muchos los atributos y elementos favorables y positivos de diverso índole que podrían citarse como fundamentales para quién desee dirigir y orientar por la ruta correcta los destinos del agro costarricense. El perfil de idoneidad del Ministro(a) del MAG se vincula y confunde irremediabilmente con elementos muy puntuales, como son: *aptitud, vocación, actitud, honestidad, valores, ética, moral, capacidad, responsabilidad, eficiencia, eficacia, compromiso, identidad, arraigo, habilidad, competencia, preparación, madurez, experiencia, visión, innovación*, entre otros. En sentido contrario, podría buscarse la persona ideal planteando atributos indeseables del jerarca que nunca debería tener.

A continuación se realiza un ejercicio enteramente teórico por medio del cual se identifican y puntualizan los principales atributos y elementos que se estima debe tener la persona idónea que sea nombrada próximamente en el cargo de Ministro(a) de Agricultura y Ganadería. Para

cuyo fin se actualizan, amplían y complementan algunos de los contenidos que fueran citados con anterioridad por CHAVES SOLERA (2012b) en torno al mismo tema. Resulta obligado reiterar en este punto, que los elementos y conceptos anotados a continuación son de estricta opinión del autor por lo que puede no coincidir con los mismos.

Entre los elementos que se considera deben conformar la figura del funcionario idóneo están:

- 1) Debe ser como condición obligada e incuestionable una persona madura, sensata, honesta, íntegra, solidaria, con probidad, antecedentes y moral demostrada e intachable. Este punto no debe dejar dudas, tampoco debe ser condicionado ni minimizado ante ningún argumento. Si deseamos realmente hacer cambios significativos y de fondo en el país, es obligado para quienes detentan el poder, formar parte y participar activamente de la *“carrera por la transparencia y la decencia en la gestión pública”*. Aquí no se aceptan ni permiten dobleces ni justificantes de ninguna naturaleza. El país debe atender con prioridad y enfrentar con rigurosidad y decisión el tema de la corrupción en todas sus manifestaciones y expresiones. El tema es sensible y debe manejarse con mucha prudencia y cuidado, pues hay juzgadores y verdugos de redes sociales que se constituyen en detentores de la verdad sin juicio previo.
  
- 2) La formación y el perfil profesional es importante aunque no determinante. Una revisión de antecedentes revela (Cuadro 2) que la preparación académica de las 34 personas que han ocupado a la fecha el puesto de Ministro(a) desde 1942 ha sido variado, destacando los ingenieros agrónomos, abogados, empresarios agropecuarios, ingeniero industrial, socióloga, economistas, administradores y politólogo, entre los cuales hay funcionarios de carrera que podríamos calificar como *“nómadas de la política que incursionaron en el agro sin mayor trascendencia ni aporte”*. Es importante y preferible que el ungido(a) sea un profesional calificado con formación, vocación y arraigo en el campo agropecuario; por afinidad, preferiblemente ingeniero agrónomo, con alguna especialización en otra área análoga y complementaria como son los negocios, las finanzas, el comercio, la economía, el mercadeo, etc., que le amplíe su visión y comprensión del entorno nacional e internacional. Es fundamental para la persona escogida contar con una base técnica muy fuerte y sólida de las diversas materias que conforman el sector agropecuario, pues la comprensión integral del tema central y fundamental facilita cualquier decisión que deba adoptar aún en asuntos muy específicos. Estimo que resulta más fácil para un Ministro(a) encontrar buen asesoramiento en temas complementarios y específicos vinculados al comercio, lo legal, lo financiero, lo institucional, lo administrativo, que desconocer la materia principal y fundamental que maneja: *agricultura, pecuario y pesca*, y pretender asesoramiento en ello, lo cual no parece lógico ni razonable. En mi opinión personal y por antecedente visto, estimo prudente valorar muy bien personas con formación en áreas genéricas menos relacionadas con tópicos propios del agro como son la política y el derecho, entre otras; su participación, a mi criterio debería limitarse y restringirse al asesoramiento en su área de formación. *“Zapatero a tu zapato”* se llama la figura, aunque hay excepciones que por su experiencia y ejercicio profesional rompen la norma, aunque son los menos. Pese a esto, no hay discusión en que la capacidad de administración, negociación y resolución no es exclusiva de ninguna profesión en

particular, sino que es más bien un conjunto de rasgos y atributos exclusivos de la persona y los equipos de trabajo implicados. En esto, las realizaciones y logros que haya obtenido la persona designada y, muy en especial, su desempeño y vida particular resultan determinantes y reveladoras. Vale aquí inclusive considerar y cavilar por el trasfondo social implícito del cargo, aquello de que *“es preferible una persona sin título que un título sin persona”*. Algunas veces y en ciertas circunstancias el *“sentido común”* genera más beneficio en la toma correcta y acertada de decisiones que la misma formación académica; las canas también juegan. No puede pretender administrar, conducir y orientar correctamente un sector tan complejo como el agropecuario, quién ni orden, sensibilidad social y rectitud tiene en sus asuntos y conducta personal. El tema da para la discusión, pero expreso aquí sin condicionamientos ni reservas mi opinión personal en torno a este importante atributo del jerarca ideal.

- 3) El género de la persona no es ni debe ser ninguna restricción que abone en la selección, como tampoco ninguna ventaja para nadie pues no es asunto de *“cuotas de poder”*. Lo que se busca y necesita es capacidad, sensibilidad y eficacia.
- 4) Es importante que cuente con trayectoria, experiencia empresarial y relacionamiento demostrado en las diversas áreas que conforman el campo agropecuario, tanto público como privado. Sería deseable y satisfactorio que pueda mostrar logros y realizaciones tangibles en su desempeño privado, público y/o comunal. Siempre es deseable que quién dirige el agro haya pagado planillas y sentido en lo personal, lo difícil que es producir y vender. El agro es por principio más praxis que teoría.
- 5) No político de profesión pero si con la experiencia, credibilidad y habilidad necesaria para lograr apoyo político superior, lo que es en la práctica muy diferente. Deben evitarse funcionarios que procuren hacer carrera futura que comprometa, condicione y limite sus actuaciones por mero cálculo político. El designado debe tener claro y aceptar el cargo como una oportunidad de prestar un valioso servicio público a la nación, y no como una necesidad para satisfacer su ego, elevar su trayectoria y abonar a sus intereses personales y políticos.
- 6) Accesible, afable, entusiasta, creativo y agradable, que asuma y acuerpe responsabilidades que le favorezcan poder socializar y actuar como un buen negociador. La difícil situación actual del país y del sector agropecuario requieren incuestionablemente de muy buenos negociadores y no apenas de buenos *“habladores”*. El nuevo jerarca tiene que negociar no solo temas técnicos y comerciales, sino también asuntos laborales con sindicatos y asociaciones de empleados, lo que no es fácil y si muy desgastante. Este asunto es relevante que sea conocido y aceptado de previo para quienes proceden del sector privado.
- 7) Contar con liderazgo natural de participación e integración, con dinamismo y músculo político suficiente para formular, vender y orientar programas y acciones a los diferentes sectores del agro. Debe tener la habilidad y capacidad de vender propuestas viables y factibles y no apenas sueños irrealizables e imagen. Debe generar confianza dentro y fuera del sector y del país, pues como se anotó al inicio, el cambio

político es en sí mismo un factor estresante, distorsionador y generador de duda e incertidumbre.

- 8) Con vocación y mucha sensibilidad positiva por el agro, el ambiente y la ruralidad. La comprensión y satisfacción del ser humano como meta de la gestión es fundamental y prioritaria, al final es lo más trascendente en el cometido gubernamental que desempeñe. El principio filosófico de la sostenibilidad (ser humano-comercio-ambiente) se materializa en este particular y especial atributo.
- 9) Qué salga periódicamente de la Sabana y visite proyectos importantes en desarrollo, así como las comunidades rurales para conocer la realidad del campo y la situación de sus habitantes. Es importante que vea, se sensibilice y no que otros le cuenten o informen. Por aquí inicia la credibilidad de un buen funcionario ministerial. No tengo la menor duda en asegurar que *“el agro costarricense requiere hoy día de más sombrero y sudor que corbata y perfume; de más caminar que viajar; de más hacer que hablar; de más ejecutar que simplemente planificar; de más celebrar realizaciones que justificar fracasos”*.
- 10) Buen recibimiento, atención y comprensión tendrá un Ministro(a) bien relacionado y aceptado en todos los sentidos y ámbitos del entorno productivo, político, económico y técnico. Su vinculación con los sectores público, privado, empresarial y académico es fundamental para lograr un buen desempeño.
- 11) Accionar y orientar su gestión con clara y decidida visión de futuro y sentido de conjunto, y no apenas responda al cortoplacismo político partidista de cuatro años, lo cual demanda poner la vista más allá del día a día. Es necesario que pueda *“evitar caer en el torbellino de lo urgente sacrificando lo importante y lo prioritario para el sector”*, perdiendo con ello eficacia en sus resoluciones y acciones. La planificación y proyección de acciones programáticas en el tiempo debe valorar y ordenar su ejecución en términos de plazo; sin olvidar lo que muy acertadamente y con gran sentido pragmático expresara el connotado y siempre recordado estadista, Ing. Jorge Manuel Dengo Obregón, en el sentido de que *“Todos, el corto, el mediano y el largo plazo empiezan el mismo día”*. Igual de cierto resulta que *“quién no sabe para dónde va, simplemente ya llegó”*. Costa Rica necesita y merece generar y ejecutar iniciativas que le permitan no solo avanzar sino esencialmente desarrollarse.
- 12) Debe tener mucha claridad y consistencia en la ruta correcta del desarrollo, el modelo empleado y las metas pretendidas alcanzar, por lo que las improvisaciones deben quedar de lado; el país y el agro no está para pruebas ni inventos. El ungido(a) debe obligadamente conocer muy bien la realidad del país y del sector; no que llegue al MAG a conocer del tema como ha lamentablemente sucedido en algunas administraciones. Conocer el agro implica estar inmerso en la problemática y potenciales naturales de cada región, zona y localidad productora; asimismo, de cada actividad y organización, pues no solo en San José se produce, motivo por el cual un funcionario bien posicionado debe tener por experiencia propia (no que le cuenten o informen) una lectura e interpretación correcta de la realidad sectorial. Debe haber

preferiblemente recorrido el país. Es por esto que el Ministro(a) debe preferiblemente salir del mismo sector.

- 13) Tener la capacidad, personalidad y el carácter necesario para conformar, estimular, crear ilusión y orientar equipos de trabajo técnico-gerenciales eficientes, operados bajo patrones de excelencia que favorezcan la formulación de Políticas y Programas de Trabajo realistas, viables y ejecutables, con pensamiento creativo y con visión de futuro. Tener capacidad de persuadir y lograr su financiamiento es vital. Hay que saber convencer y no vencer. La selección de los equipos debe responder a elementos de excelencia y criterios estrictos vinculados con experiencia, preparación, relacionamiento y capacidad de trabajo grupal articulado; nunca a razones partidistas de “*amigos políticos*”. Es importante reconocer y aceptar que existen en todas las agrupaciones políticas personas valiosas, preparadas, con gran visión, mucha experiencia e identificadas plenamente con el bienestar del país, a las cuales debe dárseles la oportunidad de contribuir activamente con el desarrollo nacional, por lo que deben integrarse a los equipos de trabajo que se conformen. La situación que atraviesa el país y el agro justifican y obligan a la integración de fuerzas y esfuerzos sin distingos políticos ni ideológicos; al final el país somos todos. Un buen Ministro(a) debe ser un inspirador, generador y atrayente del talento no importa de dónde provenga. El bueno debe tener siempre cabida y espacio de participación en cualquier programa conducente al bienestar nacional. Si un jerarca de mente cerrada limita su equipo de trabajo a sus partidarios y amigos políticos, como dicen en el campo “*esta jodido y empieza mal*”; lo cual tampoco significa participar los “*veletas que como el camaleón se acomodan a la situación que vaya en su beneficio personal; esos hay que mantenerlos lejos, muy lejos*”.
- 14) Tener la personalidad, la capacidad y el carácter necesario para defender con liderazgo, músculo, autoridad, vehemencia, buen criterio y profesionalismo los intereses nacionales y los del agro donde sea necesario: *Consejo de Gobierno, Asamblea Legislativa, Consejo Económico, COMEX, MINAE, MEIC, Salud, Trabajo, Sistema Bancario, etc.* El apoyo de las Federaciones, Cámaras, Asociaciones, Colegio de Ingenieros Agrónomos, instituciones especializadas (ICAFE, LAICA, CORBANA, CORFOGA, CONARROZ, CHN, etc.) y grupos organizados resulta importante. La Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria (CNAA), resulta por su carácter de Cámara de Cámaras un aliado determinante y un socio insustituible en esta misión.
- 15) Con la periodicidad requerida y necesaria “*debe rendir cuentas y no apenas cuentas a la opinión pública*”, sobre la función cumplida y los resultados de gestión alcanzados. Como conducta positiva es muy apreciado que mida disciplinadamente su labor por logros reales cuantificables y tangibles que sean preferiblemente mostrados públicamente. No basta ni es suficiente ser activo sino esencialmente eficaz, por lo que se deben generar indicadores representativos, objetivos y resultados medibles de gestión. Un Ministro(a) valiente y realista debe actuar como un permanentemente y crítico “*abogado del diablo*” de su propia gestión y no como “*escudero de su incapacidad*”.

- 16) El nombrado en el cargo debe soportar la tensión que el puesto por su naturaleza genera. Es importante que no se enoje ni irrite fácilmente, cierre puertas al diálogo y acepte con madurez las diferencias, discrepancias y críticas que puedan surgir durante su gestión rectora; por ello, la experiencia resulta un buen aliado. Hay que aceptar con fortaleza y humildad los fracasos y reconocer los errores que pudieran ser cometidos. Que no se confundan ni acepten tampoco las faltas a la moral, la ética y la honestidad en el ejercicio de su función como errores propios de gestión institucional, pues esos no se consienten ni perdonan, se castigan.
- 17) No se sienta gobernante con poder absoluto dado por derecho divino, sino que acepte que es un simple administrador público nombrado por decisión democrática de una mayoría del pueblo para coadyuvar con el bienestar social y el desarrollo nacional.
- 18) Debe aportar sensatez y ejercitar el pensamiento crítico en todas sus acciones para que las decisiones adoptadas sean convincentes, creíbles, sólidas y duraderas. Vale muchas veces más la virtud que la técnica. Los buenos consejeros, la experiencia y la consulta previa son excelentes amigos para una buena decisión.
- 19) Como el buen ajedrecista debe ser capaz de ver y leer el tablero completo y no solo una pieza o un movimiento particular; con la agricultura acontece lo mismo. El agro es sobre todo unión, integración y articulación, donde se conjuntan en armonía hombre y naturaleza, no es apenas un ejercicio comercial de compra-venta ni una ecuación matemática y económica por resolver, como algunos suelen creer. El éxito económico no debe pasar nunca sobre la justicia y la equidad social, deben por el contrario complementarse.
- 20) Un Ministro(a) capaz debe ser atrevido, valiente y decidido, pero también prudente, juicioso y muy sensato. Recordar sin embargo que en materia de programas, proyectos e iniciativas hay una verdad *¡Si lo intentas, quizás. Si no lo intentas, nunca jamás!* Hay que arriesgar y dar el paso al frente, pues en la coyuntura actual el país y el sector lo necesitan.
- 21) Diligente, auténtico y perspicaz para saber aprovechar muy bien el limitado tiempo disponible y hacer las cosas con entusiasmo, con entrega, superando la presión, la ansiedad y la tensión propia del cargo que pueda atentar sobre la eficiencia y la eficacia, administrando razonablemente el ciclo acción-pausa.
- 22) Definir, comunicar y dejar claro desde un inicio de su gestión la agenda de trabajo por desarrollar, el estilo de conducción de la cartera que administra y los valores y principios que la caracterizan. El productor y el empresario agropecuario deben saber con certeza con qué cuentan y hacia dónde vamos o nos pretende llevar el gobierno.
- 23) Es fundamental que aborte y erradique el odioso y nefasto “*amiguismo*” y con ello las ventajas para unos pocos en detrimento de otros con igual o más derecho. La reprochable “*deuda política*” debe estar ajena en todas las acciones de la gestión y decisión de un Ministro(a), pues por antecedente nunca nada bueno ha producido. Nada de pagar favores a los “*pega banderas*”, con nombramientos en puestos de

asesores descalificados e improductivos como ha sido la norma. Desgraciadamente la administración pública está llena de este mal y el MAG no ha sido la excepción.

- 24) La conformación y estructura institucional, operativa y funcional del sector agropecuario público-privado es, como se ha insistido, amplia, compleja y muy especializada, motivo por el cual la designación de las personas que ocupen los cuadros de dirigencia en el campo público debe ser muy bien estudiada y ponderada, evitando caer y repetir lo anotado en el punto anterior. En este asunto el Ministro(a) designado tiene injerencia y responsabilidad principal y directa con el tema, por lo que no puede justificar ni ignorar su rol. Los buenos Ministros por lo general se han hecho acompañar de equipos calificados y eficaces, razón por la cual un jerarca que pretenda y aspire a generar cambio, resolver problemas y destacar por una buena gestión gubernamental debe armarse bien, la coyuntura actual obliga. El puesto de Viceministro(a) es fundamental pues es el funcionario de alto nivel que acuerpa técnicamente y atiende administrativamente temas institucionales a lo interno del MAG, diluyendo el trabajo y favoreciendo con ello la labor y proyección política sectorial del superior. El MAG actualmente opera con dos Viceministro(a)s lo que facilita la separación y especialización de funciones. Estos cargos requieren por su función de personas experimentadas, bien relacionadas, conocidas y formadas en los asuntos técnicos propios del cargo de manera que favorezca y genere confianza. Los Asesores deben ser igualmente funcionarios que coordinen, informen e integren esfuerzos y generen iniciativas con proyección rural, no simples “*valijeros del Ministro(a)*” cuya labor se pierde en los ámbitos de los aeropuertos y de su oficina sin resultados conocidos ni logros tangibles. Hay igualmente dependencias sectoriales públicas que perdieron hace mucho tiempo su norte, su liderazgo y desvirtuaron su importante rol institucional por el que fueron creadas (los más viejos podemos señalarlo), pasando a simples informadores y asesores ministeriales con claro alineamiento partidista; tal es el caso de SEPSA, cuya proyección institucional en la generación y propuesta de políticas sectoriales público-privadas ha venido a menos desde hace varias administraciones. La coordinación y articulación programática tienen su génesis en una buena planificación de todos los sectores involucrados.
- 25) Con capacidad de jerarquizar y priorizar acciones evitando pasar directo de los problemas a las soluciones, sin la sana, prudente y necesaria transición sistemática en la toma acertada de decisiones. No se trata solo de llegar a soluciones sino de trazar un camino consistente para poder elegir las mejores opciones de cómo saber llegar, perdurar y ganar. El arte de lo posible consiste en poder recorrer con seguridad y convicción todo el camino paso a paso, no de dar saltos sin sentido. El alineamiento y la concentración de recursos y esfuerzos en temas prioritarios es clave para dinamizar procesos y evitar desgastes innecesarios.
- 26) Tener la capacidad personal, la madurez y el equilibrio emocional necesario para reconocer que los problemas son muchos, variados y difíciles o improbables de resolver, en tanto que los recursos y la capacidad de acción y resolución son igualmente limitadas. Quién no pueda manejar la presión que el cargo genera de manera casi permanente, sencillamente estará fuera de lugar. Es precisamente el

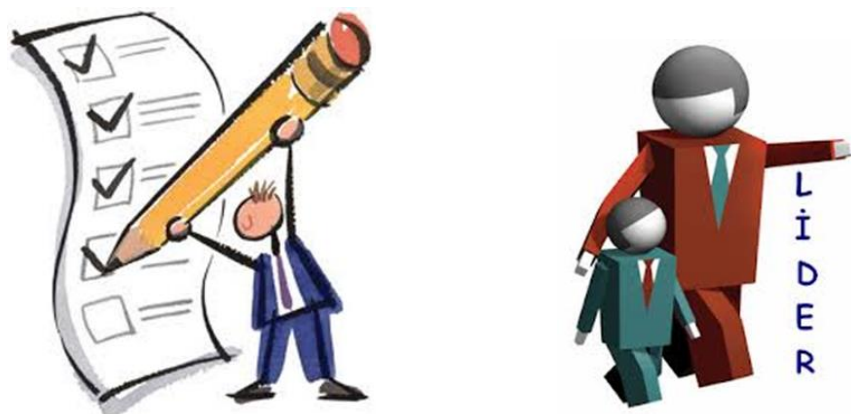
MAG, el Ministerio que ha “quemado” a varios políticos tradicionales de carrera que buscaban “trampolín político”, pues su naturaleza y problemática resulta posiblemente muy diferente a la de otras carteras. El paso sector privado a sector público ha sido una barrera infranqueable para algunos jerarcas del agro, buenos profesionales y empresarios exitosos, que les ha impedido realizar su gestión como deseaban y esperaban, pues la dinámica y la agilidad en la ejecución de acciones resulta significativamente más lenta y compleja, pues debe superar la tramitología propia de la administración pública e interaccionar con muchos actores. El ser exitoso en lo privado no asegura en absoluto lo mismo en lo público; hay antecedentes y buenos ejemplos de esto entre los funcionarios que han ocupado el cargo. Quién llegue al MAG debe tener muy claro este punto para evitar sorpresas por inadaptación y descontento. Sería muy lamentable nombrar un Ministro(a) que salga corriendo ante los problemas que de seguro e incuestionablemente encontrará desde un principio, aduciendo ingobernabilidad.

- 27) Un Ministro(a) objetivo, maduro, realista y bien posicionado debe ser razonable y discrecionalmente capaz de “saber escuchar lo que piden y dar lo que se necesita y se puede realmente proporcionar”. Caer en la práctica conocida y desteñida de externar promesas que luego no se cumplen y generan desilusión, ha sido tristemente la tónica de algunas administraciones.
- 28) Evitar caer en la terrible “maraña de la tramitología y las leguleyadas” y pensar que los problemas del agro se resuelven solo con emisión de nuevas leyes, promulgación de reglamentos y acuerdos; ya hay mucha legislación, tal vez demasiada y más bien debería pensarse en sentido reverso de cómo tener y fortalecer un buen marco jurídico con legislación de calidad y no apenas de cantidad. Hay que meditar pausadamente en este tema y tener muy presente que las leyes coadyuvan pero no hacen ni sustituyen el acto agrícola, por lo que no son la única ni mejor vía de resolver los problemas y auspiciar nuevas innovaciones; algunos pensarán diferente pero la situación actual donde el país entero está entabado e impedido institucionalmente de actuar es prueba fehaciente de esta realidad.
- 29) Reconocer sobre todas las cosas que el objetivo válido y primordial de la función pública es escuchar, atender usuarios y satisfacer sus necesidades; el reconocimiento, los aplausos, los abrazos y el agradecimiento vendrán después. La cantidad y complejidad de los problemas del agro supera con creces su capacidad y posibilidad para resolverlos; quién diga lo contrario miente. Muchos de nuestros problemas son de carácter estructural y eso conlleva e implica mayor dificultad en su posible resolución, para los cuales el periodo gubernamental de cuatro años resulta insuficiente. Esta realidad obliga a priorizar la agenda de asuntos por atender.
- 30) Considerar que autoridad, firmeza y cortesía son perfectamente compatibles por lo que deben practicarse y estimularse permanentemente. El agro y los agricultores merecen atención y respeto (CHAVES SOLERA 2011c). Al productor agropecuario hay que atenderlo pero también tener la capacidad de entenderlo. Más que dominar

tres idiomas, mayor redito tendrá el sector con alguien que pueda dialogar, conciliar, entender y convenir con los agricultores y los sectores productivos organizados.

- 31) Evitar emplear en demasía las comparaciones como argumento justificante, motivador e inspirador de sus acciones; y si lo hace, que sean buenos ejemplos con modelos exitosos de reconocido desempeño en todos los ámbitos y no solo el financiero. Centroamérica y el Caribe no son por cierto muchas veces los mejores referentes. Debemos siempre aspirar a lo mejor aplicando estándares internacionales.
- 32) El tema de la productividad, la rentabilidad, la competitividad, la incorporación de valor agregado, la calidad y la sostenibilidad deben ser elementos orientadores de su gestión ministerial, auspiciando y aportando los elementos (crédito, infraestructura, marco legal, comercialización, tecnología, mejora y transparencia regulatoria, asistencia técnica, acceso e información de mercados, etc.) que conduzcan y favorezcan su logro.

No cabe la menor duda de que la persona ideal para sentarse próximamente en la silla de la Sabana, será aquella que reúna y satisfaga a cabalidad la mayor cantidad de atributos y rasgos positivos como los enumerados anteriormente, lo cual si bien es cierto no asegura tampoco un buen ejercicio en la gestión esperada, si ofrece un margen mayor de probabilidades de aproximarse al funcionario correcto. No puede soslayarse ni desatenderse el hecho real y objetivo, de que las personas ayudan y son determinantes en cualquier proceso, pero el éxito consistente y realmente perdurable lo generan los equipos de trabajo, por lo que es ahí donde a mi criterio debe buscarse la superación y logros de la gestión gubernamental.



## Para Reflexionar y Coincidir

Como se anotó al inicio del documento, el cambio de gobierno que acontecerá en mayo próximo en nuestro país, genera desde ya grandes expectativas traducidas y manifestadas en sentimientos encontrados, tanto positivos como negativos. Coincidentemente, entre las personas de pensamiento positivo, como es mi caso, el cambio se vislumbra como la oportunidad esperada y apropiada para realizar los ajustes que tracen, refuercen y reorienten aquellas acciones que se estima deben ser abordadas con carácter estratégicamente prioritario para encauzar el país por vías correctas del desarrollo.

Muchos son los tópicos y asuntos que competen al sector agropecuario y al país que se deben ineludiblemente revisar y analizar objetivamente, sin dogmas, posiciones fundamentalistas, ni apasionamientos ideológicos extremos; pero sobre todo, tomar decisión a la luz de los tiempos actuales y futuros. Entre esas materias se tienen algunas realmente importantes y estratégicas para el sector, entre las que pueden citarse las siguientes: *suscripción y administración de tratados de libre comercio, promoción de la apertura comercial, seguridad alimentaria, crédito y financiamiento para la producción (Banca para el Desarrollo), impacto y mitigación del cambio climático, generación de tecnología de punta, asistencia técnica especializada, inversión en recurso hídrico, seguro de cosechas, mano de obra nacional y extranjera, programas de ayuda real al pequeño productor, agricultura indígena y orgánica, agricultura familiar, ordenamiento territorial, robo de ganado (cuatreros), organización productiva (asociación-cooperativas), temas de género (inclusión y participación de la mujer), conciliación producción y ambiente, competitividad, intermediación, tramitología, reestructuración y fortalecimiento institucional, infraestructura productiva, información y comunicación, educación rural, incorporación de valor agregado, administración de las ferias del agricultor, impuestos y gravámenes a la producción (Bienes Inmuebles por ej.), promoción de la calidad, trazabilidad y certificación, apoyo a la agroindustria, programas de uso, manejo y conservación de suelos, biotecnología (transgénicos), biocombustibles, agro y producción de energías limpias (biomasa), contaminación. No puede soslayarse tampoco realidades que afectan fuertemente hoy día al productor, vinculadas con: *fijación de precios depredadores, altos costos de producción, injerencia de las cadenas de supermercados en la fijación de precios*, entre muchos otros que podrían citarse. La problemática del agro ha sido pródigamente diagnosticada, identificada y analizada, requiriendo de aplicar los correctivos que promuevan su posible solución y evolución; el paso del diagnóstico a la acción ha sido por historia una seria limitante de la institucionalidad costarricense (CHAVES SOLERA 2006, 2007, 2009, 2010ab, 2011abc, 2012ab).*

La relevancia e importancia del sector agropecuario no está en discusión en consideración de su incuestionable y demostrada trascendencia, virtud de su vinculación directa en las áreas agroalimentaria, social, tecnológica y económica con los Planes Nacionales de Desarrollo, lo que provoca que el hoy y el mañana se entremezclen volviendo la agricultura una actividad casi impredecible en sus resultados, pero altamente retadora en sus grandes potenciales. Existe desde hace muchos años un sentimiento generalizado de que el movimiento en el agro costarricense se da hacia los lados, sino es que hacia atrás, con poca o ninguna dinámica de avance; esto pese a haber logrado adelantos reales, impresión que debe revertirse de inmediato hacia sentimientos más positivos convergentes con el desarrollo.

Para que un Ministro(a) pueda inducir cambios significativos y de fondo en el sector pareciera fundamental y necesario tener presente y procurar resolver asuntos por antecedente pendientes que distorsionan, confunden e impactan al sector agropecuario desde hace muchos años, entre los cuales se anotan las trece siguientes: 1) La seguridad alimentaria y la seguridad energética con fuentes limpias deben ser una realidad y no apenas conceptos de un discurso vacío sin contenido pragmático, como ocurre actualmente; 2) Hay que ver el desarrollo en sentido bidireccional articulado y complementado, protegiendo al productor de nuestra alimentación interna (comida) sin desatender, desincentivar ni afectar al exportador (divisas), pues ambos son igualmente importantes y determinantes para nuestro desarrollo y estabilidad democrática; 3) La apertura comercial debe compatibilizarse y conciliarse con la seguridad alimentaria, tal como las naciones desarrolladas lo hacen; 4) El ajuste o cambio del modelo de desarrollo nacional debe ser transicional y no abrupto dejando pocos ganadores y en un acto condenatorio muchos perdedores, como lamentablemente viene sucediendo; 5) El sector empresarial privado debe ser apoyado y fortalecido mediante políticas diferenciadas que dinamicen y agilicen su gestión; 6) Resulta fundamental lograr en el menor tiempo posible la aprobación y operación de la Banca para el Desarrollo en el marco previsto y esperado con el fin de apoyar la pequeña empresa y el pequeño productor; 7) Lo económico, lo social y lo ambiental forman parte de una misma realidad, por lo que no son elementos excluyentes sino inclusivos, motivo por el cual es necesario lograr un sano equilibrio entre conservación y desarrollo obviando los extremismos de cualquier naturaleza; 8) La infraestructura productiva rural debe ser mejorada, renovada y modernizada en el corto plazo en mejoramiento directo y efectivo de la competitividad; 9) La generación de tecnología productiva diferenciada, viable y accesible, y la transferencia de tecnología especializada al sector productor deben dinamizarse, estimularse y apoyarse (no con discursos y promesas sino con dotación de recursos humanos y financieros reales); 10) La organización de los agricultores y los sectores debe proseguirse y promoverse dentro de un marco jurídico sólido y estable, buscando en la agremiación, la asociación y el trabajo conjunto la solución a muchas limitantes; el cooperativismo es una opción viable y exitosa; 11) Debe buscarse y promoverse como fuente generadora de competitividad la atracción y creación de un buen ambiente para la inversión extranjera; 12) Generar con carácter prioritario fuentes de empleo en las zonas rurales que coadyuven a la sostenibilidad, la integración y el bienestar familiar; así como también la apertura de oportunidades a la juventud rural, la educación cuenta mucho; 13) El tema de los costos en todas sus manifestaciones, la fijación de precios al productor y el usuario de los productos agropecuarios y la intermediación deben ser revisados profundamente, pues representan graves impedimentos a la competitividad. Como se infiere de lo expuesto, el concepto de perfil del funcionario deseado se liga, confunde y relaciona directamente con el de prioridades nacionales, pues hay un vínculo muy cercano.

No resulta extraño comprender que el comportamiento del sector agropecuario nacional está inmerso y es consecuencia inequívoca en muy alto grado, del Modelo de Desarrollo que opera en el país, el cual ha pasado y viene transitando por cambios de fondo expresados en el tiempo en estrategias y prioridades diferenciadas y cambiantes que han dado énfasis a tópicos variables, perdiendo con ello consistencia y continuidad. Este tema es esencial definirlo pero sobre todo operarlo en la línea gubernamental prevista, pues no hay duda de que cualquier persona que llegue al MAG, si no tiene claro el punto, poco o nada podrá hacer pese a sus capacidades y buenas intenciones; por ejemplo, tópicos como seguridad alimentaria y apertura comercial definen el accionar de la gestión sectorial. Si políticamente la orientación

gubernamental es hacia la apertura total como es la alineación de COMEX, la verdad poco puede hacerse desde el MAG por procurar apoyar, proteger y desarrollar al productor nacional como retóricamente puedan pregonar los responsables del agro.

Es entonces válido, insoslayable y responsable preguntarnos previo al próximo cambio de gobierno ¿Cuál es la posición de los dos partidos políticos en disputa por la silla presidencial en torno a esos temas? ¿Se pretende proteger y promover realmente una política de seguridad alimentaria que proteja y fomente la producción interna? La definición es muy importante casi trascendente en consideración de que en el año 2016 se inicia el fin de los aranceles en varias actividades productivas, lo que podría ser, si no se adoptan ya medidas de protección y amortiguamiento, el colofón de muchos agricultores y actividades productivas. El tema debe discutirse y evacuarse abiertamente sin tapujos ni restricciones, pues la protección y los subsidios son medidas reales y válidas, como lo hacen los países europeos, Japón, Norteamérica y otras naciones desarrolladas que protegen y fomentan sin condicionamientos su producción interna de alimentos. Por aquello de los dogmas y fundamentalismos, no debe confundirse protección con ineficiencia, ni protección con incumplimiento de compromisos adquiridos; en el comercio mundial hay buenos ejemplos de que existen medidas y mecanismos efectivos para implementarlos ¿Hay disposición política para ello? De continuar la tendencia aperturista y globalizante actual considero que el destino está trazado y la meta definida, lo que debe ser entonces responsable y valientemente informado por los gobernantes que asuman la orientación y administración del país.

En la coyuntura actual de estar próximos a un cambio de gobierno por la vía democrática, debemos mirar el futuro con entusiasmo y mucho positivismo, lo que esperamos se traduzca en un decidido apoyo que favorezca el resurgimiento de la actividad agropecuaria hacia metas fundamentadas en la promoción de la calidad, la competitividad y la rentabilidad, que sean la ruta para el crecimiento y el mejoramiento socioeconómico de la familia rural y el pueblo costarricense. Cabe en este punto retomar y reflexionar sobre lo que CHAVES SOLERA (2012b) expresara en torno al tema, al manifestar que *“En un mundo intensamente competitivo como el actual, lo rutinario y tradicional no nos llevará muy lejos. Es necesario salirse del camino conocido y transitar por territorios no explorados donde el talento, la innovación y la creatividad resultan necesarios. Es por ello imperativo e insoslayable emprender de inmediato con carácter prioritario, un esfuerzo nacional integrado orientado a promover y favorecer la producción de alimentos, evitando dejarlo a expensas de las fuerzas del mercado, como pareciera pretenden los últimos gobiernos mantenerlo. Hay que reevaluar y estimular además la economía rural como eje de desarrollo.*

*Más que una revolución verde, Costa Rica lo que necesita es la formulación y ejecución de un nuevo y moderno modelo de desarrollo nacional, en el cual se integren, armonicen y articulen la agricultura y la economía rural, que premie y reconozca su aporte multidimensional en lo concerniente a generación y distribución de riqueza, seguridad alimentaria, seguridad energética, el suministro de agua, el empleo generado, la conservación ambiental, la estabilidad social y la paz.*

*Para construir un Sector Agropecuario fuerte, robusto, eficaz, solidario, justo y equilibrado, alguien tiene que elegir a cuales problemas hay que dar solución y cuales iniciativas deben*

*promoverse e impulsarse, plantear exigencias y generar opciones de solución, evaluarlas y escoger las mejores y de mayor viabilidad.*

*En toda esta misión, la persona designada para ocupar la Cartera del Ministerio de Agricultura y Ganadería tiene un rol fundamental y determinante para procurar alcanzar el éxito pretendido y requerido, virtud de que es con su liderazgo, ejemplo, capacidad técnica y gerencial, autoridad moral y probidad personal, como puede conducir y orientar al sector hacia la meta deseada y pretendida. Es por tanto obligación de los gobiernos hacer las mejores designaciones de jerarcas en el MAG, para pretender lograr los mejores resultados.*

*Recordemos que ningún país está condenado por acción divina o virtuosa a ser desarrollado, hay que trabajar arduamente para lograrlo, lo que es responsabilidad y obligación de todos: sector público, sector privado, academia y sector social. En ciencia las verdades se descubren, en materia institucional y social, las soluciones hay inexorablemente que construirlas.*

*Costa Rica y el Sector Agropecuario no deben practicar el mesianismo político esperando tranquilos, con paciencia anestesiante, la benevolencia del destino enviando como premio supremo un líder, un gran guía que oriente y resuelva nuestro destino. Lamentablemente hay que reconocer que las soluciones saldrán necesariamente de nosotros mismos como parte del conglomerado social que conformamos y del que participamos, de tal manera que el desarrollo deseado forma parte de un proceso interactivo integral, que inicia con el mejoramiento y crecimiento personal de cada uno de nosotros mejorando con ello a su vez la sociedad. Hay que provocar e inducir la formación de líderes positivos mediante un mejor ejercicio ciudadano, pues solo siendo mejores ciudadanos, creceremos como sector y como nación. Debemos exigirnos más, mucho más de lo que exigimos a los demás.”*

No todo lo actuado ha sido malo como algunos detractores del agro con sombríos intereses aseguran, pues hay en el sector agropecuario productos, activos y logros importantes que son el resultado de un ejercicio profesional serio y honesto en la gestión pública desarrollada por muchas personas y sectores organizados. Los malos han sido los menos. Independientemente de consideraciones de género, el esfuerzo, aporte y logros de muchos funcionarios sensatos, profesionales y honestos no puede ni debe pasar desapercibido ni tampoco demeritarse y descalificarse, sino por el contrario reconocerse.

Reconozcamos y aceptemos que el desarrollo y posicionamiento del agro nacional es responsabilidad y labor de todos y no solo de los jerarcas de turno; sin embargo, si debemos recordarle enérgica y vehementemente a los políticos que **“Costa Rica y el sector agropecuario son presente y futuro, no apenas historia”** como erróneamente creen algunos. Independientemente de quién gane la próxima elección y quién sea designado al cargo de Ministro(a) de Agricultura y Ganadería, más que celebrar y ondear la bandera del triunfo deben preocuparse por la difícil y complicada labor que tienen que desarrollar en los siguientes cuatro años. Solo queda hacer valer el enorme privilegio democrático que como costarricenses tenemos de tomar postura y acudir el próximo 6 de abril a emitir nuestro voto y fortalecer nuestra democracia. Transcurrido el proceso electoral, todos debemos sumar alrededor del gobierno en sacar la difícil tarea y desafíos pendientes.

## Conclusiones

A partir de la información presentada e inferida puede concluirse lo siguiente:

- 1) La agricultura es por antecedente y mérito propio una fuente generadora de riqueza, trabajo y paz que requiere y merece contar con el apoyo permanente de los gobiernos de turno, independientemente de criterios políticos, fundamentalistas e ideológicos.
- 2) El sector ha mostrado en el tiempo una manifiesta y preocupante inestabilidad de los designados en el cargo del MAG, expresado en una corta duración y permanencia de muchos de ellos en el puesto. La media de permanencia en el puesto para el periodo de 72 años (1942-2014) es de apenas 25 meses equivalente a 2,1 años.
- 3) Las causas y razones atribuidas a la inestabilidad en el MAG son múltiples y de muy diversa naturaleza, destacando los motivos políticos, estructurales, financieros, tecnológicos, de ingobernabilidad y hasta personales vinculados con la Cartera (CHAVES SOLERA 2012b).
- 4) En el cargo de Ministro(a) de Agricultura y Ganadería han ejercido personas de diferente formación y profesión, entre las que están: ingenieros agrónomos, abogados, economistas, empresarios agropecuarios, ingeniero industrial, politólogo, socióloga y administradores.
- 5) La identificación y designación de la persona competente para ocupar la Cartera de Agricultura y Ganadería es determinante para el buen accionar del sector agroalimentario, lo que es responsabilidad absoluta del Poder Ejecutivo.
- 6) Definir y conformar un perfil de idoneidad contribuye ostensiblemente a identificar los atributos y características deseadas y necesarias al puesto y, con ello, facilita el poder ubicar la persona mejor calificada.
- 7) Resulta falaz y temerario pensar que una sola persona sea capaz de conducir al cambio sectorial deseado y necesario, lo cual sin embargo, no demerita su papel relevante como líder y promotor del cambio. Es en los equipos de trabajo donde deben concentrarse el esfuerzo y las soluciones.
- 8) La persona ideal para ocupar el cargo de Ministro(a) de Agricultura y Ganadería ciertamente no existe, pues siempre concurrirán restricciones y carencias. Lo que sí resulta cierto, es que el nombramiento de funcionarios sin el perfil necesario, casi de seguro será preámbulo de problemas de gestión. Es por esto que la definición previa del perfil deseado es de buen recibo para facilitar la selección.
- 9) En la actual cruzada nacional por *“la decencia, la transparencia y la honestidad en el ejercicio de la función pública”*, la designación de personas competentes y con mérito virtud de su trayectoria y estatura moral en puestos públicos resulta obligada.

## Literatura Consultada

- 1) CHAVES SOLERA, M.A. 2006. **Reestructuración institucional en el sector agropecuario**. San José. Boletín Informativo del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Costa Rica GERMINAR, agosto. p: 6-7.
- 2) CHAVES SOLERA, M.A. 2007. **Autoabastecimiento, seguridad, soberanía alimentaria ¿o qué?** *En:* Boletín Informativo del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Costa Rica GERMINAR, San José. noviembre. p: 6-7.
- 3) CHAVES SOLERA, M. 2009. **Compromiso y acciones de la seguridad alimentaria ante la crisis mundial**. UNED, San José, Costa Rica, mayo. Presentación Electrónica en Power Point. 69 Láminas.
- 4) CHAVES SOLERA, M.A. 2010a. **Reflexiones sobre la Política Agropecuaria 2010-2021**. *En:* Revista Germinar (Costa Rica), Colegio de Ingenieros Agrónomos, N° 1, Edición N° 3, noviembre. p: 12-13.
- 5) CHAVES SOLERA, M. 2010b. **Política de ciencia y tecnología para el sector agropecuario costarricense**. San José, Costa Rica, diciembre. 33 p.
- 6) CHAVES SOLERA, M. 2011a. **Comentarios al documento: La agricultura de Costa Rica: Evolución y situación al 2010 y prospectiva**. Informe elaborado por encargo de la Oficina del IICA-Costa Rica por los consultores doctores Carlos Pomareda, Diego Montenegro y José Arze. IICA, Coronado, San José, Costa Rica, abril. Presentación Electrónica en Power Point. 22 Láminas.
- 7) CHAVES SOLERA, M. 2011b. **Sistema Nacional de Investigación y Transferencia de Tecnología Agropecuaria (SNITTA): Importante y Necesario Instrumento Institucional para Mejorar la Competitividad Costarricense**. San José, Costa Rica, marzo. 52p.
- 8) CHAVES SOLERA, M. 2011c. **Justicia, respeto y apoyo para el agro**. San José, Costa Rica, 19 noviembre. 6 p.
- 9) CHAVES SOLERA, M. 2012a. **Tipo de cambio, producción agropecuaria y exportaciones**. *En:* San José, Costa Rica. Revista GERMINAR, Órgano Informativo Oficial del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Costa Rica, Año 3, Edición N° 7, marzo. p: 12-13.
- 10) CHAVES SOLERA, M. 2012b. **La Silla Caliente del MAG**. San José, Costa Rica, 7 junio. 24 p.
- 11) COSTA RICA. Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria. 2011. **Política de estado para el sector agroalimentario y el desarrollo rural costarricense 2010-2021**. San José, CR.: SEPSA/MAG. 83 p.
- 12) TOPÍ, D. 2014. **Percepción simultánea del pasado, presente y futuro**. *En:* <http://davidtopi.com>