

INFORME DIAGNÓSTICO SOBRE LOS INDICADORES DE CUMPLIMIENTO DE LA RED METROPOLITANA
DE CULTURA

1. ANTECEDENTES

1

Mediante Memorando Nro. GADDMQ-SECU-AFSCU-2023-0450-M del 09 de noviembre del 2023 el coordinador administrativo financiero de la Secretaría de Cultura, Econ. Jaime Miguel Castillo Changuán, informó que:

Mediante Oficio No. GADDMQ-SGCM-2023-4643-O Quito, D.M., de fecha 08 de noviembre de 2023, la Dra. Libia Fernanda Rivas Ordóñez SECRETARIA GENERAL SECRETARÍA GENERAL DEL CONCEJO METROPOLITANO DE QUITO solicita que se presente un informe justificativo en un plazo máximo de 10 días, para conocer las dificultades que les impide lograr mejores indicadores de cumplimiento las cuales serán evaluadas por la Secretaría General de Planificación, quien a su vez deberá presentar un informe que contenga conclusiones, recomendaciones, y acciones correctivas a seguir.

Mediante comentario inserto en el Memorando Nro. GADDMQ-SECU-AFSCU-2023-0450-M, la coordinadora de la Red Metropolitana de Cultura, Mayra Patricia Estévez Trujillo, reasignó el trámite al funcionario David Arcentales señalando “[...] favor su análisis y preparación de respuesta.”

2. OBJETIVO DEL INFORME

El objetivo de la presente es exponer las dificultades que impiden lograr mejores indicadores de cumplimiento según lo señalado en el Oficio Nro. GADDMQ-SGCM-2023-4643-O y el Memorando Nro. GADDMQ-SECU-AFSCU-2023-0450-M.

3. ALCANCE DEL INFORME

El alcance del presente informe es dar cuenta de las dificultades que impiden lograr mejores indicadores de cumplimiento de la Red Metropolitana de Cultura de la SECU durante la administración de la Dra. Valeria Coronel como Secretaria de Cultura y en el marco de lo señalado en el Oficio Nro. GADDMQ-SGCM-2023-4643-O y el Memorando Nro. GADDMQ-SECU-AFSCU-2023-0450-M.

4. METODOLOGÍA

Para lograr el presente informe se recurrió a dos técnicas para recolectar la información. La primera consistió en la recopilación de los “REPORTE AVANCE DE META DE PROYECTO (POA)” que se envían mensualmente informando las actividades, ejecución y dificultades que se han presentado en el desarrollo del proyecto “Fomento y protección a la diversidad cultural”.

La segunda técnica fue desarrollar una matriz, a manera de encuesta y basada en algunos conceptos del FODA, para definir las dificultades,¹ fortalezas² y recomendaciones que las y los coordinadores de la Red Metropolitana de Cultura encuentran en cada uno de sus espacios, las unidades de apoyo u otras instancias municipales o externas con respecto a las etapas del proceso de contratación pública y de los convenios de cooperación interinstitucional, entendiéndose que éstos son los principales mecanismos para la ejecución presupuestaria y por tanto para el cumplimiento de los indicadores.

A partir de estas dos fuentes se propone realizar un análisis para identificar y exponer cuáles han sido los principales inconvenientes que hay que corregir, las fortalezas que hay que mantener y potenciar, y las posibles caminos que se pueden seguir para dar paso a mejorar todos los procesos y por tanto dar cumplimiento a los indicadores.

5. DESARROLLO DE INFORME

5.1. La Red Metropolitana de Cultura

La Red Metropolitana de Cultura se comienza a implementar a partir de la Resolución de Alcaldía No. A 015 de 6 de julio del 2016, que expide la “Declaración de Principios para la aplicación a nivel local de los Derechos Culturales”. El Artículo 6 de dicho documento menciona que quienes conforman la Red Metropolitana de Cultura son: “(...) *Secretaría de Cultura, El Centro Cultural Benjamín Carrión, El Parque Urbano Cumandá, La Casa de las Bandas, La banda Municipal, El Teatro Capitol, El Centro Cultural Metropolitano, La Casa de las Artes la Ronda, El Centro Cultural Itchimbía, La Fundación Museos de la Ciudad, La Fundación Teatro Nacional Sucre y sus dependencias; y, Otras instituciones municipales de carácter cultural que existan actualmente o que se crearen (...)*”.

Las actividades de los espacios de la Red Metropolitana de Cultura se encuentran alineados y sujetos al proyecto de inversión “Fomento y protección a la diversidad cultural”. Cuya indicador es el “Número de procesos culturales permanentes generados desde la Red Metropolitana de Cultura y la Red Metropolitana de Bibliotecas” y su meta es “Mantener 16 procesos articulados que pongan en valor la diversidad artístico-cultural de DMQ, en el 2023”.

5.2. Análisis de los reportes de avance de meta del proyecto “Fomento y protección a la diversidad cultural”

En los documentos de reportes de avances de metas del proyecto “Fomento y protección a la diversidad cultural”, correspondientes a los meses de junio a octubre del presente, no se reporta ningún tipo de dificultad para alcanzar las metas propuestas.

¹ Las dificultades, siguiendo a Ponce (2007), se las comprendió como las debilidades entendidas como “[...] un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que [se realiza] en forma deficiente [...]” (pág. 115).

² Parafraseando a Ponce (2007), una fortaleza “[...] es alguna función que [se] realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. [...] son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva [...] como un logro que brinda ésta o una situación favorable en el medio social” (pág. 115).

En estos documentos se puede evidenciar que la Red Metropolitana de Cultura obtuvo los siguientes resultados:

Junio:

- El Teatro Capitol presentó el evento del contrato: Servicio artístico del grupo musical “Curare”, en el marco de las jornadas de aniversario 86 del Teatro Capitol 2023 SCU.

Agosto:

- El Centro Cultural Benjamín Carrión Bellavista realizó las gestiones pertinentes para suscribir la orden de pago para la “PRESTACIÓN DEL SERVICIO PARA LA REALIZACIÓN DEL EVENTO CULTURAL DENOMINADO “ÚLTIMO DÍA DE VERANO” DEL CENTRO CULTURAL BENJAMIN CARRION - BELLAVISTA - SCU”.
- El Centro Cultural Benjamín Carrión Mariscal realizó las gestiones pertinentes para suscribir el contrato para la “EJECUCIÓN DE LA OBRA LITERARIA PARA EL DESARROLLO DE LOS CUADERNOS DEL ARCHIVO DE LA CASA CARRIÓN 2023, INCLUYE EDICIÓN Y PUBLICACIÓN”.

3

Septiembre:

- El Centro Cultural Itchimbía realizó las gestiones pertinentes para suscribir la orden de pago para la prestación del “SERVICIO DE ORGANIZACIÓN, PRODUCCIÓN Y PUESTA EN ESCENA DE LA AGRUPACIÓN AFROLEGENDS EN EL FESTIVAL ECUADOR JAZZ”.

5.3. Análisis de la matriz de dificultades, fortalezas y recomendaciones para el proceso de contratación pública y convenios interinstitucionales de los espacios de la Red Metropolitana de Cultura

- A partir de las matrices entregadas por las y los coordinadores de los espacios de la Red Metropolitana de Cultura se evidencia que el principal problema es la falta de personal administrativo y financiero en cada uno de los espacios para que brinde soporte al equipo técnico en el levantamiento y ejecución de cada una de las etapas del proceso de contratación pública y de los convenios de cooperación técnica interinstitucional. A pesar de esto, es importante resaltar que cada espacio cuenta con un equipo técnico consolidado, profesional y comprometido que ha logrado, más allá de sus funciones, cumplir con los requisitos necesarios y sus actividades planificadas.

A continuación, en la Tabla 1 se detallan otras constataciones importantes sobre los espacios de la Red.

Tabla 1: Espacios de la Red Metropolitana de Cultura

<p>Dificultades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Algunos espacios no cuentan con el personal administrativo financiero que articule las actividades de gestión y ejecución o que este especializado en temas de contratación pública de proyectos culturales (este tipo de proyectos no son normalizados, por consiguiente están siempre sujetos a criterios de excepcionalidad y particularidad). A esto se suma que en general los espacios presentan un déficit de personal para todas las funciones y actividades que deben realizar. ○ Algunos espacios no están cerca del edificio de la Secretaría de Cultura y esto dificulta los procesos de revisión de la documentación y seguimiento de las distintas etapas del proceso. A esto se suma que no se han generado mecanismos efectivos para realizar estas tareas. ○ La escases de personal deviene también en una sobre carga laboral y que el personal realice funciones que no están dentro de sus competencias. ○ Falta de capacitaciones al personal de los espacios sobre los procesos de compras públicas.
<p>Fortalezas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se ha establecido una experiencia procedimental de contratación, esto hace que los nuevos proyectos se realicen de manera más rápida y con menos errores. ○ Voluntad de trabajo y predisposición del personal técnico y administrativo. ○ Los equipos de trabajo de cada espacio están consolidados y cuentan con el personal técnico especializado en arte y cultura para el cumplimiento de sus fines pertinentes. ○ Existe una infraestructura medianamente adaptada para los proceso de contratación (ordenadores, impresoras, conectividad). ○ Cada espacio cuenta con una planificación previa de las actividades que van a ejecutar.
<p>Recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Es imprescindible fortalecer los equipos técnicos y administrativos de todos los espacios. Se recomienda que cada uno cuente con personal calificado en temas administrativos y de ser posible legal. ○ Generar mecanismos de coordinación y comunicación eficientes entre los espacios de la Red Metropolitana de Cultura y las unidades de apoyo. ○ Realizar una profunda capacitación en compras públicas con el fin de agilizar estos trámites administrativos. ○ Evaluar la dimensión que tienen ciertos espacios culturales de la Red Metropolitana y considerar si, por sus características, un cierto grado de autonomía facilitarían los procesos de ejecución eficiente.

- Los resultados sobre las unidades de apoyo de la Secretaria de Cultura evidencian que los problemas de mayor impacto son la falta de personal y la ausencia de mecanismos que promuevan una mejor coordinación y diálogo entre las instancias que son parte de las áreas de apoyo y entre éstas y los espacios de la Red Metropolitana de Cultura. No obstante, estas circunstancias son mitigadas gracias a que dentro de las fortalezas existe un personal profesional y capacitado que debe reforzarse. En la Tabla 2 se detallan el resto de consideraciones:

Tabla 2: Unidades de apoyo

<p>Dificultades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se presentan problemas de comunicación y coordinación entre las áreas de apoyo y los espacios de la Red Metropolitana de Cultura vinculadas a una falta de comprensión entre las circunstancias y capacidades instaladas de cada uno. ○ Falta de mecanismos eficientes de revisión de la documentación de cada una de las etapas del procesos de contratación pública y de los convenios de cooperación interinstitucional. ○ Falta de personal administrativo, financiero y legal en cada área de apoyo para cumplir con todas las actividades y procesos a su cargo. Esto a su vez genera que las y los funcionarios de estas instancias tengan una sobrecarga de trabajo significativa. ○ Falta de mecanismos de comunicación entre las áreas de apoyo que generan desacuerdos y contradicciones que impiden el correcto desenvolvimiento de las etapas de los procesos; por ejemplo, establecer acuerdos sobre la información que se solicita en cada etapa del proceso.
<p>Fortalezas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Las unidades de apoyo han generado hojas de ruta que determinan los lineamientos en los diferentes procesos de contratación pública y convenios de cooperación. ○ El personal de las unidades de apoyo es profesional y está capacitado para las funciones que cumplen.
<p>Recomendaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Generar los mecanismos que permitan una mejor comunicación y coordinación entre los espacios de la Red Metropolitana de Cultura y las unidades de apoyo para facilitar los procesos de contratación pública. ○ Mejorar los mecanismos de coordinación y comunicación entre las áreas de apoyo para realizar el seguimiento y revisión de lo que compete a los procesos. ○ Generar mecanismos de retroalimentación desde las unidades de apoyo hacia las áreas generadoras de valor sobre las dificultades encontradas en los procesos. ○ Talleres de fortalecimiento de capacidades donde se pueda intercambiar los distintos puntos de vista y acordar criterios que permitan la elaboración de tutoriales, guías y manuales de procesos y procedimientos para una correcta y eficiente administración de contratos y convenios. ○ Reforzar área de planificación para que encamine y haga seguimiento del trabajo de las áreas técnicas para cumplir las metas y objetivos de la Red Metropolitana de Cultura. ○ Pensar en un modelo descentralizado de gestión. ○ Contratación urgente de personal para la Coordinación Administrativa Financiera de la Secretaría, la coordinación jurídica y la Unidad de Compras Públicas. Se recomienda que se fortalezca los equipos administrativos, sobre todo los que tienen proceso de contratación pública

- En lo que respecta a otras instancias y actores se manifiesta sobre todo que existen falencias o desconocimiento por parte de los proveedores o contrapartes sobre los procesos de contratación pública o convenios, sobre todo al momento de realizar informes para que se efectúen los pagos correspondientes. Esta situación es compensada por el equipo de compras públicas que presenta mayor agilidad en brindar asesoría a los equipos técnicos.

Tabla 3: Otras instancias o actores internos o externos	
Dificultades	<ul style="list-style-type: none"> ○ La coordinación de la Red Metropolitana de Cultura no tiene mecanismos efectivos de seguimiento para la etapa de ejecución de los procesos contractuales y de los convenios de cooperación técnica interinstitucional. ○ Los proveedores o contrapartes no comprenden los procesos públicos administrativos. ○ Los proveedores o contrapartes no tienen buenas prácticas de comunicación con los administradores. ○ Los proveedores no participan en la solicitud de proformas, lo cual dificulta el estudio de mercado. ○ El SERCOP considera que la contratación para el sector cultura es similar a otros campos o áreas. Esto refleja más problemas como que no existe diferencia para obtención de presupuesto referencial entre el sector cultura y bienes o que las diferentes modalidades de contratación no se acoplan a la realidad del sector cultura.
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Hay más agilidad en las respuestas y revisiones de los procesos y existe un trato más personalizado desde el área de compras públicas, es un equipo que funciona.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> ○ Generar talleres para la ciudadanía (proveedores y contraparte) en administración y gestión pública para que puedan comprender y acercarse de mejor manera a los procesos de compras y administración pública. ○ Tener espacios de coordinación, seguimiento y evaluación de los procesos en cada etapa para apoyar al administrador de contratos y convenios. ○ Mantener diálogos constantes con el SERCOP para mejorar y facilitar los procesos de contratación pública en el ámbito del arte y la cultura.

- Finalmente, en relación a los problemas relacionados a los procesos como tal se visualiza que estos se dan principalmente porque, a pesar de los esfuerzos, no llega a consolidarse de forma clara los lineamientos que definen lo que se debe hacer en cada etapa con sus respectivos formatos y documentación que debe ser entregada. Esta situación se agrava debido a que en muchos aspectos el sistema de contratación pública no es compatible con el ámbito del arte y la cultura. Estos y otros detalles se exponen en la Tabla 4:

Tabla 4: Procesos	
Dificultades	<ul style="list-style-type: none"> ○ Los problemas señalados en cuanto a la falta de personal y coordinación entre las áreas técnicas y de apoyo provocan que la etapa de pago y cierre de los procesos presente dificultades. ○ No existen formatos establecidos de manera formal para realizar los informes; sobre todo para los convenios de cooperación técnica interinstitucional. ○ No existen mecanismos establecidos de asesoramiento por parte de las áreas de apoyo con las áreas técnicas.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Las reformas en el Sistema de Contratación Pública entorpecen los procesos. ○ La complejidad del sistema de contratación y su generalidad no se adapta a particularidades de la cultura: no existe una capacitación que aclare o se dirija exclusivamente a la cultura ni a ejemplos relacionados con nuestro quehacer. Las capacitaciones recibidas son muy generales y pobres en contenido. ○ Existen falencias en el tiempo de revisión de las diferentes unidades administrativas para seguir el proceso debido a la carga laboral y priorización de los mismos.
Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Hay claridad en el flujograma de pasos a seguir en el proceso de contratación pública y la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional. ○ Existe claridad sobre el uso de documentos fiscales como respaldo y la necesidad de documentar y registrar los procesos que se realizan en el marco de un convenio y o contrato por parte de la contraparte beneficiaria.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> ○ Que todas las áreas e instancias que participan en los procesos de contratación pública y de convenios de cooperación interinstitucional respeten el flujograma. ○ Generar procesos donde los trámites se simplifiquen, ya que de esa manera también la transparencia se vuelve más accesible y evidente. ○ Crear mecanismos mediante los cuales se informe sobre los diferentes cambios que se generan desde el SRI y el SECOP, y las repercusiones que generan en los procesos de compras públicas. ○ En los procesos de contratación pública del ámbito de la cultura se debe considerar una compleja negociación-relación con gestores, curadores investigadores, embajadas, otras instituciones culturales o educativas). Es decir que los problemas de contratación implican otras instancias que supone un manejo delicado y cuidadoso. ○ Que se tienda a digitalizar los procesos. ○ Realizar una reunión con el área financiera central para establecer formatos y normas que permitan agilizar el pago y contratación. ○ Plantear un proceso adecuado para el sector cultura mediante el cual se pueda obtener un presupuesto referencial a través de bases de datos internos o un estudio en general.

6. CONCLUSIONES

Con base en lo expuesto se puede concluir que los principales problemas para lograr los indicadores de cumplimiento giran en torno a los procesos de contratación pública y de convenios de cooperación interinstitucional. En este sentido, las principales debilidades son la falta de personal y la sobrecarga laboral que sufren tanto las unidades técnicas y las unidades de apoyo; esto promueve la demora en el asesoramiento y en el desarrollo de la documentación necesaria para cumplir con cada etapa.

A esto se suma la falta de consolidación y formalización de un proceso claro, con los conceptos y cosas a hacer de cada etapa bien definidas y con los formatos que se deben utilizar respectivamente según corresponda.

Estas circunstancias genera que se evidencie una falta de coordinación y comunicación entre las áreas técnicas y de apoyo que finalmente dificultan el levantamiento, ejecución y cierre de los procesos de contratación pública y de convenios de cooperación interinstitucional afectando directamente en los indicadores de resultados y la ejecución del presupuesto.

No obstante, a pesar de estas circunstancias, los reportes de avance de meta del proyecto “Fomento y protección a la diversidad cultural” develan que se cumplen y se realizan las actividades artísticas y culturales que, por su misión y objetivos, la Secretaría de Cultura debe ejecutar. Esto se conecta directamente con el hecho de que tanto en las unidades de apoyo como en los espacios de la Red Metropolitana de Cultura existe un personal calificado y comprometido que ha llegado a formar equipos sólidos y capaces de generar y ejecutar los procesos de contratación pública y de los convenios de cooperación interinstitucional.

7. Recomendaciones y acciones correctivas

De lo expuesto se evidencia que es prioritario la atención en las siguientes recomendaciones y acciones correctivas:

- Es urgente generar los mecanismos pertinentes para reforzar los equipos de las áreas de apoyo y de los espacios de la Red Metropolitana de Cultura con más personal especializado en temas de administración y compras públicas.
- En concordancia con reforzar los equipos, es necesario generar mecanismos y dinámicas que permitan una mejor comunicación y coordinación entre los espacios de la Red Metropolitana de Cultura y las unidades de apoyo para facilitar los procesos de contratación pública.
- Generar de forma participativa y desde todas las instancias involucradas, procesos de contratación pública y de convenios más claros y amigables con todos los que participan en ellos y que consideren las particularidades del sector cultural y artístico.

Bibliografía

Ponce, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas*. Enseñanza e investigación en psicología. Vol. 12, Num. 1, 113-130.

Viernes, 17 de noviembre de 2023.

Elaborado por:	David Arcentales Illescas Analista de Gestión Cultural	
Revisado y aprobado por:	Mayra Estévez Coordinadora de la Red Metropolitana de Cultura	