



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL SEMILLA EN LA ENTREGA
DE KITS DE PASTOS EN EL CANTÓN CELICA, AÑO 2022.

Trabajo de Integración Curricular
previo a la obtención del título de
Licenciado en Administración

AUTOR:

Jhakson Joel Calva Valdiviezo

DIRECTOR:

Ing. Diego Armando Esparza Aguirre Mg.Sc.

Loja- Ecuador

2023

Certificación



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **Esperza Aguirre Diego Armando**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL SEMILLA EN LA ENTREGA DE "KITS DE PASTOS" EN EL CANTÓN CELICA, AÑO 2022.**, perteneciente al estudiante **JHAKSON JOEL CALVA VALDIVIEZO**, con cédula de identidad N° 1150319794.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el Trabajo de Integración Curricular, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de Integración Curricular, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 29 de febrero de 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
CAMPUS CELICA

F) _____
DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-000512

1/1
Educamos para Transformar

Autoría

Yo, **Jhakson Joel Calva Valdiviezo**, declaro ser autor del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1150319794

Fecha: Lunes, 20 de mayo de 2024

Correo electrónico: Jhakson.calva@unl.edu.ec

Teléfono: 0950476159

Carta de autorización por parte del autor, para consulta, reproducción parcial o total, y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, **Jhakson Joel Calva Valdiviezo** , declaro ser autor del Trabajo de Integración Curricular denominado: **La Implementación Del Plan Nacional Semilla En La Entrega De “Kits De Pastos” Para Pequeños Y Medianos Productores En El Cantón Celica Periodo 2022**, como requisito para optar por el título de **Licenciado en Administración Pública**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los ... días del mes de de dos mil veintitrés

Firma:

Autora: Jhakson Joel Calva Valdiviezo

Cédula: 1150319794

Dirección: Borja Alto

Correo electrónico: jhakson.calva@unl.edu.ec

Teléfono: 0950476159

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del Trabajo de Integración Curricular

Ing. Diego Armando Esparza Aguirre Mg.Sc.

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación con sincero agradecimiento y cariño a aquellos que han sido mi apoyo incondicional. A mis padres, Pedro Calva y María Valdiviezo, cuyo amor y esfuerzo me han permitido llegar hasta aquí. A mi abuelita Rogelia Zumba, por sus valiosas enseñanzas. A mis hermanos, David Salinas, Juan Salinas, Talía Calva y Ulises Salinas, por ser compañeros en este viaje.

Esta dedicatoria es un tributo a todos aquellos que han dejado su huella en mi vida y han contribuido a mi crecimiento. Su apoyo ha sido fundamental y les estoy profundamente agradecido.

Jhakson Joel Calva Valdiviezo

Agradecimiento

Quiero expresar mi agradecimiento en primer lugar a Dios, quien ha sido mi guía y fuente de inspiración durante esta etapa de mi vida. A la Universidad Nacional de Loja, extendiendo mi gratitud por haberme otorgado la oportunidad de adquirir una formación académica de calidad. A mis compañeros de carrera, con quienes compartí experiencias memorables que siempre llevaré conmigo. A mis padres y hermanas, cuyo respaldo fue esencial en mi camino hacia este logro. Estoy muy agradecido con mi director de investigación, el Ingeniero Diego Esparza, por su guía experta, apoyo continuo y valiosa contribución a lo largo de todo este proceso.

Jhakson Joel Calva Valdiviezo

Índice de contenido

Portada.....	i
Certificación	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización.....	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras	x
Índice de anexos	xi
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1. Antecedentes	6
4.2. Teorías	7
4.2.1. Políticas publicas.....	7
Implementación de políticas públicas	10
4.2.2. La brecha de la implementación.....	13
4.3. Marco legal.....	16
4.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008).....	16
4.3.2. Ley orgánica para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo y estabilidad y equilibrio fiscal (2018)	17
4.4. Marco conceptual	18
4.5. Marco institucional.....	19
4.5.1. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).....	19
4.6. Marco referencial	20
4.6.1. Plan nacional semilla.....	20
5. Metodología	21

5.1.	Área de estudio.....	21
5.2.	Diseño de investigación	22
5.3.	Recolección de datos	22
5.4.	Análisis de datos.....	22
5.5.	Propuesta de mejora	22
5.6.	Validación y presentación de resultados.....	22
6.	Resultados	23
6.1.	Objetivo específico 1: Analizar el proceso de implementación del Plan nacional semilla en la entrega de kits de pastos para pequeños y medianos productores en el cantón Céllica en 2022.....	23
6.1.1.	Proceso de implementación de la política publica	23
6.1.2.	Análisis de la implementación	31
6.2.	Objetivo 2: coadyubar a la construcción de un plan de mejoras para la implementación del Plan Nacional Semilla en la entrega de “kits de pastos” a los pequeños y medianos productores del cantón Céllica	32
6.2.1.	Plan de mejoras	32
6.2.2.	Plan de acción.....	33
7.	Discusión.....	42
8.	Conclusiones	46
9.	Recomendaciones.....	47
10.	Bibliografía.....	48
11.	Anexos.....	52

Índice de tablas

Tabla 1	Plan nacional semilla entrega de kits de pastos en el cantón Celica	20
Tabla 2	Requisitos para ser beneficiario de la entrega de kits de pastos	26
Tabla 3	Kits agrícolas subsidiados por el MAG	27
Tabla 4	Deficiencias en la implementación del Plan nacional semilla en Celica.....	34
Tabla 5	Desafíos en la entrega de kits de pastos	35
Tabla 6	Plan de mejoras para el Plan nacional semilla en el cantón Celica	36
Tabla 7	Cronograma de actividades de acuerdo con el plan de mejoras	39
Tabla 8	Presupuesto general del plan de mejoras	40
Tabla 9	Presupuesto para capacitación continua	41

Índice de figuras

Figura 1. Mapa del Cantón Celica.....	21
Figura 2. Generalidades del Plan nacional semilla en la entrega de kits de pastos.....	23
Figura 3. Mapa de procesos en la entrega de kits de pastos.....	24

Índice de anexos

Anexo 1. Formato de entrevista hacia los funcionarios encargados del programa.....	52
Anexo 2. Solicitud de acceso a la información pública	53
Anexo 3. Certificado de la traducción.....	54

1. Título

“La implementación del Plan nacional semilla en la entrega de kits de pastos en el cantón Celica, año 2022”.

2. Resumen

Las políticas públicas requieren el involucramiento activo de actores locales, nacionales y la ciudadanía en general con la finalidad de asegurar que su planificación y ejecución respondan realmente a intereses colectivos. En ese sentido, el presente estudio llevó a cabo una evaluación exhaustiva de la puesta en marcha del Plan nacional semilla con el objetivo de coadyuvar a la mejora de la implementación en la entrega de kits de pastos en el cantón Celica en 2022. Para tal efecto, se planteó como objetivos específicos evaluar las deficiencias identificadas en la implementación del Plan nacional semilla en el cantón Celica y diseñar un plan de acción que aborde de manera efectiva las deficiencias identificadas en su ejecución. La metodología fue cualitativa y de enfoque exploratorio-descriptivo con el fin de realizar una revisión minuciosa de documentos y aplicar entrevistas para contar con perspectivas valiosas y específicas sobre el proceso. Los resultados revelaron que hubo una distribución significativa de 126 kits tecnológicos a 73 productores ganaderos de Celica: la parroquia San Juan de Pózul experimentó una amplia cobertura, mientras que Cruzpamba y la cabecera cantonal tuvieron una presencia más limitada debido a que carecen de extensas zonas ganaderas. Gran parte de pequeños y medianos productores fueron beneficiarios del plan impulsado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, aunque ciertamente hubo resistencia por parte de algunos ganaderos, quienes mostraron cierta aversión a la tecnificación y prefieren mantenerse arraigados a prácticas tradicionales.

Palabras clave: cantón Celica, desarrollo sostenible, implementación, pequeños y medianos productores, Plan Nacional Semilla.

2.1. Abstract

Public policies require the active involvement of local and national actors and the general community in order to ensure that their planning and execution truly respond to collective interests. In this sense, this study carried out an exhaustive evaluation about the implementation of the “Plan Nacional Semilla” with the aim of contributing to the improvement of the implementation of pasture kit distribution in the Celica canton during 2022. To this end, the specific objectives were; to evaluate the deficiencies identified in the implementation of the “Plan Nacional Semilla” in the Celica canton and, to design an action plan that effectively addresses the deficiencies identified in its execution. The methodology was qualitative using an exploratory-descriptive approach with the purpose of conducting a detailed document revision and applying interviews in order to gather valuable and specific perspectives regarding the process. The results revealed that there was a significant distribution of 126 technological kits to 73 livestock farmers in Celica: San Juan de Pózul parish experienced a wide coverage, while Cruzpamba and the cantonal center had a more limited presence due to the lack of extensive livestock areas. A large number of small and medium-scale farmers were beneficiaries of the plan launched by the Ministerio de Agricultura y Ganadería, however, there was certainly resistance from some farmers who showed a certain rejection of technification and preferred to maintain traditional practices.

Keywords: Celica canton, implementation, Plan Nacional Semilla, small and medium-scale farmers, sustainable development.

3. Introducción

El sector agropecuario ejerce un papel fundamental en el desarrollo económico y social de Ecuador al aportar significativamente en la generación de empleo, en la seguridad alimentaria y en el bienestar de las zonas rurales. Tal es su importancia, que el Estado ha implementado políticas públicas destinadas a revitalizar y modernizar la agricultura y ganadería. Entre ellas se encuentra el programa de reactivación del sector agrícola, propuesta que busca impulsar la sostenibilidad, la diversificación y la competitividad, y como parte de sus iniciativas claves resalta el Plan nacional semilla.

El estudio gira en torno a la necesidad de abordar la brecha entre políticas públicas y su efectiva implementación para impulsar el sector agropecuario, en este caso, por medio del análisis de la entrega de los kits de pastos a pequeños y medianos productores como parte del Plan nacional semilla en el cantón Celica en 2022, zona de gran relevancia agrícola. El proceso requiere tomar en cuenta varios enfoques teóricos y antecedentes para vislumbrar los desafíos y limitaciones, proponer soluciones e identificar oportunidades que coadyuven a la construcción de un plan de mejoras para la entrega de los kits en Celica. El propósito es que su implementación sea realmente efectiva, eficiente y beneficiosa para que no se quede limitada a una propuesta con gran potencial, pero con mísera ejecución.

Además, se toma como punto de referencia el análisis de Solís (2008), quien expone varios retos sobre la implementación de políticas públicas y su relación con los derechos humanos en México. Asimismo, resalta importancia del compromiso político, la asignación adecuada de los recursos y la participación ciudadana para la efectividad de las políticas a largo plazo.

Los objetivos que guían a la presente investigación se centran en analizar la implementación del Plan nacional semilla en el cantón Celica durante 2022, específicamente en lo que respecta a la entrega de kits de pastos a pequeños y medianos productores. De ese modo, se busca comprender la efectividad y eficiencia de esta iniciativa, identificar desafíos y proponer soluciones para mejorar el proceso y acortar la brecha entre el planteamiento y la ejecución de estas políticas, especialmente en el sector agropecuario.

En cuanto a los alcances del trabajo se pretende plantear recomendaciones concretas para optimizar la entrega de kits en Celica con la expectativa de que puedan extrapolarse y ser aplicables a otras regiones agrícolas del país. Ciertamente, hay que reconocer que el estudio está concentrado en un periodo determinado y área geográfica específica, lo que podría obstaculizar la generalización de los resultados. Otras limitaciones incluyen también la

disponibilidad de datos y el no abordar exhaustivamente todos los aspectos relacionados con la implementación del Plan nacional Semilla. A pesar de ello, se aspira que el trabajo proporcione una contribución valiosa para mejorar la ejecución de políticas públicas en el sector agropecuario ecuatoriano.

4. Marco teórico

4.1. Antecedentes

Existen varios trabajos que abordan la implementación de políticas públicas desde distintos enfoques. Uno de ellos es el de Cedeño (2018), cuyo estudio analiza cómo las políticas públicas de infraestructura para servicios básicos, como agua potable, alcantarillado y vivienda, afectaron a los barrios urbano-marginales de Chone entre 2014 y 2019. A través de un proceso de observación de campo, entrevistas y revisión bibliográfica, el autor identifica la falta de políticas inclusivas basadas en un enfoque de derechos humanos que coloquen al sujeto, a la participación ciudadana y al buen vivir como eje central.

También, destaca la importancia que tiene el vínculo entre el municipio de Chone y el gobierno central como elemento que afecta significativamente las políticas y los servicios que se ofrecen al cantón. Entre sus conclusiones sobresale que la formulación e implementación de políticas públicas en el municipio de Chone estuvo influenciada por diversos factores, incluyendo la relación con el gobierno central y la participación ciudadana. Por esa razón, futuras investigaciones deberían estudiar con más detalle la transferencia de competencias a los municipios y la falta de recursos para asumir tales tareas.

En el ámbito internacional cobra importancia el trabajo de Solís (2008), titulado *El diseño y la implementación de las políticas públicas asociadas al enfoque de derechos humanos: una asignatura pendiente en la agenda gubernamental mexicana*. El estudio, enfocado en los programas nacionales de derechos humanos (PNDHs), subraya la falta de concreción y compromiso político, recursos, coordinación interinstitucional y participación ciudadana como factores limitantes.

El contexto de la investigación se basa en los esfuerzos gubernamentales para construir políticas públicas con un enfoque de derechos humanos desde la alternancia política en 2000. A pesar de que México fue uno de los primeros países en adoptar recomendaciones internacionales y elaborar en 1998 el Programa nacional para promover y fortalecer los derechos humanos, la complejidad y falta de avances en la implementación de los PNDHs es evidente entre 2004 y 2006 y entre 2008 y 2012.

Ante ese panorama, Solís (2008) insiste en la importancia de abordar los desafíos que afectan negativamente a la implementación exitosa de políticas públicas asociadas con derechos humanos: falta de compromiso político sólido, asignación inadecuada de recursos, coordinación inefectiva entre instituciones y poca participación activa de la ciudadanía. A ello se suma la

necesidad de evaluar y revisar constantemente las políticas públicas para garantizar su eficacia a largo plazo.

Ambos estudios ponen sobre la mesa la complejidad en la implementación de políticas públicas que realmente estén destinadas a la población, es decir, con enfoque de derechos humanos, así como la falta de concreción y compromiso, la importancia de asignación adecuada de recursos, la coordinación interinstitucional (municipio-gobierno central) y la participación ciudadana como factores determinantes para lograr una ejecución exitosa. Estos antecedentes proporcionan una base sólida para comprender las limitaciones y buscar soluciones efectivas en el diseño e implementación de políticas públicas, incluyendo aquellas relacionadas con el Plan nacional semilla y la entrega de kits en Celica.

4.2. Teorías

4.2.1. Políticas públicas

El término inglés *policy*, en español, política pública, abarca la creación normativa de las instituciones gubernamentales (planes, leyes, decretos, resoluciones, ordenanzas, acuerdos, fallos judiciales, entre otros) y las actividades políticas y administrativas llevadas a cabo por actores políticos, sociales y autoridades públicas (discursos, textos, nombramientos, etc.) durante el proceso de formulación, toma de decisiones, implementación y evaluación de estas medidas (proceso de la política o *policy process*), así como su impacto en la sociedad y en la praxis política. Desde la postura de Majone (1997), consiste en la unión de ideas y eventos.

El proceso de la política pública se convierte así en un fenómeno complejo en el cual interactúan a menudo, a través de redes estructuradas de agentes, componentes institucionalizados (reglas formales) y concepciones, intereses e instituciones políticas (Capano, 2009).

4.2.1.1. Ciclo de la política. El ciclo de políticas públicas es un modelo que consta de cinco etapas: agenda setting, formulación, implementación, evaluación y retroalimentación. Se lo utiliza para comprender cómo tomar decisiones en cuanto a políticas públicas se refiere y cómo implementarlas en la práctica (Sabatier, 2007). Por consiguiente, es un modelo esencial para abordar el desarrollo, la ejecución y eficiencia de los actos gubernamentales.

Todas sus fases están interrelacionadas y desempeñan un papel fundamental en el proceso general. La primera corresponde a la identificación del problema suficientemente significativo para justificar la acción del gobierno y que marca la pauta de la agenda política y el establecimiento de las prioridades gubernamentales. Como lo menciona Smith (2003), es un

paso crítico, pues “establece el tono para todo el proceso al determinar qué cuestiones merecen la atención del gobierno y la sociedad” (p. 45).

Una vez determinada la problemática, la siguiente fase es formular soluciones viables mediante propuestas efectivas, proceso que implica “una evaluación exhaustiva de las opciones disponibles y la selección de aquellas que parezcan más prometedoras en términos de alcanzar los objetivos” (Munro, 2009, p. 72). Es un escalón crucial, pues de aquí se desprenden las siguientes acciones a tomar.

Posteriormente, en la tercera fase se toman decisiones en función de la solución más viable. Los responsables políticos evalúan las ventajas y desventajas de cada opción y seleccionan la que mejor se alinee con sus objetivos y prioridades. Sin duda, consiste en un proceso complejo que requiere sopesar meticulosamente las implicaciones políticas, económicas y sociales de cada alternativa (Smith, 2007).

Luego, la cuarta etapa corresponde a la implementación, es decir, llevar a cabo las acciones necesarias para poner en práctica la política seleccionada: asignar recursos, establecer mecanismos administrativos y ejecutar las actividades planificadas. Como señala Brown (2015), la teoría se traduce a acciones tangibles, lo cual requiere de una coordinación efectiva entre todos los actores y, por su puesto, los recursos necesarios.

Finalmente, en la quinta etapa se evalúan, revisan y miden los resultados de la política implementada, así como los logros y desafíos para evidenciar si ha podido alcanzarse el objetivo y los impactos a nivel social. Es una fase “esencial para determinar si una política es efectiva y eficiente. Permite identificar áreas de mejora y proporciona información valiosa para la toma de decisiones futuras” (White, 2012, p. 78).

Y aunque son cinco fases, puede añadirse una sexta que corresponde a la retroalimentación y acción. Al identificar problemas o insuficiencias, es posible realizar ajustes y mejoras, influir en futuras agendas políticas y hasta en la dirección general de las políticas gubernamentales. “La retroalimentación es esencial para el aprendizaje continuo y la adaptación de las políticas gubernamentales. Permite que las decisiones se basen en evidencia y que las políticas evolucionen para abordar de manera más efectiva los problemas cambiantes” (Smith, 2018, p. 205).

En resumen, el ciclo de políticas públicas proporciona un marco sólido para comprender cómo las decisiones gubernamentales se desarrollan y evolucionan con el tiempo. Cada etapa desempeña un papel crucial en el proceso general de formulación, implementación y evaluación de políticas y ofrecen en conjunto una estructura para la toma de decisiones informadas y adaptativas en un entorno sociopolítico complejo.

4.2.1.2. Enfoque actores y redes. Este enfoque se centra en los diferentes actores (instituciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, grupos de interés y ciudadanos) que intervienen en el proceso de implementación de políticas públicas y cómo están relacionados, dado que son una pieza clave que afecta el desempeño del sistema en general (Hajer, 2003). Ofrece así una visión más completa y matizada para identificar a los involucrados y su manera de participar e interactuar no solo en la formulación de políticas, sino en la ejecución de ellas y en la respuesta a los desafíos que surgen durante la implementación.

La relación entre los actores determina cómo comparten la información y los recursos y la manera en que ello influye en la eficacia y la eficiencia. Su colaboración, coordinación y comunicación facilita u obstaculiza el proceso de implementación y afecta a la consecución de los objetivos.

Al considerar el enfoque de actores y redes en el análisis de políticas públicas es fundamental identificar quiénes son los involucrados relevantes, cómo interactúan entre ellos y cómo su vínculo afecta la implementación. También, resalta la importancia de examinar las dinámicas de poder, las influencias sobre la dirección y el resultado alcanzado.

En resumen, proporciona una perspectiva desde un enfoque de procesos en el que cada sujeto e institución desempeña un papel activo y, por tanto, sus vínculos son cruciales al momento de colaborar y negociar para implementar políticas gubernamentales de manera efectiva, hecho que otorga una comprensión más rica de los desafíos y oportunidades.

4.2.1.3. Participación ciudadana. Implica que las personas tengan la oportunidad de influir en las decisiones políticas mediante el aporte de sus conocimientos y experiencias. La premisa es que los ciudadanos no sean receptores pasivos, sino que se conviertan en actores activos para la definición, diseño y seguimiento de las acciones gubernamentales. Es una postura que aumenta la legitimidad de las decisiones políticas al incorporar diversas perspectivas, preocupaciones, conocimientos y experiencias, al mismo tiempo que mejora la eficacia y la eficiencia del proceso (Arnstein, 1969).

La participación ciudadana puede adoptar varias formas como la consulta pública, los grupos de trabajo colaborativos, los mecanismos de retroalimentación y las iniciativas en línea. Cualquiera de ellos busca empoderar a los involucrados y darles espacios para expresar sus puntos de vista, plantear sus preocupaciones y contribuir con soluciones. Obviamente, ello requiere un compromiso genuino por parte del Estado para escuchar y responder.

La participación ciudadana ha de trascender entonces de una mera formalidad hasta convertirse en un proceso auténtico que realmente influya en las decisiones gubernamentales y en la ejecución de políticas. Solo así es capaz de enriquecer la calidad de las políticas

implementadas, asegurar mayor legitimidad en las acciones gubernamentales y fortalecer la conexión Gobierno-comunidad.

4.2.1.4. El proceso de implementación de políticas públicas. Esta es una etapa fundamental en el ciclo de vida de una política pública para llevar a cabo las acciones necesarias y que sea efectivamente aplicada (Sabatier, 2007). Una de las teorías más importantes en torno a ello es la teoría de la implementación de Lipsky, analizada por Goldner (1982), quien señala que la implementación de políticas públicas no puede concebirse simplemente como la aplicación mecánica de decisiones tomadas por los responsables políticos, sino que debe ser vista como una actividad que involucra una serie de actores y procesos (los trabajadores de la administración pública son un elemento clave).

Otra postura es la de Pressman y Wildavsky (1984), para quienes la implementación de políticas públicas es un proceso altamente político que requiere del involucramiento de actores con intereses y preferencias distintas, quienes compiten por lograr sus objetivos y, en consecuencia, limitan a su vez la efectividad de la política implementada.

Cabe nombrar además al *advocacy coalition framework* (Weible et al., 2011), enfoque que sugiere que la implementación de políticas públicas está dada por las coaliciones de actores que apoyan o se oponen a ellas. Estas alianzas las conforman actores gubernamentales y no gubernamentales que buscan influir en el proceso.

Un enfoque que procura explicar cómo se lleva a cabo la implementación es el *top-down* (descendente). Su nombre radica en que las políticas son implementadas a nivel local, pero poco a poco son adaptadas hacia un ámbito nacional (Subirats et al., 2018). También resalta el modelo *Stages Heuristic* de Baumgartner y Jones (1993), quienes adoptan las cinco fases ya expuestas de la implementación de políticas con el fin de comprender la manera en que se transita por cada una y los factores que influyen en el éxito o fracaso.

En síntesis, la implementación es compleja y multifacética, involucra a diversos actores y actividades que deben interactuar en consonancia para lograr los resultados esperados. En ese sentido, las teorías y modelos presentados permiten desde varias perspectivas comprender mejor cómo se lleva a cabo este proceso y cuáles son los elementos positivos y negativos que inciden en él.

Implementación de políticas públicas

Es relevante destacar la diversidad de perspectivas que pueden converger al conceptualizar el término implementación. Y aunque existan diferentes interpretaciones, puede concebirse como la etapa de una política pública en la que se producen actos y efectos a raíz de

un marco normativo de intenciones, textos y discursos (Lane, 1995; Yves y Thoenig, 1992). Es una definición que hace hincapié en la transformación de intenciones y directrices hacia acciones tangibles que dan vida a las políticas gubernamentales.

Los estudiosos del tema ofrecen diversas perspectivas que se manifiestan como modelos normativos de implementación, los cuales desempeñan un papel crucial al actuar como puente entre el proceso de toma de decisiones y la ejecución (Hargrove, 1975). Cada uno se diferencia en su orientación, aunque una clasificación fundamental divide los modelos en dos categorías: *top-down* (desde la palestra política nacional hacia abajo) y *bottom-up* (desde las acciones locales hacia arriba). Ello refleja la riqueza de interpretaciones que rodean a la implementación de políticas públicas desde académicos como Lañe y Meny, Thoenig y Hargrove (1975), lo que aporta matices interesantes que subyacen en la necesidad de que las decisiones políticas se materialicen en resultados.

4.2.2.1. Enfoque *top-down*. Este enfoque propone que el Estado administra, controla e implementa de manera exclusiva las políticas públicas a través de sus entidades e instrumentos normativos, considerando a la ciudadanía como receptora de las acciones implementadas. Los postulados principales son la primacía jerárquica de la autoridad, la distinción entre la esfera política y el mundo administrativo y el principio de eficiencia (Rodríguez de Caires, 2017).

Para Leyva (2015), los estudios *top-down* sugieren que como medidas remediales a los problemas de implementación deben establecerse mecanismos de control adecuados y disponer de recursos y claridad organizacional para que los objetivos sean alcanzables. Se establecen objetivos y procedimientos, y cada involucrado en los diferentes niveles ha de ejecutar las acciones necesarias para lograrlos. Este método se apoya principalmente en dispositivos formales de comando y control que centralizan la autoridad y dependen directamente de la acción de quien plantea la política, por ejemplo, las fórmulas de financiación o la creación de estructuras organizacionales o de controles administrativos.

Los desafíos que surgen durante la implementación se originan principalmente ante errores de la cadena de mando y por la falta de coordinación entre las múltiples autoridades que participan en la ejecución de tareas en la fase inicial de la política. El *top-down* resalta así la relevancia de analizar si una política pública ha dispuesto de los mecanismos de coordinación adecuados y ha asegurado los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso de implementación (guía a los involucrados en la estricta observancia de las directrices impartidas). A su vez, permite supervisar diversas etapas, minimizar los conflictos y prevenir desviaciones con respecto a los propósitos iniciales (Pressman y Wildavsky, 1984).

4.2.2.2. Enfoque bottom-up. El *bottom-up* plantea que la construcción de políticas públicas debe darse a través de un proceso ascendente. Da mayor importancia a la delegación que a la autoridad con el fin de llegar a acuerdos con los destinatarios sin imposición alguna (Aguilar, 2010). Sin embargo, este enfoque complejiza el proceso: a diferencia del *top-down*, que cuenta con una clara voz de mando, aquí hay múltiples voces que tienden a plantear caminos y propósitos diferentes (Parsons, 2007).

Por su naturaleza, el *bottom-down* requiere buena cadena de mando y óptima capacidad para coordinar y controlar, lo que supone un gran reto para cualquier administración pública, pues la obediencia por parte de los funcionarios públicos no es un asunto menor. Hood (2010) plantea que este enfoque podría funcionar perfectamente bajo las siguientes condiciones: una organización de tipo militar con líneas de mando claras, respeto por las normas, claridad de los objetivos, personas dispuestas a obedecer aquello que se les dice, hay comunicación perfecta entre los funcionarios y no existe afán por llevar a cabo la implementación.

4.2.2.3. Enfoque mixto. El enfoque mixto representa un paradigma que busca combinar las fortalezas del *top-down* y la riqueza participativa del *bottom-up*. Se fundamenta en la idea de que la planificación centralizada y la participación activa de las comunidades pueden complementarse para generar resultados más efectivos y sostenibles. Según Deubel y Noël (2014), el enfoque mixto reconoce la necesidad de una coordinación centralizada para establecer objetivos claros y eficientes, pero también la importancia de la participación ciudadana y la adaptabilidad a contextos locales para asegurar la implementación exitosa de políticas. La combinación de estos elementos genera así un sistema de control y equilibrio que maximiza la eficacia de las políticas públicas.

La implementación puede beneficiarse de la delegación de responsabilidades a nivel local, permitiendo a las comunidades adaptar las políticas a sus necesidades específicas. En otras palabras, implica reconocer que las comunidades poseen conocimientos contextuales valiosos que mejoran la efectividad de las políticas. Y si bien el enfoque mixto aborda algunas limitaciones de ambos enfoques, es esencial destacar que su éxito depende de una cuidadosa integración y equilibrio, pues al estar bien implementado pueden superarse los desafíos de ambos extremos del espectro, aprovechando las ventajas de la planificación centralizada y la participación comunitaria para lograr resultados más equitativos y sostenibles (Marjone y Wildavsky; Hood, 2010).

4.2.2. La brecha de la implementación

Consiste en la diferencia entre lo que se planifica en una política pública y lo que realmente logra alcanzarse. Esta brecha responde a diversos factores: problemas de coordinación entre las agencias gubernamentales, falta de recursos, resistencia al cambio, corrupción, entre otros. Para Pressman y Wildavsky (1984), la implementación es un proceso complejo que involucra múltiples actores, intereses y recursos y, por ende, puede estar influenciado por factores políticos, organizacionales y técnicos. En ese sentido, la teoría de la implementación propone un enfoque sistémico para analizar los diferentes elementos involucrados y cómo interactúan entre sí.

Otro enfoque para entender esta brecha es el de la capacidad estatal, entendida como la capacidad del Estado para planificar, diseñar e implementar políticas públicas de manera efectiva y eficiente. Evans y Wolfson (1996) y Urbina (2005) destacan la importancia de construir una capacidad estatal sólida para superar la brecha de implementación, la cual puede relacionarse a aspectos como la disponibilidad de recursos, el grado de profesionalización de los funcionarios públicos, la transparencia y la rendición de cuentas, entre otros.

También, resalta el enfoque de gobernanza, que hace alusión al conjunto de instituciones, normas y procesos que determinan la toma de decisiones y cómo se implementan las políticas públicas en un contexto determinado. Sin duda, la gobernanza puede incidir en la brecha de implementación de diversas formas, por ejemplo, a través de la participación ciudadana, la cooperación interinstitucional, la transparencia, entre otros (Rivas et al., 2015).

Como es posible constatar, la brecha de implementación de políticas públicas es un problema complejo que puede abordarse desde diferentes teorías y enfoques. Cualquiera fuera el camino a elegir, comprender las causas de esta brecha es fundamental para mejorar la implementación y alcanzar los objetivos propuestos.

4.2.3.1. Fallos en la implementación de las políticas públicas. A menudo se producen fallos en la implementación de políticas públicas que obstaculizan e impiden la consecución de los objetivos planteados. La Dra. Raquel Gallego, del Departamento de ciencia política y derecho público, señala en el video publicado por Esparza (2020) que pueden identificarse tres tipos de brechas que contribuyen a estos fallos: el desplazamiento de política pública, el déficit de implementación y las consecuencias no intencionadas. Por lo tanto, identificar y comprender cada una de ellas es sustancial para mejorar la efectividad de los programas y políticas.

Los fallos de implementación se manifiestan cuando los resultados obtenidos al llevar a cabo un programa o intervención no se alinean con los objetivos establecidos. El enfoque de

Gallego proporciona precisamente una estructura útil para comprender las áreas que pueden tener dificultades y cómo los responsables de la implementación deberían abordar los distintos desafíos: errores en la ejecución, carencia de recursos, falta de coordinación, resistencia al cambio, entre otros.

0.4.2.3.1.1. Desplazamiento de política. Ocurre cuando la ejecución real del programa difiere significativamente de la política o enfoque originalmente diseñado. Puede ser el resultado de la interpretación variable de las directrices, cambios en las prioridades a lo largo del tiempo, influencias políticas que alteran el rumbo o desviaciones en la implementación planificada (Esparza, 2020).

4.2.3.1.2. Déficit de Implementación. Surge cuando existen carencias en términos de recursos, capacidades o voluntad para ejecutar el programa de manera efectiva. Podría involucrar insuficiencias en el financiamiento, falta de personal capacitado, carencia de apoyo institucional o infraestructura inadecuada, limitando así la capacidad de lograr los objetivos previstos (Esparza, 2020).

4.2.3.1.3. Consecuencias no Intencionadas. Se presenta cuando la implementación da lugar a resultados imprevistos o no deseados como consecuencia de una comprensión insuficiente de los contextos locales, complejas interacciones entre los diferentes componentes del programa o incluso factores sociales y culturales que no se tuvieron en cuenta en la planificación (Esparza, 2020).

Sin duda, es imperativo para los encargados de la planificación y ejecución reconocer y abordar estas brechas de implementación a fin de mejorar la efectividad y el impacto de los programas y las políticas propuestas.

4.2.3.1.4. Teoría del error de implementación. Según esta teoría, los fallos de implementación responden a errores técnicos, organizativos o políticos de los ejecutores al momento de aplicar las acciones previstas en el diseño de la política, por ejemplo, una inadecuada coordinación entre las distintas agencias implicadas, falta de capacitación de los ejecutores o incluso presiones políticas (Pressman y Wildavsky, 1984). Asimismo, los errores pueden surgir por desconocimiento de mejores prácticas, la aplicación de métodos obsoletos o incluso fallas en la aplicación de tecnologías pertinentes.

A nivel organizativo, los errores se manifiestan en la coordinación inadecuada entre distintas agencias o departamentos involucrados en la implementación, duplicación de esfuerzos y la falta de comunicación efectiva y de claridad en las responsabilidades. Por su parte, en el ámbito político se expresan ante las presiones y objetivos partidistas y/o agendas personales que conllevan a desviaciones de la aplicación original de la política. En algunos

casos, la intención de modificarla puede deberse a la necesidad de ganar votos de un determinado grupo de personas.

Un ejemplo ilustrativo es la inadecuada coordinación entre las distintas agencias encargadas de implementar una política pública. Si ellas no trabajan de manera conjunta y coherente, y si los ejecutores carecen de la capacitación necesaria, podrían surgir duplicaciones de esfuerzos, falta de eficiencia y resultados inconsistentes. En síntesis, este enfoque destaca cómo los fallos pueden atribuirse a una variedad de errores relacionados con problemas técnicos, organizativos y políticos, lo que subraya la necesidad de abordar estos aspectos para lograr una implementación exitosa y efectiva de las políticas públicas.

4.2.3.1.5. Teoría de la complejidad de la implementación. Esta teoría sostiene que la implementación de políticas públicas es un proceso complejo y dinámico en el que participan una gran variedad de actores, contextos y factores. Desde esta perspectiva, los fallos se deben a una combinación de aristas, incluyendo la falta de recursos, la resistencia al cambio, la falta de alineación entre los objetivos de la política y los intereses de los actores involucrados y la incapacidad para adaptarse a las cambiantes circunstancias del entorno (Sabatier y Mazmanian, 1980).

La implementación constituye entonces una intrincada red en la que los involucrados, el contexto y varios elementos adicionales son piezas que deben engranar a la perfección para asegurar el éxito. Si una falla, todo el sistema lo hace. En el caso del Plan nacional semilla, al ser una política pública diseñada para incrementar la productividad en cadenas agroproductivas, la disponibilidad de recursos es elemental. La falta de financiamiento, personal capacitado e infraestructura dificultan su ejecución efectiva y dan cabida a desafíos significativos.

Lógicamente, la resistencia al cambio y la incapacidad para adaptarse a las situaciones que no pueden controlarse también son elementos que obstaculizan el proceso. Si los pequeños productores y otros actores clave no encuentran incentivos para adoptar las semillas de alto rendimiento debido a sus intereses y prácticas actuales, la implementación podría encontrar resistencia y una adopción limitada de las prácticas recomendadas. Además, en un entorno en constante cambio, la rigidez podría conllevar a la obsolescencia de las estrategias y enfoques. Otro aspecto esencial es la alineación insuficiente entre los objetivos de la política y los intereses de los actores participantes: de no estar alineados, es inevitable que surjan conflictos y resistencias.

Entonces, si el Plan nacional semilla no cuenta con los recursos financieros necesarios para apoyar la creación y el desarrollo de emprendimientos innovadores, si los actores involucrados no encuentran incentivos para adoptar nuevas prácticas debido a sus intereses

actuales y si la política no puede adaptarse a las cambiantes necesidades del entorno empresarial, su implementación podría no lograr los objetivos previstos de incrementar la productividad y reducir los costos unitarios de producción.

En resumen, la implementación de políticas públicas es un proceso multifacético, y los fallos surgen debido a la interacción de múltiples factores: falta de recursos, resistencia al cambio, falta de alineación de objetivos, incapacidad para adaptarse a un entorno en evolución, entre otros. Entonces, abordar estos elementos de manera integral es esencial para mejorar las perspectivas de éxito.

4.2.3.1.6. Teoría de la agencia. La teoría se centra en el papel de los funcionarios públicos y otros actores que implementan las políticas públicas. A partir de ellos, sostiene que los fallos tienen sus raíces en los problemas de agencia, es decir, en la dificultad de alinear los intereses de los ejecutores de la política con los objetivos de esta, pues pueden estar más interesados en maximizar sus propios intereses, lo que conlleva a comportamientos desviados y a una falta de compromiso (Hupe et al., 2015).

La teoría pone de relieve cómo los ejecutores de políticas actúan sobre la base de incentivos que difieren de los objetivos declarados en la política. En el contexto del Plan nacional semilla, los funcionarios encargados de su implementación podrían tener intereses personales o presiones externas que se contrapongan a la búsqueda de la mejora de la productividad agrícola y tomar entonces decisiones que los beneficien solo a ellos, por ejemplo, asignar recursos que no prioricen adecuadamente la disponibilidad y el acceso a estas semillas para los pequeños productores. En resumen, los incentivos personales, la presión externa y los comportamientos desviados obstaculizan la implementación efectiva; por consiguiente, comprender estos desafíos es clave para abordarlos y diseñar estrategias que fomenten un compromiso más sólido de los ejecutores.

4.3. Marco legal

4.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

El artículo 33 de la Constitución de la República del Ecuador (CRE, 2008) establece el derecho al trabajo, al empleo digno y al acceso a los medios de producción. En el contexto de la evaluación de la implementación del Plan nacional semilla y la entrega de kits de pastos en Celica, este artículo es relevante porque los pequeños y medianos productores tienen derecho a un empleo digno y a acceder a los medios de producción, incluyendo los recursos naturales necesarios para su trabajo en el campo.

Por otro lado, el artículo 263 (CRE, 2008) establece la obligación del Estado de promover el desarrollo agropecuario, forestal, pesquero y acuícola, así como el acceso a los recursos naturales y la seguridad alimentaria. Se lo toma en cuenta dado que el Plan nacional semilla está enfocado en mejorar la productividad agrícola, fundamental también para la seguridad alimentaria en la región.

En lo que respecta al derecho de los campesinos, indígenas y comunidades afroecuatorianas a una gestión sostenible de sus tierras y recursos naturales, se encuentra respaldado por el artículo 264 (CRE, 2008). Resulta relevante en este contexto, pues el Plan nacional semilla mejora la producción agropecuaria y el uso sostenible de los recursos naturales, lo que beneficia a los pequeños y medianos productores, campesinos, indígenas y comunidades afroecuatorianas.

Asimismo, hay que tomar en consideración al artículo 265 (CRE, 2008), el cual establece que la función del Estado en el ámbito agropecuario, forestal, pesquero y acuícola incluye la planificación y regulación del sector. Entonces, dado que el Plan nacional semillas es una iniciativa del Estado, requiere de la planificación y regulación adecuada para su implementación y éxito.

4.3.2. Ley orgánica para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo y estabilidad y equilibrio fiscal (2018)

Esta ley, como lo indica el artículo 47, tiene como objetivo general el fomento del desarrollo económico del país, una tarea fundamental del Estado. Por esa vía se espera que mejore la calidad de vida de la población en términos de generación de empleo, ingresos y bienestar general. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el desarrollo económico debe ser sostenible y equitativo y no ha de generar impactos negativos en el medioambiente ni en la sociedad.

Por su parte, el artículo 37.1 expone que el Estado debe fomentar la competitividad del sector agropecuario, forestal, pesquero y acuícola, así como la innovación y tecnología en estos sectores. Ello, de la mano de la innovación y la tecnología, es fundamental para lograr un crecimiento económico sostenible y equitativo.

4.4. Marco conceptual

Participación Ciudadana

Proceso mediante el cual los ciudadanos tienen la oportunidad de contribuir con sus opiniones, conocimientos y perspectivas en las decisiones y en la ejecución de políticas públicas. Busca fortalecer la democracia y asegurar que las políticas reflejen las necesidades y deseos de la población.

La participación ciudadana es principalmente un derecho de las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, de participar (ser parte de, incidir) de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. (Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos, s.f., párr. 1)

Desarrollo Sostenible

El desarrollo sostenible busca satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones del futuro, contando con tres factores claves: sociedad, economía y medio ambiente. Asimismo, es un método pensado a largo plazo y con beneficios progresivos, que se deberán llevar a cabo de manera permanente. (Visa, 2020)

Brecha de Implementación

Se refiere a la diferencia entre los resultados anticipados de una política pública y los resultados reales alcanzados durante su ejecución. Esta disparidad ocurre debido a varios factores como falta de recursos, resistencia al cambio o problemas en la ejecución. La brecha de implementación identificada consecuencias no intencionadas: divergencia entre lo planificado y lo aplicado (Giraldo y Arias, 2016).

Subsidio

El subsidio o incentivo gubernamental, es una forma de ayuda o apoyo financiero, cuyo objetivo es promover determinadas políticas económicas y sociales; en el caso del Ecuador, forman parte esencial de las prioridades del gobierno y han sido aplicados en diferentes formas y circunstancias. Existen diferentes tipos de subsidios¹ como son directos y cruzados, cuyo fin es buscar una mayor capacidad del Estado para distribuir el ingreso, frecuentemente destinado al sector más vulnerable de la población. Subsidios directos: El Gobierno paga directamente una parte del servicio a algunos consumidores. Subsidios cruzados: Implican cobrar tarifas por debajo de los costos a un grupo de usuarios (usualmente domésticos) y tarifas por encima del

costo a otros (frecuentemente a usuarios industriales y al comercio) (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

4.5. Marco institucional

4.5.1. *Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).*

El MAG es el organismo encargado de formular, ejecutar y supervisar las políticas, planes, programas y proyectos relacionados con el desarrollo agropecuario, pesquero y forestal del país. Sus objetivos son fomentar la producción agropecuaria y forestal, mejorar la calidad de vida de los productores y sus familias y contribuir al desarrollo socioeconómico.

El ministerio está compuesto por diferentes direcciones, áreas y dependencias:

- Dirección nacional de agricultura: encargada de promover el desarrollo de la agricultura mediante la ejecución de políticas y programas destinados a mejorar la producción agrícola y la productividad de los productores.
- Dirección nacional de ganadería: responsable de ejecutar políticas y programas destinados a mejorar la producción y la productividad del sector ganadero.
- Dirección nacional de pesca y acuicultura: encargada de desarrollar y promover la actividad pesquera y acuícola por medio de políticas y programas.
- Dirección nacional de bosques: responsable de la conservación y el manejo sostenible de los recursos forestales mediante la ejecución de políticas y programas destinados a proteger y restaurar su biodiversidad.

Además, el MAG cuenta con unidades administrativas y técnicas que apoyan la gestión de las diferentes áreas y dependencias:

- Dirección nacional de planificación: encargada de la planificación y seguimiento de las políticas, planes y programas del ministerio.
- Dirección nacional de servicios técnicos: responsable de brindar asistencia técnica y capacitación a los productores y sus organizaciones en materia de producción agropecuaria, pesquera y forestal.
- Dirección nacional de comercialización y abastecimiento: encargada de coordinar y regular la comercialización y abastecimiento de productos agropecuarios y pesqueros en el mercado nacional.
- Dirección nacional de investigación y transferencia de tecnología: responsable de generar y transferir tecnología e información científica para el desarrollo agropecuario, pesquero y forestal del país.

4.6. Marco referencial

4.6.1. Plan nacional semilla

El (MAG) ha invertido más de catorce millones de dólares en este plan a través del cual se subvencionó en 2022 hasta el 70 % del costo de insumos agrícolas, beneficiando a más de veinte mil pequeños y medianos productores de banano, arroz, maíz, papa, café, pastos, cacao, plátano, fréjol, pimiento, tomate de árbol, aguacate, pastos tropicales y otras frutas. El plan incluye semillas certificadas, insumos para cuidados de plagas, enfermedades y fertilizantes (Tabla 1).

Tabla 1

Plan nacional semilla entrega de kits de pastos en el cantón Celica

Asunto	Detalle
Objetivo	Incrementar la productividad de las cadenas agroproductivas estratégicas y reducir los costos unitarios de producción de los pequeños productores, garantizando disponibilidad, acceso y uso de semillas de alto rendimiento y potencializando el desarrollo del sector agrícola.
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none">• Garantizar la disponibilidad y el acceso de semillas certificadas a fin de obtener plantas vigorosas que permitan alcanzar rendimientos óptimos a precios accesibles a los productores agrícolas del país.• Fomentar en los productores el buen uso de las semillas certificadas mediante la aplicación de soluciones integrales agronómicas a fin de mejorar los ingresos de los productores, promover la sostenibilidad ambiental y reducir sus costos de producción.
Alcance	El proyecto entregó en 2022 subvenciones a productores ganaderos a través de paquetes tecnológicos que permitían renovar pasturas, mejorar la producción forrajera y promover un mejor manejo de pastizales para la alimentación en los hatos ganaderos.
Proceso de entrega y distribución	<ul style="list-style-type: none">• Registro de inscripción (técnico MAG).• Verificación en campo del predio (técnico MAG).• Ingreso y aprobación de agricultores inscrito y verificado a la plataforma SISCOMTEC.• Creación de cuentas en BAN Ecuador.• Adquisición de los paquetes tecnológicos por parte de los beneficiarios en las entidades cooperantes (casas comerciales).
Beneficiarios	En el cantón Celica, en 2022 se beneficiaron a 73 productores ganaderos con 126 paquetes tecnológicos de pastos tropicales, en su mayoría de la parroquia San Juan de Pózul y en menor número de las parroquias Cruzpamba y la cabecera cantonal.
Resultados y logros	73 productores ganaderos han renovado pasturas y, por lo tanto, tienen mayor producción forrajera para sus hatos ganaderos.

5. Metodología

La investigación llevó a cabo una evaluación de la implementación del Plan nacional semilla y la distribución de kits de pastos en el cantón Celica durante 2022. Se utilizó una metodología cualitativa de enfoque exploratorio-descriptivo para obtener una comprensión profunda.

5.1. Área de estudio

La investigación se llevó a cabo en Celica, cantón de Loja, ubicado en la Sierra sur del país, caracterizado por su actividad agrícola y ganadera. El tema estuvo centrado en el Plan nacional semilla en el contexto de la entrega de kits de pastos a los agricultores y ganaderos de la zona. La relevancia radica en lo trascendental que resulta promover el desarrollo sostenible de la actividad ganadera, contribuir a mejorar la calidad y productividad de los terrenos destinados a la alimentación del ganado, lo que a su vez repercute positivamente en la economía local y en la calidad de vida de los habitantes.

Celica está ubicada al extremo sur de Loja, específicamente a $04^{\circ} 04' 23''$ de latitud sur y $79^{\circ} 54' 41''$ de longitud oeste y entre los 700 m s.n.m. y 200 m s.n.m. Limita al norte con los cantones de Espíndola y Pindal, al sur con el cantón Puyango, al este con el cantón Pindal y al oeste con el cantón Puyango y la República del Perú.

A continuación, la Figura 1 muestra el mapa de Celica con relación a la provincia de Loja. Incluye contenidos mínimos: una escala, una rosa de los vientos y una leyenda para facilitar la comprensión de la información geográfica relevante.

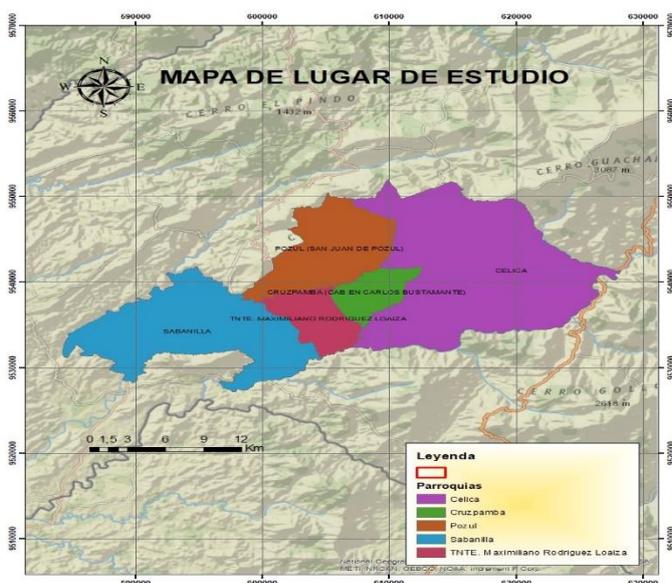


Figura 1. Mapa del Cantón Celica

5.2. Diseño de investigación

El enfoque exploratorio-descriptivo se seleccionó con el propósito de realizar una descripción detallada y un análisis profundo de la implementación del plan nacional semilla en Celica sobre la base de diversas técnicas de recopilación de información. El estudio estuvo centrado fundamentalmente en la evaluación de la implementación desde la percepción de los técnicos responsables de la ejecución.

5.3. Recolección de datos

La información fue recopilada de datos cualitativos a través de la revisión de literatura de fuentes confiables y entrevistas remotas por Zoom o llamadas los técnicos encargados de su implementación. Adicionalmente, se recabó información del MAG mediante una solicitud formal. Toda estrategia respondió a las restricciones y contextos inherentes a la investigación.

5.4. Análisis de datos

El análisis de información comprendió dos componentes: la síntesis de la información recopilada y el análisis cualitativo de las entrevistas para identificar patrones emergentes, procesos de implementación y percepciones fundamentales de los técnicos.

5.5. Propuesta de mejora

La propuesta de mejora comprendió dos componentes: la síntesis de la información recopilada y el análisis cualitativo de las entrevistas para identificar patrones emergentes, procesos de implementación y percepciones fundamentales de los técnicos.

5.6. Validación y presentación de resultados

Los resultados se presentan de manera coherente, válida y rigurosa a través de descripciones detalladas y con relación a los objetivos de investigación. Es así como el enfoque exploratorio-descriptivo, las técnicas de recopilación y el análisis exhaustivo contribuyeron a obtener una comprensión integral de los aspectos clave de la política pública.

6. Resultados

6.1. Objetivo específico 1: Analizar el proceso de implementación del Plan nacional semilla en la entrega de kits de pastos para pequeños y medianos productores en el cantón Céllica en 2022.

Los datos y opiniones expuestas son el fruto de la interacción y el análisis detallado de las respuestas proporcionadas por uno de los técnicos encargados de llevar a cabo las políticas públicas impartidas por el MAG en Celica. La persona ofreció una visión integral de lo ocurrido en 2022 en torno a la entrega de 126 kits tecnológicos a 73 beneficiarios distribuidos entre las parroquias San Juan de Pózul, Cruzpamba y la cabecera cantonal de Celica.

La Figura 2 expone las generalidades.

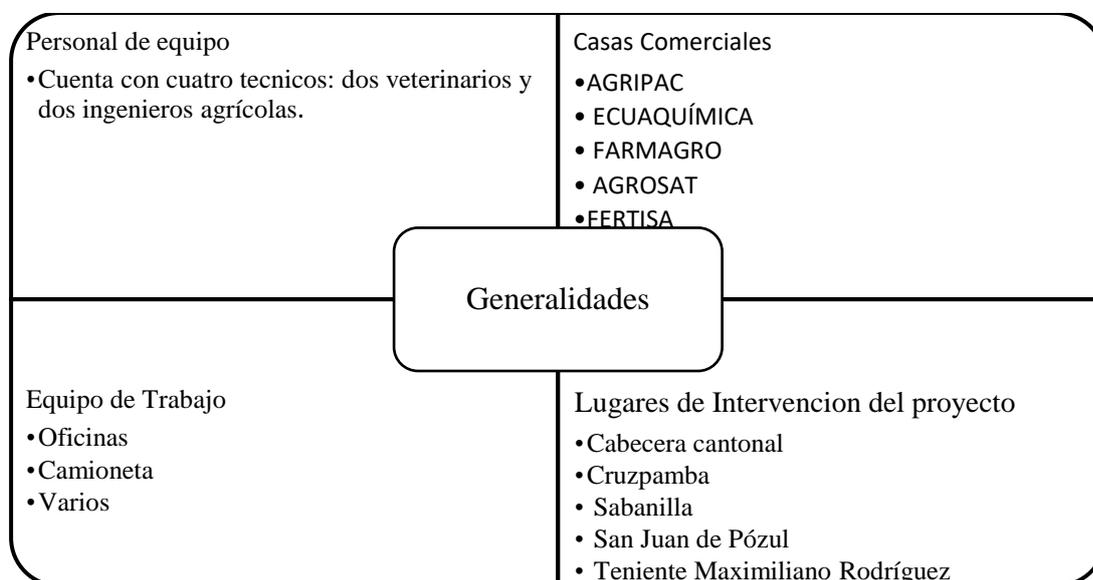


Figura 2. Generalidades del Plan nacional semilla en la entrega de kits de pastos

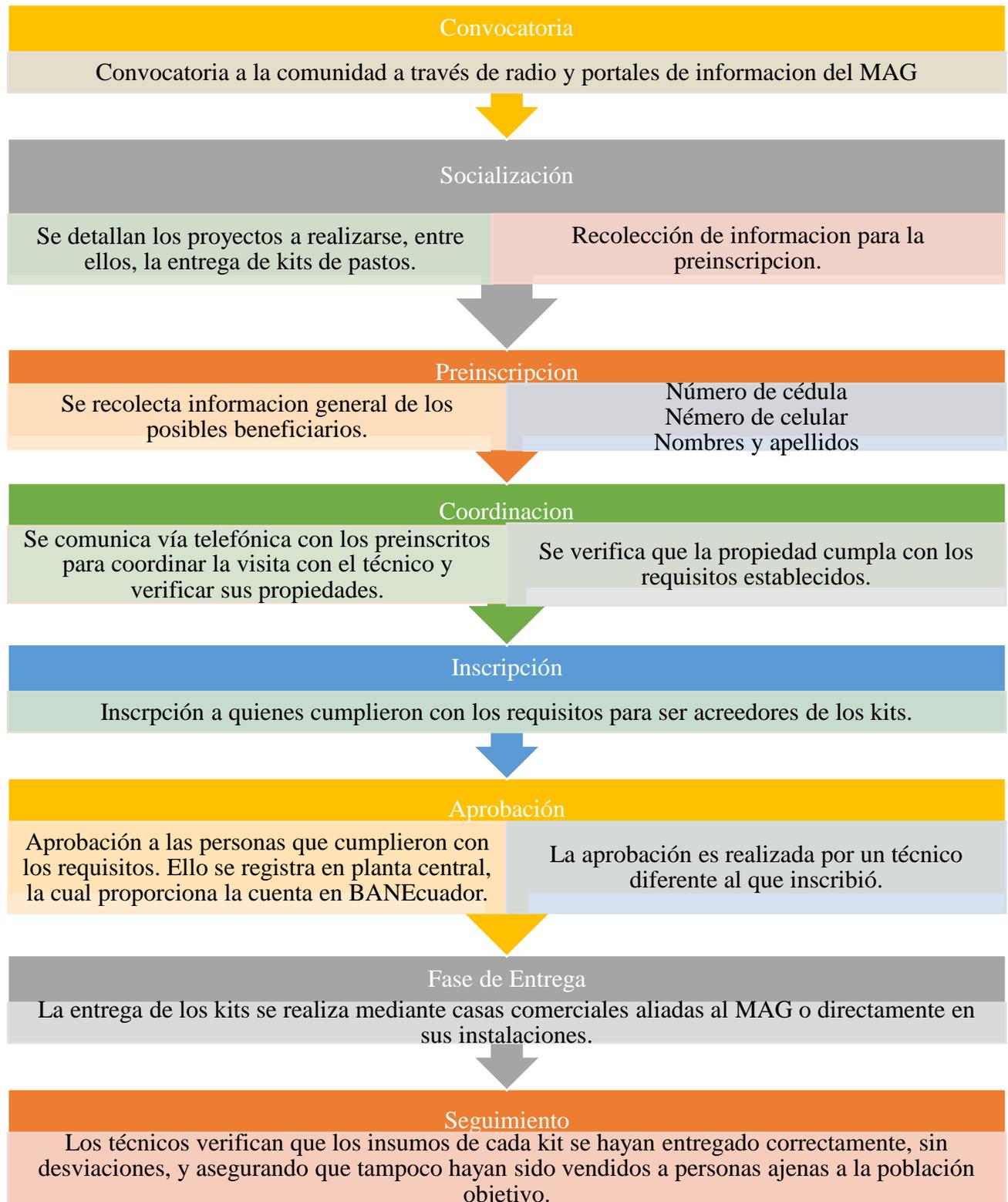
Los siguientes puntos profundizan sobre el proceso de entrega de los kits.

6.1.1. *Proceso de implementación de la política pública*

A continuación, la Figura 3 expone cada fase del proceso de entrega de los kits de pastos.

Figura 3.

Mapa de procesos en la entrega de kits de pastos



Fase de convocatoria

En el marco de la convocatoria realizada por el MAG, se desarrolló un proceso estructurado y estratégico orientado a informar de manera amplia a la comunidad (priorizando a los sectores agrícolas y ganaderos) mediante diversos medios de comunicación tradicionales, redes sociales y plataformas digitales del ministerio. Según lo manifestado por el técnico entrevistado, el primer paso consistió en convocar a la comunidad mediante un llamado a la participación activa de estos sectores en las sesiones de socialización planificadas, que abordaron temas cruciales relacionados con las políticas públicas del cantón.

Las emisoras de Radio cielo, Radio la voz de Celica y Radio impacto desplegaron una estratégica campaña de comunicación para informar a agricultores y ganaderos sobre las sesiones de socialización organizadas por MAG. Paralelamente, las redes sociales y el sitio web del MAG también compartieron publicaciones sobre las sesiones: Facebook, Twitter e Instagram se convirtieron en ventanas digitales a través de las cuales los agricultores y ganaderos podían acceder a detalles completos sobre las sesiones, los beneficios de los kits de subsidios y los logros esperados.

Fase de socialización

La etapa de socialización se perfiló como el eslabón entre el MAG y la comunidad agrícola y ganadera de Celica, pues los planes y proyectos debían presentarse de forma clara y accesible para fomentar la participación de los actores locales. La premisa era interiorizar el impacto productivo que ello tenía y cómo mejoraría además la calidad de vida en la comunidad.

En las sesiones de socialización hubo una exposición completa de los detalles de los subsidios, resaltando el impacto positivo que acarrearía en la producción agrícola y ganadera del cantón. Se explicaron los diferentes aspectos de los kits, desde los productos y servicios hasta los requisitos para acceder a ellos (Tabla 2).

Tabla 2

Requisitos para ser beneficiario de la entrega de kits de pastos

Requisitos
<ul style="list-style-type: none">• Presentar una copia de la cédula de identidad.• Ser mayor de 18 años.• Estar registrado en la plataforma del MAG.• Contar con escrituras del terreno.• La propiedad debe estar debidamente documentada y registrada.• Tener al menos una hectárea de terreno.• Contar con sistema de riego adecuado.

La Tabla 3 expone el detalle de los kits agrícolas entregados.

Tabla 3*Kits agrícolas subsidiados por el MAG*

Kit de pastos tropicales	Kit de maíz	Kit de arroz	Kit de reactivación de café y cacao	Kit de cultivo de rábanos
Variedades de pasto: Brachiaria Decumbens y Mombasa.	Cantidad de semillas: quintal de semillas de maíz.	Quintal de semillas de arroz.	Fundas y Semillas de Café de variedad Catucaí.	Semillas de alta calidad para iniciar el cultivo de rábanos.
Fertilizantes: solubro y agro-nitrógeno	Cuatro tipos de herbicidas.	Cuatro tipos de fertilizantes: DAP, muriato de potasio, urea y sulfato de amonio.	52 000 fundas para germinación.	Fertilizantes
Herbicida: pastar.	Cuatro tipos de insecticidas.	Seis tipos de herbicidas.	23.4 kg de semillas de café, variedad Catucaí.	Varias opciones de fertilizantes para nutrir el crecimiento de los rábanos.
	Fungicida: Un tipo de fungicida	Dos tipos de insecticidas.		Diferentes tipos de herbicidas para controlar el crecimiento de malezas.
	.	Tres tipos de fungicidas.		Variados insecticidas para proteger los rábanos de plagas y enfermedades.
				Manual detallado con mejores prácticas de cultivo.

Nota. Los kits ofrecidos por el MAG son para una hectárea de terreno.

Una parte fundamental de las sesiones fue que los agricultores y ganaderos tuvieron la oportunidad de interactuar directamente con los expertos del MAG para aclarar dudas y contar así con una mejor comprensión de los proyectos para una implementación más efectiva.

Con relación a los kits de subsidios se esbozan aquellos que encuentran su razón de ser en la esfera de los productos agrícolas, por ejemplo, los kits destinados al cultivo de rábanos y café y, por añadidura, se profundiza además en la alimentación del ganado bovino, con atención especial en los kits de pastos tropicales. Estos kits son un recurso significativo para elevar la calidad de la alimentación del ganado, de tal forma que logra reforzarse la producción ganadera de manera equilibrada y sostenible.

Un aspecto singularmente destacable en esta fase fue el proyecto centrado en la cabecera cantonal y en la totalidad del cantón, que implicó la entrega de los kits de pastos tropicales con una subvención de hasta el 70 % del costo de insumos agrícolas.

Fase de preinscripción

Una vez finalizada la etapa de socialización, se procedió a recopilar nombres, copias de cédulas y números de celular de los potenciales y futuros beneficiarios del proyecto, generando un enlace efectivo para lograr múltiples objetivos estratégicos.

Fase de coordinación

El técnico encargado realizó las llamadas a todos los preinscriptos para coordinar una visita de verificación del predio.

Fase de inscripción

Verificación del predio

Se designó a un técnico del MAG, de entre los cuatro encargados del cantón, para que se desplazara hasta el predio de cada interesado. Su trabajo era llevar a cabo una minuciosa verificación y confirmar que el aspirante cumpliera con los requisitos mínimos establecidos (ver Tabla 1) y garantizar así una selección adecuada de beneficiarios.

Parte del trabajo consistió además en tomar las coordenadas geográficas de la propiedad, con el fin de corroborar la ubicación y la planimetría del predio a través de como Google Earth, ARCGIS, QGIS o AutoCAD. Este paso era tan esencial para garantizar la exactitud y la validez de la información proporcionada por el beneficiario, por lo que fue realizado con dos técnicos. Finalmente, un requisito adicional consistía en que el terreno cuente con sistema de riego para asegurar que los pastos tropicales pudieran sembrarse en cualquier época del año.

Fase de Aprobación

En el proceso aprobación se procedió a completar el formulario específico, que fue sometido a revisión por un técnico de un cantón diferente. Una vez realizada la inscripción, otro técnico realizó una revisión detallada de la información en la plataforma. Posteriormente, esta información era enviada a la planta central para su tabulación y registro de todos los beneficiarios inscritos y aprobados.

Luego, el MAG proporcionaba un listado con los nombres de los beneficiarios aprobados, así como las cuentas bancarias creadas en BanEcuador, necesarias para el subsidio correspondiente a los kits tecnológicos de pastos tropicales.

Fase de entrega

La entrega de los kits tecnológicos se desarrolló masivamente en el MAG o a su vez por medio de casas comerciales como AGRIPAC, ECUAQUÍMICA, FARMAGRO, AGROSAT y FERTISA. Además, se concedió la capacidad de personalizar los kits en sintonía con las particularidades propias de los terrenos, operaciones y metas.

El Proceso de entrega en detalle

Inscripción y aprobación: después de que los agricultores interesados se inscribían en el programa, el MAG evaluaba meticulosamente sus solicitudes. Aquellos que cumplían con los requisitos eran aceptados como beneficiarios del programa.

Notificación de aprobación y asignación de cuenta bancaria: una vez aprobados, los beneficiarios recibían una notificación que confirmaba su selección y se les proporcionaba detalles sobre la cuenta de BAN Ecuador que les había sido asignada, la cual servía para adquirir los kits tecnológicos de pastos tropicales.

Elección de variedades e insumos: los beneficiarios gozaban de la libertad para elegir las variedades de pastos tropicales, como Bracharia Decumbens y Mombasa, así como los fertilizantes y herbicidas más idóneos para sus necesidades. El costo del kit variaba en función de lo que cada persona seleccionaba.

Verificación en el almacén de insumos: los beneficiarios se dirigían al almacén de insumos más cercano autorizado por el MAG para solicitar al almacenista que verificara en línea si estaban registrados para el ciclo productivo correspondiente. Únicamente debían presentar su cédula para la consulta.

Verificación en el sistema en línea: el almacenista examinaba el sistema en línea y podía obtener dos respuestas:

- De no encontrarse registrada la persona, no se generaba ninguna operación en ese momento. La situación se reportaba a los técnicos de campo para verificar e incluir en la base de datos a la persona.
- Si estaba registrada la persona, el sistema exhibía información detallada sobre las hectáreas declaradas por el beneficiario, así como los paquetes de insumos correspondientes a esa área.

Entrega personalizada en casas comerciales: en paralelo a la entrega masiva, se ofrecía a los beneficiarios la opción de acercarse a las casas comerciales mencionadas para recoger sus kits tecnológicos según las preferencias de cada beneficiario.

Distribución masiva de kits: quienes no optaron por la entrega personalizada en las casas comerciales, recibieron kits tecnológicos en la distribución masiva llevada a cabo en una sola jornada, estrategia que aseguraba que todos los beneficiarios recibieran sus kits de manera efectiva y equitativa.

La adquisición de los kits tecnológicos de pastos tropicales representaba un componente esencial en la implementación de la política pública destinada a fortalecer la producción agrícola en Ecuador. Esta etapa se caracterizaba por empoderar a los agricultores al ofrecerles opciones personalizadas y directas para adquirir los insumos necesarios para sus actividades agrícolas, estrategia desarrollada bajo múltiples objetivos estratégicos y beneficios concretos.

La elección de variedades de pastos tropicales, fertilizantes y herbicidas era parte clave del proceso, y el hecho de que el agricultor pudiera elegir la casa comercial (AGRIPAC, ECUAQUÍMICA, FARMAGRO, AGROSAT y FERTISA) para adquirir los kits de pastos tropicales le brindaba la autonomía de personalizarlos de acuerdo con sus terrenos, operaciones y metas individuales. Además, se optimizaba la entrega al reducir los tiempos de espera y mejorar la eficiencia en la distribución.

La meticulosa planificación y ejecución del MAG fue clave para lograr un proceso fluido de inscripción, verificación, elección y distribución de los kits y garantizar la adecuada provisión de recursos a los beneficiarios aprobados, reafirmando así el compromiso y eficacia de la política pública implementada.

Fase de Seguimiento

Para llevar a cabo este control anual, se designaron técnicos responsables de visitar las propiedades y asegurar que el tipo de kit seleccionado (Kit 1, con *Bracharia Decumbens*, o Kit 2, con *Mombasa*) estuviera efectivamente sembrado en el terreno. Además, verificaban que los insumos se hubieran entregado correctamente y no hayan sido desviados ni vendidos a terceros. En ocasiones, se realizaba una segunda revisión en el año para proporcionar asesoramiento

técnico y/o validar el crecimiento del pasto y su evolución con relación al tipo de ganado (lechero o de carne) al que estaba destinado.

Es esencial destacar que la elección del pasto recaía completamente en manos del beneficiario.

El seguimiento muestra el compromiso del MAG por garantizar el uso efectivo de los recursos proporcionados y el éxito a largo plazo de la política pública. Asimismo, enfatiza la importancia del monitoreo y la asesoría técnica en la implementación exitosa de programas similares.

6.1.2. Análisis de la implementación

Beneficiarios ingresados y aprobados

El proceso de selección y aprobación demostró un alto nivel de éxito en términos de inclusión, pues el 90 % de los solicitantes lograron ser aceptados y apenas el 10 % fue rechazado debido a una serie de factores distintos, entre los que resaltan dos aspectos: extensión del terreno, pues ello garantizaba el uso eficiente de los kits; la ubicación geográfica, dado que el programa se basa en la capacidad de siembra durante todo el año, por lo que aquellos terrenos ubicados en zonas propensas a sequías y que carecían de sistemas de riego adecuados no podían participar.

Desafíos enfrentados y abordados

A lo largo de la implementación del proyecto se enfrentaron varios desafíos que requirieron soluciones creativas y enfoques estratégicos para asegurar el éxito continuo de la iniciativa:

Concienciación sobre la importancia de la tecnificación de pastos: uno de los desafíos centrales fue la falta de concienciación entre los ganaderos acerca de los beneficios que implica la tecnificación de sus pastos. Ciertamente, se ha trabajado activamente para educar a las personas sobre el alto valor nutricional de los pastos tecnificados, tanto para el ganado de carne como para el de leche, a través de talleres, charlas informativas y material educativo.

Limitaciones de movilidad: la disponibilidad de un solo vehículo para los cuatro técnicos encargados de Celica fue todo un desafío. Para superarlo, se planificaron rutas eficientes para el desplazamiento y así abarcar la mayor extensión posible.

Escasez de tiempo para atender diversas localidades: los técnicos enfrentaron falta de tiempo para atender las múltiples localidades que requerían sus servicios; además de la entrega de kits de pastos, también trabajaban en otros proyectos impulsados por el MAG. Por ende, tuvieron que priorizar sus tareas y optimizar la planificación para garantizar una cobertura adecuada.

Resistencia al cambio de prácticas tradicionales: otro desafío fue la resistencia al cambio por parte de algunos ganaderos. A pesar de los beneficios de la tecnificación de pastos, algunas personas prefieren optar por prácticas tradicionales, por ejemplo, el cultivo de pastos no tecnificados como el picullo. Se desarrollaron campañas de sensibilización para demostrar los beneficios y resultados de la tecnificación y destacar cómo mejorar la calidad de la alimentación del ganado y, por ende, su producción.

6.2. Objetivo 2: coadyubar a la construcción de un plan de mejoras para la implementación del Plan Nacional Semilla en la entrega de “kits de pastos” a los pequeños y medianos productores del cantón Céllica

6.2.1. Plan de mejoras

Introducción

Tras la evaluación de la implementación del Plan nacional semilla en Celica, pudo identificarse diversas áreas que requieren optimizarse debido a deficiencias en la coordinación, control y entrega. En respuesta a estos hallazgos, se propone un plan estratégico de mejoras para fortalecer la ejecución de futuras iniciativas agrícolas en el cantón. Este plan de acción surge como resultado de un análisis profundo de los desafíos y oportunidades que emergieron a lo largo del proceso de investigación.

Objetivo general

Coadyuvar a la mejora de la implementación en la entrega de kits de pastos en el cantón Celica.

Objetivos específicos

- Evaluar las deficiencias identificadas en la implementación del Plan nacional semilla en el cantón Celica.
- Diseñar un plan de acción que aborde de manera efectiva las deficiencias identificadas en la ejecución del Plan nacional semilla.

Resultados esperados

- Lograr una implementación más eficiente y efectiva de las políticas y programas agrícolas en el cantón Celica, mejorando la ejecución de futuras intervenciones.
- Lograr una distribución más equitativa de los recursos y beneficios entre los pequeños y medianos productores de la región, reduciendo posibles exclusiones indebidas.
- Equipar a los beneficiarios con la capacitación necesaria para aprovechar al máximo los recursos y tecnologías proporcionados en los proyectos.

- Incentivar la participación activa de las comunidades locales y los agricultores en la planificación y ejecución de los proyectos agrícolas.
- Incrementar la productividad agrícola de los beneficiarios mediante una mejor ejecución de las intervenciones y la implementación de prácticas más eficientes.

6.2.2. Plan de acción

En respuesta al primer objetivo, la Tabla 4 expone las deficiencias en la implementación del Plan nacional semilla en Celica.

Tabla 4*Deficiencias en la implementación del Plan nacional semilla en Celica*

Fases	Deficiencias	Descripción
Fase de convocatoria	Difusión limitada del proyecto entre la comunidad.	La utilización de la radio y las redes sociales oficiales del MAG no garantizaba la cobertura total entre la población objetivo.
	Deficiencias en la comunicación inicial con la población objetivo.	Debido a que la población de Celica es en gran medida adulta mayor, los canales de difusión no son los adecuados.
Fase de socialización	Desafíos en la medición precisa de la comprensión comunitaria.	Este problema surgió a raíz de la discusión de diversos temas, entre los cuales se incluyeron varios proyectos propuestos por el MAG para su implementación en el cantón. Durante la exposición, se evidenció la ausencia de un mecanismo de evaluación, como encuestas, que permitiera verificar si la ciudadanía había comprendido adecuadamente los temas presentados. Esta carencia podría dar lugar a malentendidos o distorsiones sobre lo que se planea entregar y cómo se llevará a cabo la entrega.
Fase de seguimiento	Desconocimiento técnico en prácticas agrícolas.	La falta de técnicas y herramientas especializadas para el manejo del suelo, riego y pasto fue una deficiencia común en la implementación del proyecto. Este inconveniente se atribuye a la falta de capacitación técnica de gran parte de la población, lo que dificulta su participación en actividades relacionadas con estos aspectos.

Nota. Las deficiencias encontradas en la implementación se combatirán con el plan de mejoras.

Con respecto a los desafíos en la entrega de kits de pastos, la Tabla 5 expone el detalle.

Tabla 5

Desafíos en la entrega de kits de pastos

Desafíos	Descripción
Limitaciones de Movilidad	Uno de los principales obstáculos fue la limitación de movilidad, pues el presupuesto asignado contemplaba únicamente una camioneta. Esta restricción dificultó el desplazamiento rápido y eficiente de los técnicos a las distintas localidades que necesitaban visitar, lo cual afectó directamente la expansión de la cobertura y la consecución de un mayor número de beneficiarios para el proyecto.
Falta de sensibilización efectiva sobre las ventajas de la tecnificación.	Falta de conocimiento dentro de la comunidad respecto a los beneficios de las nuevas semillas.

Segundo objetivo

El plan de acción de la Tabla 6 se centra en abordar las deficiencias identificadas y mejorar la implementación del proyecto para promover la tecnificación de pastos y maximizar su impacto en el cantón Celica.

Tabla 6*Plan de mejoras para el Plan nacional semilla en el cantón Celica*

Deficiencias	Acción correctiva	Estrategia	Resultados esperados	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Difusión limitada del proyecto entre la comunidad.	Utilizar WhatsApp y otras aplicaciones de mensajería para aumentar la cobertura y accesibilidad	Crear un grupo de WhatsApp con las autoridades competente, representantes barriales y con la población objetivo	Aumentar el alcance de difusión en 25 %.	Aumento de presencia de personas interesadas durante la socialización y la preinscripción.	Técnico MAG	0	2024-2025
Deficiencias en la comunicación inicial con la población objetivo	Sesiones presenciales en puntos clave de la comunidad para fomentar la interacción y resolver consultas de manera efectiva.	Interactuar directamente con la población para aclarar dudas y brindar información.	Mayor acogida de la política y mejor comprensión de lo que se va a llevar a cabo.	Reducir la incertidumbre que ocasiona la estrategia digital.	Técnico MAG	25	2024-2025
Etapa de socialización							
Desafíos en la medición precisa de la comprensión comunitaria.	Implementar acciones correctivas mediante el desarrollo de encuestas breves o cuestionarios específicos para evaluar y mejorar la comprensión real de la comunidad en relación con los planes y proyectos presentados.	Crear un banco de preguntas para evaluar de manera precisa la comprensión de la comunidad en relación con los planes y proyectos presentados durante las sesiones de socialización.	Se espera que la población comprenda de manera óptima, lo cual contribuirá significativamente a mejorar la calidad de las explicaciones. En caso de que no se haya alcanzado una comprensión total, el <i>feedback</i> permitirá ajustar y perfeccionar la explicación para futuras sesiones.	Verificar la implementación de acciones correctivas mediante la revisión y análisis de los resultados obtenidos en las encuestas.	Técnico MAG	10	2024-2025
Etapa de seguimiento							

Deficiencias	Acción correctiva	Estrategia	Resultados esperados	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Desconocimiento técnico en prácticas agrícolas	Implementar un programa de capacitación continua, con énfasis en talleres sobre el manejo adecuado de pastos, técnicas de riego y buenas prácticas agrícolas.	Desarrollar un cronograma de talleres regulares que aborden aspectos específicos del manejo de pastos, técnicas de riego y buenas prácticas agrícolas.	Aumento en la habilidad de los beneficiarios para gestionar eficientemente los pastos.	Realizar evaluaciones previas y posteriores a los talleres para medir el conocimiento y las habilidades adquiridas.	Técnico MAG	1000	2024-2025
		Incorporar materiales educativos y recursos visuales para facilitar la comprensión y aplicación práctica.	Mejora en la aplicación efectiva de técnicas de riego.	Monitorear el nivel de participación y asistencia a los programas de capacitación continua.			
			Adopción generalizada de buenas prácticas agrícolas entre los participantes.	Recopilar testimonios y retroalimentación de los beneficiarios sobre la utilidad y aplicabilidad de los talleres en sus actividades agrícolas.			
Desafíos							
Falta de sensibilización efectiva sobre las ventajas de la tecnificación	Realizar campañas educativas para abordar la falta de concienciación sobre los beneficios de la tecnificación de pastos.	Diseñar talleres y charlas que destaquen clara y accesiblemente los beneficios nutricionales y económicos de la tecnificación. Identificar y utilizar canales efectivos, como folletos, carteles y medios digitales, para difundir información sobre la tecnificación de pastos.	Aumento en la conciencia y comprensión de la comunidad sobre los beneficios de la tecnificación de pastos.	Realizar encuestas antes y después de las campañas educativas para evaluar el cambio en la percepción y conocimiento de la tecnificación de pastos.	Técnico MAG	100	2024 - 2025
			Adopción generalizada de tecnologías de pastoreo mejoradas.	Monitorear la participación en talleres y eventos informativos,			
Limitaciones de movilidad	Optimizar el uso del vehículo disponible, planificar rutas eficientes y	Implementar un sistema de planificación de rutas	Aumento en la eficiencia y cobertura de las visitas a las diferentes localidades.	Registro de la planificación de rutas y tiempos de desplazamiento.	Técnico MAG	1000	2024-2025

Deficiencias	Acción correctiva	Estrategia	Resultados esperados	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto	Tiempo
	coordinar desplazamientos. Además, gestionar la solicitud de un vehículo adicional mediante la presentación de oficios correspondientes.	que optimice el tiempo de viaje y maximice la cobertura en las diferentes localidades.	Mejora en el tiempo de respuesta y atención a las necesidades de los beneficiarios. Obtención de un vehículo adicional para mejorar la movilidad de los técnicos.	Retroalimentación de los beneficiarios sobre la puntualidad y frecuencia de las visitas. Documentación de oficios presentados y seguimiento del proceso de solicitud del vehículo adicional.			

Nota. Los valores de presupuesto son en dólares americanos

Para la aplicación del plan, se propone el cronograma de actividades de la Tabla 7.

Tabla 7*Cronograma de actividades de acuerdo con el plan de mejoras*

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Oficio de petición de camioneta Chevrolet D-Max												
Creación de un grupo de WhatsApp con los líderes barriales y parroquiales												
Reunión presencial en la cabecera cantonal												
Reunión en San Juan de Pózul												
Reunión en Cruzpamba												
Reunión en Sabanilla												
Reunión en Teniente Maximiliano Rodríguez												
Aplicación de encuestas al final de la socialización												
Entrega de folletos, carteles y medios digitales con información sobre la tecnificación de pastos.												
Talleres sobre el manejo adecuado de pastos, técnicas de riego y buenas prácticas agrícolas.												

En cuanto al presupuesto requerido, la Tabla 8 y 9 exponen el detalle.

Tabla 8*Presupuesto general del plan de mejoras*

Indicadores	Cantidad	Costo unitario	Subtotal
Etapa de convocatoria			
Creación de grupo de WhatsApp	0		
Sesiones presenciales	5	5	25
Etapa de socialización			
Encuestas	100	0.10	10
Etapa de seguimiento			
Capacitación continua	1	1000	1000
Desafíos			
Entrega de folletos informativos	400	25	100
Adquisición de camioneta Chevrolet D-Max	1	30 000	30 000
Total			31 135

Tabla 9*Presupuesto para capacitación continua*

Indicadores	Cantidad	Costo unitario	Subtotal
Instructor	1		
Honorarios/Mes	1	1800	
Mes de trabajo	2		480
Hotel/Comidas/Varios	1		
Días	8	40	320
Pasajes	2	10	20
Estudiantes	20		
Material audio visual		10	80
Herramientas de practica		50	100
Total			1000

7. Discusión

La implementación de políticas públicas es crucial para el desarrollo sostenible de las comunidades rurales. El Plan nacional semilla emerge como una estrategia de gran relevancia en aras de fortalecer la productividad y mejorar las condiciones de vida de pequeños y medianos productores. No obstante, durante la convocatoria para la implementación en Celica en 2022 se identificó una limitante crítica relacionada con la asignación de recursos y la focalización efectiva en la población objetivo. Las técnicas utilizadas muestran ciertas deficiencias, pues parte de la población desconoce los canales oficiales del MAG, fenómeno que puede atribuirse, según Esparza (2020), a consecuencias inesperadas derivadas de factores sociales y culturales.

Es evidente que la población no está plenamente familiarizada con los canales del MAG, lo cual podría asociarse a la falta de alfabetismo tecnológico, especialmente entre la población adulta. Por ende, la colaboración con líderes barriales y parroquiales del cantón constituye una estrategia valiosa, en consonancia con la propuesta de Hajer (2003), quien destaca el rol de los actores involucrados para mejorar el desempeño del sistema en general.

Además, se propone incluir herramientas tecnológicas accesibles para la mayoría de la población, considerando que parte de ella puede no contar con conocimientos tecnológicos. Bajo la postura de Esparza (2020) en cuanto a las consecuencias inesperadas que pueden ocurrir, esta propuesta apunta a garantizar que la convocatoria alcance a todos los sectores de la población, a reconocer la importancia de la colaboración con líderes locales y maximizar así la efectividad del Plan nacional semilla en Celica.

Por otro lado, una de las principales limitaciones del estudio radica en el alcance geográfico y temporal, dado que se centró en la entrega de kits de pasto en Celica durante 2022. Por lo tanto, no es posible afirmar si resultados sean generalizables a poblaciones más amplias, por lo que futuros estudios podrían ampliar la muestra e incluir otros cantones o regiones.

La implementación de políticas públicas es un proceso esencial en el ciclo de vida de cualquier iniciativa gubernamental, pues determina si los objetivos propuestos se lograrán en la práctica. En este sentido, la literatura analizada proporciona una comprensión profunda sobre la complejidad que ello acarrea, así como los factores que influyen en su éxito o fracaso. Las teorías y modelos han arrojado luz sobre la interacción entre los actores involucrados, los desafíos inherentes y las estrategias para superar obstáculos en este proceso. Goldner (1982), por ejemplo, resalta la importancia de considerar a los trabajadores de la administración pública como actores

clave. Esta perspectiva destaca que la implementación no es una simple ejecución mecánica, sino una actividad en la que los ejecutores pueden influir en la manera en que las políticas se llevan a cabo. Por ende, la capacitación y el compromiso de los técnicos encargados de entregar los kits de pastos es crucial para el éxito del Plan nacional semilla.

Ahora bien, un desafío importante del programa es la falta de recursos adecuados para la gestión, como es el caso de contar con apenas un vehículo para los cuatro técnicos. Esta limitación se alinea con la teoría de la complejidad de la implementación expuesta por Sabatier y Mazmanian (1979), la cual destaca la influencia de factores durante el proceso de ejecución, por ejemplo, la carencia de recursos. La falta de movilidad podría obstaculizar a que la población objetivo sea aún más grande, lo que su vez limita el alcance de los beneficiarios no solo de este proyecto, sino de otros desarrollados por el MAG como es el caso de las campañas de vacunación de la fiebre aftosa.

La resistencia al cambio también es una limitante, dado que la población está arraigada a prácticas tradicionales de alimentación del ganado, hecho que dificulta la adopción de prácticas de pastoreo mejoradas. Este fenómeno es posible entenderlo a través de la teoría del error de implementación (Pressman y Wildavsky, 1984), que señala que los fallos pueden surgir cuando los ejecutores y beneficiarios no adoptan completamente las nuevas políticas.

La estrategia de selección de beneficiarios del programa refleja los conceptos claves de la implementación de políticas públicas. A pesar de los enfoques acertados, se enfrentan desafíos significativos como la falta de recursos y la resistencia al cambio. Cabe aquí traer a colación la eficacia del enfoque *top-down* (Leyva, 2015), lo que abre la puerta a plantearse la eficiencia o no de implementarlo entorno al Plan nacional semilla y la entrega de kits. Si bien el enfoque ofrece claridad organizacional y establece objetivos a nivel nacional, a menudo enfrenta desafíos al tratar con realidades locales específicas posiblemente desconocidas a nivel macro y, por ende, las directrices establecidas no serían óptimas. Al provenir desde las altas esferas gubernamentales, podrían enfrentarse dificultades para adaptarse a las particularidades de cada localidad. Además, es evidente que las poblaciones rurales, especialmente aquellas conformadas por personas mayores arraigadas a prácticas tradicionales, pueden no estar completamente informadas o dispuestas a adoptar nuevas tecnologías agrícolas.

De ello se desprende un asunto crítico: la falta de consideración de las características locales en el diseño y la implementación de la convocatoria del Plan nacional semilla. En este sentido, las medidas remediales propuestas por Leyva (2015), como establecer mecanismos de control y

claridad organizacional, no necesariamente son suficientes para enfrentar las dificultades específicas, por lo que se propone en el plan de acción la ejecución de capacitaciones, lo que no solo ayudaría al cumplimiento de los objetivos del plan, sino también a educar a la población y al fortalecimiento de sus bases agrícolas.

Para otra parte, es posible sugerir la inclusión de estrategias más descentralizadas y participativas, por ejemplo, programas de capacitación adaptados a las necesidades y contextos locales y canales de comunicación específicos para llegar a la población objetivo. Además, es importante considerar la participación activa de líderes comunitarios y organizaciones locales para facilitar la transición hacia prácticas agrícolas más modernas.

Por otro lado, es importante analizar que el 10 % de los inscritos inicialmente no cumplieron con los requisitos para participar en el programa, sobre todo por temas de riego. La ausencia de sistemas de riego es un excluye, puesto que el plan busca asegurar la siembra en cualquier época del año, incluso durante periodos de sequía. De ahí surge la pregunta sobre la viabilidad de adoptar un enfoque *bottom-up*, dado que, como resalta Aguilar (2010), favorece la delegación sobre la autoridad y permite llegar a acuerdos con los destinatarios en lugar de imponer decisiones unilateralmente.

Por lo tanto, un enfoque mixto que combine las fortalezas del enfoque *top-down* con la participación activa de las comunidades emerge como una alternativa viable. Deubel y Noël (2014) reconocen precisamente la importancia de la coordinación centralizada para establecer objetivos claros y eficientes, hecho que al extrapolarlo al Plan nacional semilla podría mitigar las limitaciones observadas y representaría un modelo ejemplar de implementación, contribuyendo a reducir las brechas y mejorar la efectividad del plan para que sea más eficiente y sostenible.

En el contexto de la entrega de kits de pastos resalta la importancia de la relación entre el gobierno central y los municipios, pues se requiere mejorar la coordinación entre las entidades, organizaciones locales y beneficiarios con la finalidad de que se logre una interacción armónica para asegurar el éxito de la implementación. Como lo expresa Cedeño (2018), en las políticas públicas destaca la influencia de múltiples actores para su formulación y ejecución y, por ende, deben consolidarse mecanismos eficientes entre todos los involucrados.

Para Solís (2008), la falta de concreción, compromiso político, recursos adecuados y participación ciudadana son factores limitantes; hechos semejantes a las deficiencias identificadas en la implementación del Plan nacional semilla. Entonces, La necesidad de asignar recursos y

fomentar la participación activa de la comunidad, como lo propone el plan de mejoras, se correlaciona con la importancia de superar los desafíos en la implementación de políticas públicas con enfoque en derechos humanos.

Finalmente, estos antecedentes subrayan la relevancia de los desafíos comunes en la implementación de políticas públicas y la aplicabilidad del Plan nacional semilla en Celica. La falta de concreción, la resistencia al cambio, la necesidad de recursos adecuados y la participación ciudadana activa son temas recurrentes en los antecedentes y en los resultados de la investigación actual, factores que deben abordarse mediante estrategias específicas para garantizar la efectividad de la implementación.

8. Conclusiones

El estudio evidencia una exitosa entrega de kits tecnológicos en Celica en 2022. No obstante, si bien la inversión del MAG generó un impacto positivo en pequeños y medianos productores, se identificaron desafíos en cuanto a la selección equitativa y la coordinación del proceso. Por ende, es imperante fortalecer la gestión y supervisión para que el proceso sea más equitativa y eficiente y las enseñanzas extraídas servirán de guía para futuras iniciativas de desarrollo agrícola en el cantón.

Si bien el proyecto está concebido de manera sólida, destaca una limitación crítica en cuanto a los recursos disponibles, especialmente en lo que respecta a la movilidad y el personal asignado, lo que ha tenido un impacto negativo en su implementación. El contar con una camioneta para el traslado de los cuatro técnicos y para otras tareas administrativas compromete la capacidad de respuesta ágil y la cobertura efectiva en los sectores del cantón. Como resultado, se presentan retrasos en los procesos, ineficiencias en la implementación y posible pérdida de oportunidades de desarrollo.

La ausencia de un mecanismo de evaluación en la discusión de proyectos comunitarios, como se evidenció en el caso del cantón, representa un desafío significativo para garantizar una comprensión precisa por parte de la ciudadanía. Este vacío en la medición de la comprensión puede generar malentendidos y distorsiones en la percepción de los proyectos propuestos, afectando la efectividad y legitimidad de las iniciativas gubernamentales.

La fase de convocatoria reveló deficiencias significativas en la difusión del proyecto entre la comunidad de Celica. La utilización exclusiva de la radio y las redes sociales oficiales del MAG resultó insuficiente para lograr una cobertura completa entre la población objetivo. La falta de adaptación de los canales de comunicación a la demografía mayoritariamente conformada por adultos mayores exacerbó la limitada difusión inicial del proyecto.

9. Recomendaciones

- Reforzar la coordinación interna y externa para optimizar el proceso de entrega, minimizando posibles demoras y asegurando una distribución eficiente de los recursos.
- Gestionar recursos adicionales, especialmente en términos de movilidad, como la adquisición de una camioneta dedicada para el equipo técnico. Esto mejorará la capacidad de respuesta y garantizará una cobertura más efectiva en los diferentes sectores del cantón.
- Establecer un mecanismo sistemático de evaluación en la discusión de proyectos comunitarios. Esto podría incluir encuestas, sesiones de retroalimentación, y evaluaciones regulares para medir la comprensión de la ciudadanía y corregir malentendidos o distorsiones.
- Ampliar la variedad de canales de comunicación utilizados, incorporando métodos más accesibles para la población mayoritariamente conformada por adultos mayores. Se pueden agregar medios impresos, charlas presenciales y programas de radio dirigidos específicamente a este grupo demográfico.

10. Bibliografía

- Aguilar, L. (Coomp.). (2010). *Política pública*. Siglo XXI editores.
- Arnstein, S. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Planning Association*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Baumgartner, F. y Jones, B. (1993). *Agendas and Instability in American Politics*. The University of Chicago Press.
- Brown, L. (2015). *Implementation of Public Policy*. Routledge.
- Capano, G. (12 a 16 de septiembre de 2009). *Political Change and Policy Change: Some Notes on the Rule of Leadership as a Theoretical and Empirical Problem*. XXI IPSA World Congress of Political Science. <https://bitly.ws/3dF8K>
- Cedeño, E. (2018.). *Las políticas públicas de infraestructura para servicios básicos de la administración 2014-2019 del Gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Chone. Análisis de dichas políticas dirigidas a los barrios urbano-marginales de la ciudad* [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15718/1/T-UCE-0013-CSH-001P.pdf>
- Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos. (s.f.). *Participación ciudadana*. <https://www.gobiernogalapagos.gob.ec/participacion-ciudadana/#>
- Constitución de la República del Ecuador [CRE]. 20 de octubre de 2008 (Ecuador).
- Deubel, R. y Noël, A. (2014). *Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación*. (10^{ma} ed.). Ediciones Aurora.
- Esparza, D. (6 de noviembre de 2020). *Falla de implementación de políticas públicas* [Archivo de video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=MUoyOZ2Lw80>
- Evans, P. y Wolfson, L. (1996). El Estado como problema y como solución. *Desarrollo Económico*, 35(140), 529–562. <https://doi.org/10.2307/3467372>
- Giraldo, W. y Aria, N. (2016). *Brechas en la Implementación de Políticas Públicas -Caso Centros Vida en el marco de la política pública de envejecimiento y vejez de Medellín 2012-2016* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/6ea97372-36a8-4b59-89f0-789a6f5085f2/content>

- Goldner, F. (1982). Reviewed Work: Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services. Michael Lipsky. *Administrative Science Quarterly*, 27(1), 153–155. <https://doi.org/10.2307/2392554>
- Hajer, M. (2003). Policy without polity? Policy analysis and the institutional void. *Policy Sciences*, 36, 175–195 <https://doi.org/10.1023/A:1024834510939>
- Hargrove, E. (1975). *The Missing Link: the Study of the Implementation of Social Policy*. Urban Institute.
- Hood, C. (2010). Una gestión pública para todo momento. En G. Cejudo (Coomp.), *Nueva Gestión Pública* (pp. 48–74). Siglo XXI Editores.
- Hupe, P., Hill, M. y Buffat, A. (2005). *Understanding Street-level bureaucracy*. Bristol University Press y Policy Press
- Lane, J. (1995). *The Public Sector Concepts, Models and Approaches*. Sage.
- Ley para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo y estabilidad y equilibrio fiscal. 21 de agosto de 2018. R.O. 309.
- Leyva, S. (Ed.). (2015). *Análisis de política pública poblacional. La juventud en Medellín: crisis, cambios e innovación*. Ediciones EAFIT.
- Majone, G. (1997). *Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de políticas*. Fondo de Cultura Económica.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Subsidios del Estado. Proforma 2022*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/10/3-Subsidios-1.pdf>
- Munro, A. (2009). *Bounded Rationality and Public Policy: A Perspective from Behavioral Economics*. Springer
- Parsons, W. (2007). *Políticas Públicas. Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de las políticas públicas*. FLACSO-México.
- Pressman, J. y Wildavsky, A. (1984). *Implementation. How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland; Or, Why It's Amazing that Federal Programs Work at All, This Being a Saga of the Economic Development Administration as Told by Two Sympathetic Observers Who Seek to Build Morals on a Foundation of Ruined Hopes*. University of California Press.

- Rivas, A., Trujillo, M. y Lambarry, F. (2015). La gobernanza. Conceptos, tipos e indicadores internacionales: Los retos para México. En L. Bolaños y N. Monroy, *Fiscalización, Transparencia y Rendición de cuentas. Tomo 2* (pp. 573–598). Comisión de la Vigilancia de la ASF y UEC
- Rodrigues de Caires, C. (2017). Las políticas públicas. Yves Meny y Jean-Claude Thoenig Versión española, 1ª. edición Barcelona, Ariel, 1992. *Cuadernos del CENDES*, 34(96), 185–192. <https://www.redalyc.org/pdf/403/40354944011.pdf>
- Sabatier, P. (2007). *Theories of the Policy Process*. (2^{da} ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780367274689>
- Sabatier, P. y Mazmanian, D. (1979). The Conditions of Effective Implementation: A Guide to Accomplishing Policy Objectives. *Policy Analysis*, 5(4), 481–504. <https://www.jstor.org/stable/42783358>
- Smith, J. (2003). Identifying Public Policy Issues. En L. Bingham y R. Pielke Jr. (Eds.), *The Art and Craft of Policy Analysis*. Routledge.
- Smith, M. (2007). *Political Decision Making and Public Policy*. Routledge.
- Smith, P. (2018). Policy Feedback: Political Learning and Dynamics. *The Oxford Handbook of Political Decision Making*. Oxford University Press.
- Solís, B. (2008). *El diseño y la implementación de las políticas públicas asociadas al enfoque de los derechos humanos: Una asignación pendiente en la agenda gubernamental mexicana El caso de los programas nacionales de derechos humanos* [Tesis de maestría, FLACSO México]. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/1312/1/TFLACSO-2008BMVS.pdf>
- Subirats, J., Knoepfel, P., Larrue, C. y Varonne, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. (1^{ra} ed.). Editorial Ariel.
- Urbina, G. (2005). La construcción del Estado: gobernanza y orden mundial en el siglo XXI. *Polis*, 1(2), 277–289. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-23332005000200277
- Visa. (1 de junio de 2020). *Desarrollo Sustentable o Sostenible*. <https://bitly.ws/3ec95>
- Weible, C., Sabatier, P., Jenkins-Smith, H., Nohrstedt, D., Douglas, A. y deLeon, P. (2011). A Quarter Century of the Advocacy Coalition Framework: An Introduction to the Special Issue. *The Policy Studies Journal*, 39(3), 349–360. <https://bitly.ws/3dFoz>

White, H. (2012). *Policy Impact Evaluation: A Guide for Scholars and Practitioners*. Routledge.

Yves, M. y Thoenig, J. (1992). *Las políticas públicas*. Ariel.

11. Anexos

Anexo 1. Formato de entrevista hacia los funcionarios encargados del programa

¿Cuántos kits tecnológicos de pastos tropicales se entregaron en el año 2022 y a cuántos beneficiarios?
¿Qué tipos de cultivos están incluidos en los kits tecnológicos?
¿Cómo se divide la entrega de kits tecnológicos en el cantón Celica?
¿Cuáles son los requisitos que se les piden a los beneficiarios para recibir los kits tecnológicos?
¿Cómo se verifica que los beneficiarios sean realmente productores?
¿Cuáles son algunas de las variables que se verifican antes de la entrega de los kits?
¿Cuál es el proceso de seguimiento una vez que se entrega el kit?
¿Qué tipo de pastos se incluyen en los kits y cómo se decide cuál plantar?
¿Cómo se financian los kits tecnológicos y qué empresas están involucradas?
¿Qué se hace para asegurar que los kits sean utilizados correctamente?
¿Cómo se maneja el proceso de entrega de los kits a los beneficiarios?
¿Cuál es el papel de los técnicos en el proceso de entrega de kits?
¿Qué recomendaciones hacen los técnicos para mejorar la producción de ganado?
¿Qué tipo de seguimiento se realiza después de la entrega de los kits?
¿Cuál es la importancia del apoyo gubernamental en este proceso?
¿Qué desafíos enfrenta el equipo de técnicos en este proceso de entrega de kits?

Anexo 2. Solicitud de acceso a la información pública

Loja, (29/05/2023)

Ing.

José Andrés Cruz González
DIRECTOR DISTRITAL DEL MAG LOJA
En su Despacho.

De mi consideración:

Yo Jhakson Joel Calva Valdiviezo, portador de la Cédula de Ciudadanía N.º 1150319794 domiciliado en el barrio Borja Alto de la ciudad de Loja, por mis propios derechos comparezco ante usted con la siguiente solicitud de información pública:

FUNDAMENTOS DE DERECHO:

- a) El artículo 18, numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce el derecho de las personas, en forma individual o colectiva, a buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior. El numeral 2 del citado artículo faculta acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.
- b) Los artículos 1 y 19 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP, establecen mi derecho de acceder a la información pública que reposa en la institución que usted representa legalmente.

PETICIÓN:

En calidad de estudiante de la Universidad Nacional de Loja de la carrera de Administración Pública del 8vo ciclo solicito me proporcione de manera muy comedida la información del "Plan Nacional Semilla" y la distribución de los "Kits de pastos" dentro del cantón Celica de la provincia de Loja.

Esta información será utilizada exclusivamente con fines académicos, en el marco de mis estudios universitarios.

Agradecería que me proporcionen detalles sobre los siguientes aspectos:

- Objetivos y alcance del "Plan Nacional Semilla" en el cantón Celica.
- Proceso de entrega y distribución de los "Kits de pastos" en el cantón Celica.
- Beneficiarios y criterios de selección para la entrega de los "Kits de pastos".
- Resultados y logros alcanzados hasta la fecha en el cantón Celica.

La información solicitada podrá ser enviada a la siguiente dirección Jhakson.calva@unl.edu.ec o entregada personalmente, dentro del plazo establecido en el artículo 9 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP.

Cordialmente,

(Jhakson Joel Calva Valdiviezo)

Número de la Cédula de Ciudadanía: 1150319794

Teléfonos: 0959476159

Correo electrónico: Jhakson.calva@unl.edu.ec

Anexo 3. Certificado de la traducción

Loja, 09 de mayo del 2024

Sra. Talia Soledad Cuenca Calva

LICENCIADA EN PEDAGOGIA DEL IDIOMA INGLÉS

CERTIFICO:

Que he realizado la traducción de español a inglés del resumen del Trabajo de Integración Curricular denominado: "*La implementación del Plan Nacional Semilla en la entrega de kits de pastos en el cantón Celica, año 2022.*" de la autoría del Sr. **Jhakson Joel Calva Valdiviezo** con cedula de identidad N°: 1150319794, estudiante de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja.

El apartado del Abstract es una traducción textual del Resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes, facultando al interesado hacer el uso del presente en lo que considere conveniente.



Lic. Talia Soledad Cuenca Calva

LICENCIADA EN PEDAGOGIA DEL IDIOMA INGLÉS

NUMERO DE REGISTRO SENESCYT. 1008-2023-2797576