

# Premio Nacional a la Calidad. El caso del Programa Gusano Barrenador\*

Rafael A. Vindas Bolaños\*\*

---

DOCUMENTA EL IMPACTO QUE EL PROGRAMA GUSANO BARRENADOR OBTUVO, UNA VEZ LE FUE OTORGADO LA CATEGORÍA BRONCE DE LA PRIMERA EDICIÓN DEL PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD Y LAS PRÁCTICAS PROMISORIAS, REALIZADO EN DICIEMBRE DEL 2010.

PALABRAS CLAVES: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA; MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA; CALIDAD TOTAL; COSTA RICA

KEY WORDS: PUBLIC ADMINISTRATION; AWARD; MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA; COSTA RICA; OVERALL QUALITY

## Resumen

A finales del 2010 el Programa Gusano Barrenador-Vigilancia Epidemiológica participó en el concurso de Calidad Nacional y Prácticas Promisorias que desarrolló el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, MIDEPLAN, de Costa Rica, conjuntamente con la Dirección General de Servicio Civil, DGSC, obteniendo la Categoría Bronce.

---

\* **Costa Rica: Impacto institucional del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias en la Gestión Pública 2010.**

\*\* **Profesor de la Escuela de Medicina Veterinaria y Vicedecano de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional, UNA, de Costa Rica.**

Recibido: 28 de marzo del 2011.  
Aceptado: 30 de mayo del 2011.

Este premio, coincide con los 15 años que cumplió el Programa de laborar al servicio del sector pecuario del país, como parte del Servicio Nacional de Salud Animal, del Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG.

En este documento se menciona la importancia que ha tenido el Programa y su impacto a nivel nacional e internacional en la salud pública y animal, así como la motivación y experiencia durante el proceso de participación y premiación lograda.

## Introducción

### ¿Quiénes somos?

El Programa Gusano Barrenador – Vigilancia Epidemiológica,

---

Vindas Bolaños, Rafael Ángel (2011). Premio Nacional a la Calidad. El caso del Programa Gusano Barrenador.

ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (60-61): 419-427, 2011

419

es uno de los Programas Nacionales del Servicio Nacional de Salud Animal, SENASA, del MAG, fortalecido mediante un acuerdo cooperativo entre los Gobiernos de Costa Rica y los Estados Unidos de América. Éste, se dirige bajo el mando de un Director Nacional representante del SENASA y otro Director Nacional representante del United States Department of Agriculture, USDA, por sus siglas en inglés.

El Programa como parte integral del SENASA y mediante un convenio internacional con EE.UU., tiene como *misión* hacer vigilancia de las gusaneras en los animales de sangre caliente incluyendo al hombre, para descartar la presencia del gusano barrenador del ganado, así como vigilar las enfermedades acordadas por ambos gobiernos, que afectan la salud pública y animal, causando innumerables pérdidas comerciales, socioeconómicas y del medio ambiente.

El Programa, será reconocido nacional e internacionalmente por su eficiencia y eficacia bajo un sistema de gestión de calidad, brindando confianza y credibilidad, ofreciendo capacidad de organización, gestión y trabajo en equipo, contando con una infraestructura administrativa sólida y soporte legal; todo dentro del ámbito de la vigilancia, prevención, control y erradicación de las enfermedades y plagas más importantes en los animales para el comercio, la economía y el ambiente. Ver Anexo.

### **Principales características y logros**

Durante una larga historia se han compartido esfuerzos cooperativos entre países en todos los campos, siendo una de las principales preocupaciones salvaguardar la industria ganadera de las enfermedades y plagas que causan pérdidas multimillonarias en ámbitos comerciales, sanitarios, ambientales y socioeconómicos, en todo el mundo.

El ingreso de una enfermedad exótica y su diseminación podría causar una catástrofe en Centroamérica, dificultándose su control debido a los pocos recursos disponibles para la magnitud de este tipo de eventos. Un ejemplo de una de las pocas plagas que ha logrado ser erradicada por el hombre es precisamente el gusano barrenador del ganado, alcanzando su erradicación en Norte y Centroamérica gracias al esfuerzo cooperativo entre los países involucrados y EE.UU.

El Programa en Costa Rica, además de erradicar la *Cochliomyia hominivorax* (nombre científico del gusano barrenador del ganado), ha logrado un reconocido prestigio con su participación en convenios nacionales e internacionales. Sin embargo, uno de los tesoros más valiosos alcanzados ha sido ganarse la confianza del ganadero, considerando este logro como la clave para el éxito de cualquier trabajo relacionado con la salud pública y animal.

En julio del 2010, el Programa Gusano Barrenador – Vigilancia Epidemiológica de Costa Rica, cumplió 15 años de trabajo cooperativo con EE.UU. El siguiente, es un resumen del perfil evolutivo y los principales logros alcanzados con su implementación:

#### *Fase I de control (1995 – 1997)*

El acuerdo cooperativo fue firmado el 29 de octubre de 1993, pero fue hasta julio de 1995 que inició oficialmente. La dispersión empezó el 7 de abril de 1996 alcanzando una meta de sesenta millones de moscas estériles semanales en todo el país, los vuelos que provenían de la Planta de Nicaragua, fueron dirigidos según el avance de la erradicación, declarando zonas libres mediante el trabajo de campo. Para ello se contó con la contratación de 110 funcionarios que realizaron un diagnóstico de campo por rutas y una exitosa campaña de divulgación y se estableció el Centro de Identificación Nacional para las muestras de larvas de gusaneras.

#### *Fase II de erradicación (1998 – 2000)*

El 1998, se contaba con 156 funcionarios que a finales de 1999, fueron reducidos a un total de 97. La dispersión disminuyó a finales de

---

1. Coumaphos, es un organofosfato (insecticida) usado para controlar una variedad de insectos que afectan el ganado y los animales de granja.

1999 hasta 10,2 millones de moscas semanales, siendo el último vuelo el 29 de febrero del 2000. El número total de muestras colectadas desde el inicio del Programa hasta finales del 2000 sumaron 1970, de las cuales 429 fueron positivas y 1541 negativas. La última muestra positiva de *Cochliomyia hominivorax* fue colectada en la Península de Nicoya el 22 de junio de 1999. El 4 de octubre del 2000, se declaró a Costa Rica libre de gusano barrenador. El costo total de la erradicación se estimó en US\$41.500.000 (cuarenta y un millones quinientos mil de dólares) de los cuales el USDA aportó cerca de un 90% y Costa Rica cerca del 10%. El beneficio al país por estar libre de esta plaga se estimó en unos US\$50.000.000 (cincuenta millones de dólares) anuales. También se realizó un convenio estratégico con la Corporación Nacional de Fomento Ganadero, CORFOGA, que aportó US\$40.000 (cuarenta mil dólares) para la compra de motocicletas nuevas para los técnicos de campo, bajo el acuerdo de actualizar un censo ganadero nacional que se logró concluir a finales del 2000. Durante esta fase se ubicaron en Costa Rica cuatro puestos de inspección de animales que trabajaron las veinticuatro horas durante casi un año, en los que se revisaron 41.838 animales en tránsito, haciendo tratamiento de las heridas con una pasta a base de *coumaphos*.<sup>1</sup> Además, se logró recuperar y remodelar la estación de Salud Animal de Paso Canoas, que había sido invadida, donde posteriormente se trasladaron e instalaron los corrales

móviles donados por el USDA, gracias al aporte del MAG de seis millones de colones, logrando una valiosa contribución para la inspección de animales en la Estación de Cuarentena y Salud Animal, ubicada cerca de la frontera con la República de Panamá.

*Fase III de vigilancia  
(2001 - mayo del 2010)*

En el 2001, los dos gobiernos decidieron continuar el acuerdo para la vigilancia del gusano barrenador y de las principales enfermedades de importancia comercial y socioeconómica de interés para ambos países y el mundo. A partir de esta fecha se estableció el Programa Gusano Barrenador – Vigilancia Epidemiológica que actualmente forma parte de los Programas Nacionales del SENASA y que continúa operando bajo un convenio con el USDA. Se incorporaron entonces las enfermedades exóticas y endémicas de interés para ambos países, tales como las encefalitis equinas, la rabia parálitica bovina, la encefalopatía espongiiforme bovina, la peste porcina, la influenza aviar, la newcastle, la estomatitis vesicular y la fiebre aftosa. Adicional a las rutas de trabajo y división territorial, se incorporó el sistema de cuadrículas de 25 kilómetros cuadrados, que posteriormente fue implementado en todo el SENASA. A finales del 2001, se contaba con cuarenta y dos funcionarios que fueron disminuyendo, aumentando el temor de finalizar el convenio debido a la dificultad de

conseguir los fondos que tenía que aportar el país. En el 2007, se logró la incorporación de la mayoría de funcionarios del Programa a planilla del SENASA con plaza en propiedad, estabilizando nuevamente el convenio ya con un aporte económico nacional cercano al 60%, siendo el otro 40% de su contraparte el USDA. Actualmente, se cuenta con veinte funcionarios bien equipados y de amplia experiencia adquirida para alcanzar las metas de manera ágil y eficiente, en estrecha coordinación con la Dirección del SENASA, maximizando los recursos USDA y del Estado costarricense. También se ha brindado apoyo en emergencias sanitarias y desastres naturales como por ejemplo las emergencias del terremoto de Cinchona (2009) y la erupción del Volcán Turrialba (2010). El trabajo de revisión y actualización de la base de datos de los establecimientos agropecuarios se ha fortalecido con el reciente Proyecto de la Organización Mundial del Comercio STDF-116, donde se recibieron fondos para equipar al SENASA y apoyar al Programa con este fin.

Cuantificar el valor para el país de todo este trabajo es una tarea ardua y se ha logrado gracias a las facilidades que permite el convenio. El Programa se mantiene comprometido a continuar con la vigilancia epidemiológica activa y pasiva de las enfermedades mencionadas, logrando alcanzar en la actualidad metas anuales de hasta 8,300 visitas a fincas ganaderas, 360 visitas a establecimientos agrope-

cuarios, cumpliendo con el muestreo de cerdos y aves de traspatio establecido y como prioridad atendiendo todas las denuncias recibidas de los animales con síntomas sospechosos de las enfermedades de vigilancia.

Se continúa participando en la georeferenciación y codificación de fincas o unidades epidemiológicas y su actualización censal en la base de datos, como apoyo a los proyectos de trazabilidad y movilización de animales, considerando que esta información es indispensable, tanto para el comercio internacional como para enfrentar las emergencias sanitarias.

El cumplimiento de estas actividades mantiene a Costa Rica informado del ingreso de cualquier enfermedad que atente contra la salud pública y/o animal, que pueda desequilibrar la economía y el comercio. Permite mantener la transparencia y la vigilancia establecida por las normas de la Organización Mundial de Sanidad Animal, OIE, para que se pueda participar en las exportaciones e importaciones con los países del mundo.

### **Antecedentes**

El Programa Gusano Barrenador-Vigilancia Epidemiológica fue uno de los modelos elegidos por el SENASA para iniciar e implementar un Sistema de Calidad dentro de la institución. Esta elección se justificó a que para dar un paso adelante en

esta nueva tarea de exigencia mundial, se requería un cambio de actitud y de mentalidad innovadora que no todos estaban preparados en asumir

En el momento que se inició el proceso de invitación y divulgación de los concursos nacionales de calidad para las instituciones públicas que desarrolló el MIDEPLAN durante el 2010, el SENASA decidió buscar posibles candidatos dentro de su institución. Dada la credibilidad, disciplina, grado de avance y motivación en esta línea que el Programa tenía en ese momento, fue invitado por los promotores de Calidad del SENASA, para participar en el Concurso Nacional al Reconocimiento a Prácticas Promisorias en la Gestión Pública.

De los tres órganos que eligió en su momento el SENASA como posibles participantes a esa postulación, durante el proceso solamente el Programa se animó y comprometió en asumir el ofrecimiento. La principal iniciativa e interés que motivó a todos los integrantes para participar, fue el reto y deseo de dar a conocer, tanto interna como externamente, así como nacional e internacionalmente, la cantidad y calidad del trabajo demostrable y cuantificable que se realiza en beneficio de la agricultura y ganadería, así como de la salud pública y animal del país, con muy poco personal. Esto sirvió para unir a todo el grupo en un solo equipo de trabajo, con el propósito de hacer una revisión y actualización de los procedimientos, registros,

instructivos, formularios, y documentos del Programa, dentro de la página electrónica del SENASA, siguiendo las normativas internacionales de calidad, de tal forma que este sacrificio fue un aspecto positivo de mejora continua al sistema, que sirvió de ejemplo y motivación para toda la institución.

### **Experiencia o práctica innovadora**

#### ***Descripción general de la iniciativa***

El Programa se ha caracterizado por el cumplimiento de sus metas en forma responsable, estricta y profesional, con evaluaciones de auditoría internas constantes, por lo que siempre ha existido el deseo de dar a conocer a nivel competitivo lo que se realiza. Este concurso fue la oportunidad para lograr ser evaluados por un ente externo participando en un concurso a nivel nacional, donde se logró demostrar la importancia que representa el Programa para el país y la calidad con que trabaja.

#### ***Identificación de los aspectos innovadores de la propuesta***

El Programa tiene un sistema de calidad que ha venido mejorando desde su inicio en Estados Unidos y Centroamérica, siendo Costa Rica un ejemplo de iniciativa y aprovechamiento máximo de los recursos,

logrando por medio del Programa, poner a funcionar un sistema de cuadrículas en todo el territorio nacional que distribuye estratégicamente el trabajo de campo de forma eficiente y eficaz, apoyado en tecnología de punta de Sistemas de Información Geográfica, para lograr una vigilancia epidemiológica de alta calidad, en las principales enfermedades de importancia socio-económica, comercial, y de salud pública y animal.

La mística de trabajo de los funcionarios y las facilidades con que el Programa cuenta, hace que todos los años se alcancen e incluso se sobrepasen las metas de trabajo, dando incluso apoyo en otras actividades de interés para el SENASA y el gobierno en proyectos claves para el desarrollo de nuestro país en temas tales como atención de emergencias nacionales, sistemas de trazabilidad y censos nacionales.

La capacitación de los técnicos de campo y los sistemas de visitas a fincas establecidos, permite una cobertura de visitas personalizada al productor que pocos países en el mundo pueden lograr en forma permanente y con fines educativos y preventivos.

#### ***Obstáculos durante el proceso de implementación de iniciativa***

Principalmente, al inicio fue mucho trabajo, siendo el principal obstáculo cumplir con la documenta-

ción solicitada en los tiempos establecidos para poder participar en el concurso.

### **Factores críticos de éxito**

El éxito del Programa se debe al trabajo en equipo, a la mística y amor al trabajo, a la credibilidad de lo que se hace y los beneficios que genera para la agricultura y ganadería nacional el hacer las cosas bien.

El hecho de sentirse útil y recibir un agradecimiento constante de los ganaderos por el trabajo que día a día realiza todo el personal del Programa, en especial los técnicos de campo, fortalece el espíritu de lucha y perfección de todos y da confianza para asumir cualquier reto.

### **Resultados obtenidos**

- El hecho de dar el paso y tomar la valiente decisión de competir, le dio una gran madurez y enseñanza al personal del Programa y del SENASA de que "si se puede" y que el trabajo que se realiza en instituciones como éstas debe ser estimulado, valorado, respetado y dado a conocer.
- Se fortaleció la unión del grupo en un solo equipo de trabajo del Programa y del SENASA.
- Se logró obtener mayor confianza y credibilidad del equipo

de trabajo en los valores y utilidad que todos los funcionarios aportan dentro de la institución, para beneficio del país.

- Se aumentó la autoestima de todo el grupo que contagió a toda la institución del SENASA y al MAG, motivando a seguir adelante en los procesos de calidad.
- Se consolidó el Sistema de Calidad del Programa como tal y se puso a prueba durante la auditoría externa realizada por el jurado calificador del MIDEPLAN.
- Se divulgó el Programa en representación del SENASA a nivel político y nacional, como órgano activo de gran beneficio para la salud pública y animal de Costa Rica.
- La emoción llenó de gran orgullo, alegría, satisfacción y energía positiva, al personal del Programa y la institución, al recibir el premio de las manos de la señora Presidenta de la República.
- El Programa y el SENASA ganó mayor credibilidad en los ganaderos y agricultores que de una u otra forma conocieron la noticia y que siempre se han sentido identificados y agradecidos con el servicio y los beneficios que reciben de la institución.
- El prestigio que se logró con este premio en todos los cam-

pos y que fue recibido delante de todas las autoridades que dirigen nuestro país, en una ceremonia de tan alto nivel transmitida por los medios de comunicación más importantes, dejó una huella en la historia inolvidable e invaluable para el Programa, el SENASA y el MAG.

- El Premio Nacional de Prácticas Promisorias, Categoría Bronce, ha sido un gran estímulo de éxito para la institución.

#### **Retos y desafíos institucionales**

#### ***Aspectos de mejora continua para mantener la calidad de gestión interna creada***

El premio le da un compromiso al Programa de mantener una revisión y actualización constante de su sistema de calidad. Durante la auditoría se lograron analizar a profundidad por un ente externo las fortalezas y debilidades del Programa, lo que permite tener un punto de

partida de mejora continua. De esta forma el Programa debe asumir en forma responsable el mantenimiento y seguimiento de los procesos de calidad y servir de apoyo y ejemplo para implementarlos en toda la institución.

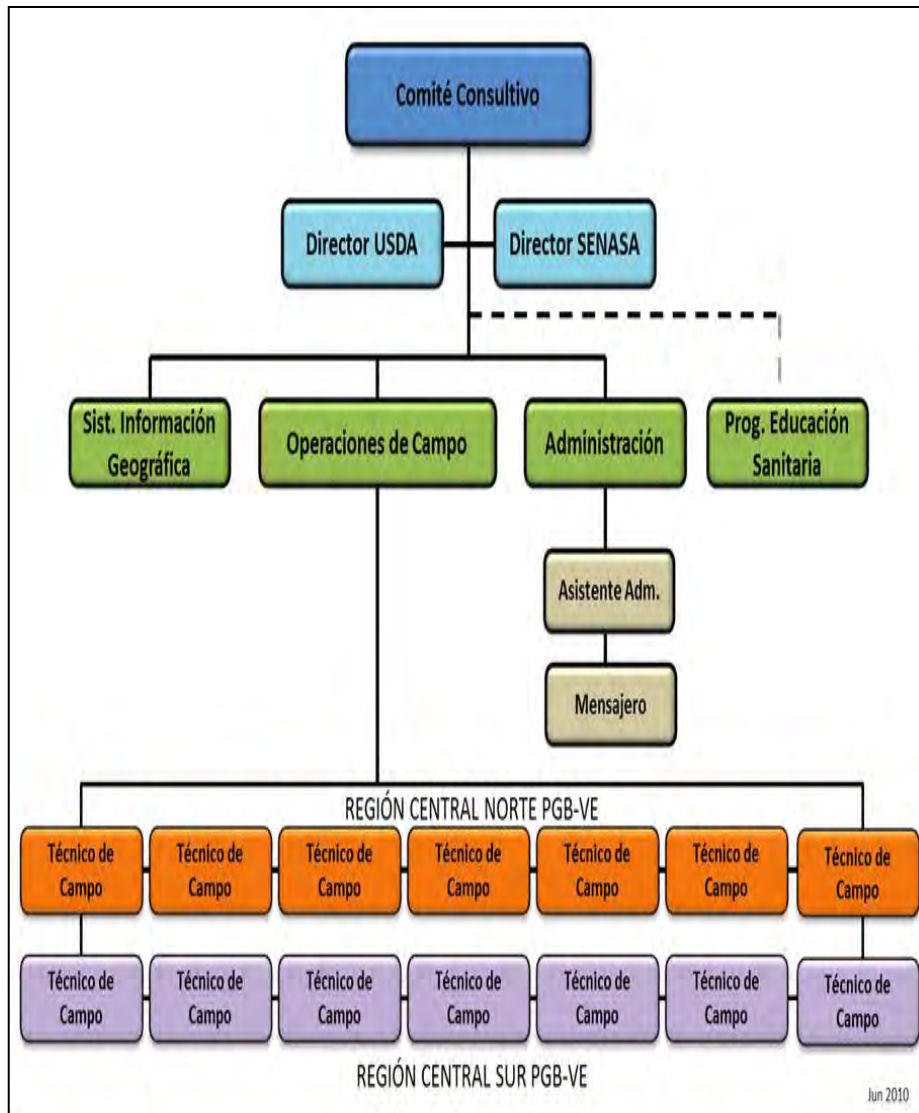
#### ***Recomendaciones generales para poner en práctica la iniciativa en otras organizaciones***

El participar en este concurso ha sido una experiencia de mucho valor para el Programa y el SENASA, dando la oportunidad de obtener mayor prestigio nacional e internacional de reconocimiento a la calidad de las prácticas promisorias. Es por ello que motivamos la iniciativa de participación de otras instituciones, haciéndoles ver que este concurso abre el camino para la superación institucional y profesional, para dar a conocer lo que se hace y valorarlo aún más, que al final del camino, es el principal estímulo de cualquier ciudadano: sentirse feliz y realizado, haciendo y disfrutando su trabajo en equipo de forma profesional y útil dentro de una institución ◇



ANEXO

ORGANIGRAMA



Fuente: Programa Gusano Barrenador, SENASA, MAG.