

**PLAN**

**2025**

**2029**

# ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Casa de la Cultura Ecuatoriana  
“Benjamín Carrión”



Fernando Cerón  
Presidente Sede Nacional  
Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”

# Contenido

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción                                                        | 6  |
| 1. Descripción y diagnóstico institucional                          | 6  |
| 1.1. Descripción de la institución                                  | 6  |
| 1.1.1. Descripción histórica de la institución                      | 6  |
| 1.1.2. Marco Legal                                                  | 8  |
| 1.1.3. Competencias, atribuciones y facultades de la CCE            | 18 |
| 1.2. Diagnóstico de la institución                                  | 22 |
| 1.2.1. Planificación                                                | 22 |
| 1.2.2. Estructura organizacional                                    | 22 |
| 1.2.3. Tecnologías de la Información y comunicaciones               | 24 |
| 1.2.4. Talento Humano                                               | 28 |
| 1.2.5. Procesos y procedimientos                                    | 29 |
| 1.2.6. Presupuesto                                                  | 32 |
| 1.2.7. Infraestructura                                              | 32 |
| 2. Diagnóstico situacional                                          | 40 |
| 2.1. Análisis sectorial, diagnóstico territorial y mapeo de actores | 40 |
| 2.1.1. Análisis sectorial                                           | 40 |
| 2.1.2. Diagnóstico territorial                                      | 41 |
| 2.1.3. Mapa de actores                                              | 45 |
| 3. Análisis FODA                                                    | 49 |
| 3.1. Fortalezas y Debilidades                                       | 49 |
| 3.2. Oportunidades y Amenazas                                       | 52 |
| 4. Elementos Orientadores                                           | 54 |
| 4.1. Visión                                                         | 54 |
| 4.2. Misión                                                         | 54 |
| 4.3. Valores                                                        | 54 |
| 5. Elementos estratégicos                                           | 55 |
| 5.1. Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)                   | 55 |
| 5.2. Estrategias institucionales                                    | 56 |
| 5.3. Indicadores y metas                                            | 57 |
| 5.3.1. Información general                                          | 57 |
| 5.3.2. Indicadores y metas                                          | 58 |
| 5.3.3. Alineación de la meta con los indicadores                    | 59 |
| 5.4. Identificación de programas presupuestarios institucionales    | 62 |
| 5.5. Programación plurianual y anual del presupuesto                | 63 |
| 6. Articulación de los elementos estratégicos institucionales       | 64 |
| 7. Gestión para la implementación del plan institucional            | 66 |
| 7.1. Articulación con la Planificación Operativa                    | 66 |
| 7.2. Metodología de articulación:                                   | 67 |
| 7.3. Alineación presupuestaria:                                     | 68 |



|         |                                                      |    |
|---------|------------------------------------------------------|----|
| 7.4.    | Responsables de la Implementación                    | 69 |
| 7.5.    | Modelo de Gestión y Procesos                         | 70 |
| 7.6.    | Seguimiento a la implementación del PEI              | 71 |
| 7.7.    | Sistema de Seguimiento con Indicadores               | 72 |
| 7.8.    | Indicadores de resultado y gestión                   | 72 |
| 7.9.    | Rendición de cuentas                                 | 75 |
| 7.10.   | Recursos para la Implementación                      | 76 |
| 7.11.   | Estrategia de Articulación y Participación           | 77 |
| 7.11.1. | Actores Clave y mecanismos de articulación           | 77 |
| 7.12.   | Gestión de Riesgos                                   | 78 |
| 7.13.   | Cronograma de Implementación                         | 79 |
| 8.      | ANEXOS                                               | 79 |
| 8.1.    | Fichas metodológicas de indicadores y metas firmadas | 79 |
| 9.      | Aprobación del Plan Institucional                    | 79 |

# Introducción

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” (CCE) se ha consolidado como la institución cultural más emblemática del país, concebida como un espacio para el encuentro, la creación y la proyección de las múltiples expresiones culturales del Ecuador. A lo largo de su historia, ha desempeñado un papel fundamental en la promoción de las artes, las letras y el pensamiento crítico, consolidándose como un referente de identidad y cohesión social a nivel nacional.

Sin embargo, los desafíos contemporáneos, marcados por la fragmentación social y la transformación reciente de las dinámicas de gestión pública, exigen repensar su rol y fortalecer su capacidad de incidencia.

En Ecuador, la CCE constituye un actor estratégico para integrar, reconocer y promover la diversidad cultural del país; sin embargo, su gestión histórica ha estado marcada por limitaciones estructurales, centralismo y prácticas clientelares que han debilitado su potencial transformador. Estas carencias han dificultado una adecuada cobertura de servicios públicos culturales que garanticen los derechos culturales de la ciudadanía, distanciando la gestión institucional de las necesidades y realidades propias de la población en sus territorios.

Ante esta situación, se vuelve imperativo renovar la intervención institucional en apego al rol de la CCE para fomentar las actividades culturales desde un enfoque inclusivo, descentralizado y sostenible, que articule expresiones artísticas, saberes ancestrales y prácticas comunitarias en torno al cuidado de la vida y los territorios.

El presente Plan Estratégico busca responder a estas demandas mediante una visión renovada del rol de la institucionalidad cultural, permitiendo que esta reconozca diversidades territoriales, comunitarias, etarias e identitarias como parte esencial del tejido social. Su propósito central es articular procesos inclusivos, descentralizados y sostenibles que democratizen la producción, circulación y acceso a bienes y servicios culturales, a partir de una sólida institucionalización con normativas y reglamentos claros.

El Plan Estratégico 2025-2029 se plantea como un instrumento orientador que sitúa al arte y la cultura como pilares para la construcción de una institucionalidad al servicio de la ciudadanía, promoviendo y difundiendo las artes, la memoria social, el patrimonio y las diversas manifestaciones culturales.

Este documento constituye, por tanto, una hoja de ruta orientada a revitalizar la Casa de la Cultura como institución articuladora del ecosistema cultural, plural y dinámico. Propone la consolidación de una institución capaz de fomentar la creatividad, la participación ciudadana y la defensa del patrimonio, así como la activación de la memoria social a nivel nacional, tomando en cuenta su capacidad de articulación de la diversidad territorial.

En este marco, la formulación del Plan Estratégico Institucional de la CCE para el periodo 2025-2029, organiza el diagnóstico y su respectivo análisis sobre el entorno cultural para establecer estrategias y mecanismos de fortalecimiento a través de los siguientes ejes:

- **Circulación artística y cultural:** se refiere al proceso mediante el cual se movilizan, difunden e intercambian las expresiones artísticas y culturales del país, tales como la música, la danza, el teatro, la literatura, las artes visuales, el cine, los saberes ancestrales y las manifestaciones populares.



Este proceso abarca tanto la producción creativa de artistas, gestores culturales y comunidades, como también los espacios físicos e institucionales disponibles para su puesta en valor, como son los teatros, salas de exposición, bibliotecas, centros culturales y espacios comunitarios que forman parte de la infraestructura cultural de la Sede Nacional y los Núcleos Provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana.

- *Autonomía de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”:* la autonomía responsable es uno de los principales mecanismos para que el fomento cultural tenga un perfil nacional, y dialogue de forma directa entre las necesidades territoriales específicas y el Estado.
- *Preservación del patrimonio y puesta en valor de la memoria:* constituyen todos los procesos culturales y actividades relacionadas con la salvaguarda del patrimonio, así como con la gestión, investigación, preservación, conservación y educación-no formal, que permiten la activación de la memoria, entendiéndola como la resignificación del pasado a través de las narrativas de los grupos históricamente excluidos.
- *Diversidad y participación territorial:* hace relación al derecho a la diversidad y la participación, dispuestos tanto en la Constitución como en la Ley Orgánica de Cultura, y se entiende como la interacción crítica entre personas, colectivos, actorías, instituciones y organizaciones, así como el reconocimiento de la existencia de la pluralidad de las expresiones culturales y artísticas que deben protegerse y promoverse en todo el territorio nacional.
- *Infraestructura y equipamiento:* es el conjunto de estructuras físicas y sistemas digitales que permiten el funcionamiento adecuado de la CCE. Dentro de este eje se consideran las instalaciones físicas necesarias para el desarrollo de actividades culturales y administrativas. Abarca museos, bibliotecas, salas de exposición, cinematecas, teatros, auditorios, entre otras instalaciones que buscan crear entornos inclusivos, accesibles y representativos de las distintas culturas y contextos locales.
- *Talento humano:* la Casa de la Cultura reconoce la importancia de integrar y valorar la diversidad cultural en la gestión del talento humano, no solo considerando las competencias, habilidades y conocimientos de los colaboradores, sino también sus valores, creencias, tradiciones, costumbres y contextos socioculturales. En este ámbito, el talento humano no solo es visto como un conjunto de habilidades técnicas, sino también como una forma de mantener relaciones laborales cálidas y humanas, que impulsen el desempeño y el bienestar de la CCE, a la vez que sean reflejo de los principios de la institución.
- *Gestión presupuestaria y acceso a financiamiento:* la CCE apoya su planificación estratégica y el aprovechamiento de la experiencia institucional a través de la autogestión, la cooperación interinstitucional y la diversificación de fuentes de ingreso, con el fin de garantizar la sostenibilidad económica y el fortalecimiento institucional. Este enfoque refleja una visión moderna de la administración cultural, orientada en el uso óptimo de los recursos, pero no desconoce que el principal ingreso se basa en la asignación presupuestaria.

Con estas orientaciones, la construcción del Plan Estratégico Institucional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” se desarrolló mediante un proceso participativo y colaborativo entre la Sede Nacional y los Núcleos Provinciales, promoviendo el diálogo, la reflexión colectiva y la articulación institucional. El proceso inició con un taller participativo sobre la construcción del Plan Estratégico Institucional, convocado el 12 de septiembre de 2025 mediante el Memorando Nro. CCE-PSN-2025-0353-M, y realizado el 17 de septiembre en la Sede Nacional. En dicho espacio

participaron representantes de los núcleos provinciales, quienes aportaron a la definición de los lineamientos iniciales del Plan, en modalidad mixta (presencial y virtual).

Posteriormente, entre el 25 y 29 de septiembre de 2025, se efectuaron los talleres para la construcción del Análisis Situacional y FODA Institucional, organizados de forma regional para los núcleos de la Amazonía, Costa, Galápagos y Sierra, conforme al Memorando Nro. CCE-DGPYGE-2025-0990-M. Estos encuentros, convocados el 23 de septiembre mediante memorando CCE-DGPYGE-2025-1000-M, permitieron consolidar los aportes de las áreas agregadoras de valor, áreas administrativas de la Sede Nacional, y Núcleos Provinciales.

Adicionalmente, se realizaron jornadas de asesoría y acompañamiento a los núcleos provinciales, los días 6, 7 y 10 de noviembre, previos a la última revisión programada para un taller de revisión de insumos el 11 de noviembre en la ciudad de Loja convocado mediante el Memorando Nro. CCE-SG-2025-0286-M del 29 de octubre de 2025. Por último, el día 14 de noviembre de 2025 se llevó a cabo la Junta Plenaria en la Sala de Exposiciones “Eduardo Kingman” del Núcleo Provincial de Loja, convocada mediante Memorando CCE-SG-2025-0286-M, en la que se aprobó el Plan Estratégico Institucional con votación unánime por parte de los Núcleos Provinciales, la Sede Nacional, y el Ministerio de Educación, Deporte y Cultura.

## 1. Descripción y diagnóstico institucional

### 1.1. Descripción de la institución

#### 1.1.1. Descripción histórica de la institución

La Casa de la Cultura Ecuatoriana es una institución autónoma de gestión cultural, creada el 9 de agosto de 1944, mediante el Decreto Ejecutivo N°707 por el presidente José María Velasco Ibarra, con el propósito de fortalecer el pensamiento y la cultura nacional. Su creación se inscribe en el marco de la Revolución conocida como “La Gloriosa”, ocurrida el 28 de mayo de 1944, que derrocó al presidente Arroyo del Río y abrió un escenario político para un proyecto progresista de gobierno.

Para ese entonces, el Ecuador estaba sumido en una profunda crisis tras la Guerra con el Perú ocurrida en el año 1941 y la firma del Protocolo de Río de Janeiro (1942) con el que se perdió una considerable parte del territorio amazónico, atravesando el impacto simbólico que esta pérdida significó para la identidad nacional.

En este marco “la creación de la Casa de la Cultura no fue un hecho aislado, sino parte de una disputa política por la hegemonía cultural en un momento de restauración simbólica” (Rodríguez Albán, 2015), en la que la iniciativa de Benjamín Carrión articuló el compromiso intelectual y político de varios sectores alrededor de la cultura como estrategia para reconstruir la nación, posicionando en la opinión pública la tesis de “la nación pequeña”.

En consonancia, la cultura en tanto recurso político fue considerada el fundamento para sostener que “Si no podemos ser una potencia militar y económica, podemos ser, en cambio, una potencia cultural nutrida de nuestras más ricas tradiciones” (Carrión, Cartas al Ecuador, 1943). Para ello, era necesario estructurar tres ejes:

- Difusión cultural: a través de bibliotecas, museos y publicaciones
- Fomento a la creación artística: apoyando escritores, músicos y artistas plásticos.

- Formación de ciudadanía ilustrada y proyección internacional: vinculando cultura con educación y participación social.

Es así que se crea la Casa de la Cultura con núcleos provinciales, siendo Cuenca y Guayaquil las primeras en 1945, seguidas por Loja, Portoviejo, Ambato y Riobamba, pues para Carrión quien fuera su primer presidente, la Casa de la Cultura debía ser “el alma viva de la nación”, un espacio donde el pensamiento crítico, democratización del conocimiento y creatividad convergieran para construir identidad nacional y proyección internacional en tanto referente cultural.

Se puede considerar que la creación de la Casa de la Cultura significó institucionalmente para la sociedad y el país un núcleo de cohesión nacional en un momento de crisis; una entidad cuyo trabajo se orientó a la modernización cultural como cimiento para el desarrollo. A través de los años, la Casa de la Cultura se ha consolidado como un espacio para la producción simbólica y el acceso democrático a la cultura, en medio de las tensiones entre el centralismo y la diversidad.

En sus primeras décadas, entre 1944 y 1960, la Casa de la Cultura se consolidó como el “hogar de la cultura nacional” y entre sus principales logros se pueden mencionar:

- Publicaciones emblemáticas que definieron el canon literario ecuatoriano.
- Primer Salón Nacional de Artes Plásticas (1945), que impulsó artistas como Oswaldo Guayasamín.
- Creación de núcleos provinciales, descentralizando la gestión cultural.
- Durante la segunda mitad del siglo XX, entre 1970 y 1990, la CCE mantuvo su rol protagónico en la vida cultural, enfrentando críticas por centralismo y elitismo, con limitada inclusión de culturas indígenas y afroecuatorianas, así como por su funcionamiento y autonomía financiera.
- Para los años 2000 y 2025 la CCE ha buscado adaptarse a nuevas demandas:
- Modificación de su gestión: la creación del Sistema Nacional de Cultura, el Ministerio de Cultura y cambios normativos.
- Plurinacionalidad e Interculturalidad: realizando esfuerzos por integrar diversidad cultural.
- Especificidad territorial: los núcleos provinciales han desarrollado capacidades para generar proyectos culturales que benefician a la ciudadanía.
- Potenciar la cultura como una respuesta estructural a las violencias.

Desde el año 2018, la estructura vigente se consolidó tras la aprobación de la Ley Orgánica de Cultura y la implementación del Reglamento para el Funcionamiento de los Núcleos Provinciales en el 2016 y 2023, que busca descentralizar y promover las artes y la cultura a nivel territorial a través de los 24 núcleos provinciales existentes, coordinados por la Sede Nacional.

Ley Orgánica de Cultura, publicada el 30 de diciembre de 2016 en el Registro Oficial Suplemento 913 establece en su Artículo 151 que: La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” es una entidad con personería jurídica de derecho público, autonomía responsable y gestión desconcentrada, administrativa y financiera.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” tendrá su Sede Nacional en la ciudad de Quito y contará con un núcleo en cada provincia. Además, podrá tener sedes cantonales y Núcleos en el exterior, de acuerdo al estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos.



Gráfico 1: Línea histórica de la Casa de la Cultura Ecuatoriana



Fuente: Marco normativo relacionado a la CCE “Benjamín Carrión”.

Elaborado: Dirección de Asesoría Jurídica de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.

Actualmente, la Casa de la Cultura Ecuatoriana trabaja en conjunto entre la Sede Nacional y los Núcleos Provinciales de manera participativa para la aprobación progresiva de los instrumentos institucionales de Reforma Institucional Integral, con el acompañamiento técnico y metodológico del Ministerio de Trabajo. Este proceso que es aprobado mediante Junta Plenaria, permitirá actualizar el rol, competencias, facultades y atribuciones de acuerdo al marco normativo vigente, garantizando que los servicios culturales que la CCE debe prestar estén en sintonía con su institucionalidad y se garanticen los recursos necesarios para que su gestión sea eficiente, eficaz y cercana a la ciudadanía y los territorios.

### 1.1.2. Marco Legal

Al ser una entidad pública estatal, La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” se inscribe en el marco normativo vigente para identificar, articular y gestionar su rol institucional, en apego a la norma legal vigente.

En este sentido, a continuación, se registra el marco legal que tiene relación directa con la CCE.

## CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008

### TÍTULO II: DERECHOS

#### Capítulo Segundo: Derechos del Buen Vivir

##### Sección Cuarta: Cultura y Ciencia

Artículo 21.- Las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones, a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas.

Artículo 22.- Las personas tienen derecho a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas, y a beneficiarse de la protección de los derechos morales y patrimoniales que les correspondan por las producciones científicas, literarias o artísticas de su autoría.

Artículo 23.- Las personas tienen derecho a acceder y participar del espacio público como ámbito de deliberación, intercambio cultural, cohesión social y promoción de la igualdad en la diversidad. El derecho a difundir en el espacio público las propias expresiones culturales se ejercerá sin más limitaciones que las que establezca la ley, con sujeción a los principios constitucionales.

Artículo 25.- Las personas tienen derecho a gozar de los beneficios y aplicaciones del progreso científico y de los saberes ancestrales.

#### Capítulo Cuarto: Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades

Art. 57.- Se reconoce y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos, los siguientes derechos colectivos:

1. Mantener, desarrollar y fortalecer libremente su identidad, sentido de pertenencia, tradiciones ancestrales y formas de organización social.
2. No ser objeto de racismo y de ninguna forma de discriminación fundada en su origen, identidad étnica o cultural.
7. La consulta previa, libre e informada, dentro de un plazo razonable, sobre planes y programas de prospección, explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras y que puedan afectarles ambiental o culturalmente; participar en los beneficios que esos proyectos reporten y recibir indemnizaciones por los perjuicios sociales, culturales y ambientales que les causen. La consulta que deban realizar las autoridades competentes será obligatoria y oportuna. Si no se obtuviese el consentimiento de la comunidad consultada, se procederá conforme a la Constitución y la ley.
12. Mantener, proteger y desarrollar los conocimientos colectivos; sus ciencias, tecnologías y saberes ancestrales; los recursos genéticos que contienen la diversidad biológica y la agrobiodiversidad; sus medicinas y prácticas de medicina tradicional, con inclusión del derecho a recuperar, promover y proteger los lugares rituales y sagrados, así como plantas, animales, minerales y ecosistemas dentro de sus territorios; y el conocimiento de los recursos y propiedades de la fauna y la flora. Se prohíbe toda forma de apropiación sobre sus conocimientos, innovaciones y prácticas.
13. Mantener, recuperar, proteger, desarrollar y preservar su patrimonio cultural e histórico como parte indivisible del patrimonio del Ecuador. El Estado proveerá los recursos para el efecto.
14. Desarrollar, fortalecer y potenciar el sistema de educación intercultural bilingüe, con criterios de calidad, desde la estimulación temprana hasta el nivel superior, conforme a la diversidad cultural, para el cuidado y preservación de las identidades en consonancia con sus metodologías de enseñanza y aprendizaje.  
Se garantizará una carrera docente digna. La administración de este sistema será colectiva y participativa, con alternancia temporal y espacial, basada en veeduría comunitaria y rendición de cuentas.
15. Construir y mantener organizaciones que los representen, en el marco del respeto al pluralismo y a la diversidad cultural, política y organizativa. El Estado reconocerá y promoverá todas sus formas de expresión y organización.

21. Que la dignidad y diversidad de sus culturas, tradiciones, historias y aspiraciones se reflejen en la educación pública y en los medios de comunicación; la creación de sus propios medios de comunicación social en sus idiomas y el acceso a los demás sin discriminación alguna.

Art. 58.- Para fortalecer su identidad, cultura, tradiciones y derechos, se reconocen al pueblo afroecuatoriano los derechos colectivos establecidos en la Constitución, la ley y los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos.

Art. 59.- Se reconocen los derechos colectivos de los pueblos montubios para garantizar su proceso de desarrollo humano integral, sustentable y sostenible, las políticas y estrategias para su progreso y sus formas de administración asociativa, a partir del conocimiento de su realidad y el respeto a su cultura, identidad y visión propia, de acuerdo con la ley.

## **TÍTULO IV: PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL PODER**

### **Capítulo Tercero: Función Ejecutiva**

#### **Sección Primera: Organización y funciones**

Art. 141.- La Presidenta o Presidente de la República ejerce la Función Ejecutiva, es el Jefe del Estado y de Gobierno y responsable de la administración pública.

La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas.

Art. 154.- A las ministras y ministros de Estado, además de las atribuciones establecidas en la ley, les corresponde:

1. Ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo y expedir los acuerdos y resoluciones administrativas que requiera su gestión.

## **TÍTULO VII: RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR**

### **Capítulo Primero: Inclusión y equidad**

Art. 340.- El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

El sistema se articulará al Plan Nacional de Desarrollo y al sistema nacional descentralizado de planificación participativa; se guiará por los principios de universalidad, igualdad, equidad, progresividad, interculturalidad, solidaridad y no discriminación; y funcionará bajo los criterios de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, responsabilidad y participación.

El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

Sección Quinta: Cultura

Art. 377.- El sistema nacional de cultura tiene como finalidad fortalecer la identidad nacional; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y salvaguardar la memoria social y el patrimonio cultural. Se garantiza el ejercicio pleno de los derechos culturales.

Art. 378.- El sistema nacional de cultura estará integrado por todas las instituciones del ámbito cultural que reciban fondos públicos y por los colectivos y personas que voluntariamente se vinculen al sistema.

Las entidades culturales que reciban fondos públicos estarán sujetas a control y rendición de cuentas.

El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través del órgano competente, con respeto a la libertad de creación y expresión, a la interculturalidad y a la diversidad; será responsable de la gestión y promoción de la cultura, así como de la formulación e implementación de la política nacional en este campo.

Art. 379.- Son parte del patrimonio cultural tangible e intangible relevante para la memoria e identidad de las personas y colectivos, y objeto de salvaguarda del Estado, entre otros:

1. Las lenguas, formas de expresión, tradición oral y diversas manifestaciones y creaciones culturales, incluyendo las de carácter ritual, festivo y productivo.
2. Las edificaciones, espacios y conjuntos urbanos, monumentos, sitios naturales, caminos, jardines y paisajes que constituyan referentes de identidad para los pueblos o que tengan valor histórico, artístico, arqueológico, etnográfico o paleontológico.
3. Los documentos, objetos, colecciones, archivos, bibliotecas y museos que tengan valor histórico, artístico, arqueológico, etnográfico o paleontológico.
4. Las creaciones artísticas, científicas y tecnológicas.

Los bienes culturales patrimoniales del Estado serán inalienables, inembargables e imprescriptibles. El Estado tendrá derecho de prelación en la adquisición de los bienes del patrimonio cultural y garantizará su protección. Cualquier daño será sancionado de acuerdo con la ley.

Art. 380.- Serán responsabilidades del Estado:

1. Velar, mediante políticas permanentes, por la identificación, protección, defensa, conservación, restauración, difusión y acrecentamiento del patrimonio cultural tangible e intangible, de la riqueza histórica, artística, lingüística y arqueológica, de la memoria colectiva y del conjunto de valores y manifestaciones que configuran la identidad plurinacional, pluricultural y multiétnica del Ecuador.
2. Promover la restitución y recuperación de los bienes patrimoniales expoliados, perdidos o degradados, y asegurar el depósito legal de impresos, audiovisuales y contenidos electrónicos de difusión masiva.
3. Asegurar que los circuitos de distribución, exhibición pública y difusión masiva no condicionen ni restrinjan la independencia de los creadores, ni el acceso del público a la creación cultural y artística nacional independiente.



4. Establecer políticas e implementar formas de enseñanza para el desarrollo de la vocación artística y creativa de las personas de todas las edades, con prioridad para niñas, niños y adolescentes.
5. Apoyar el ejercicio de las profesiones artísticas.
6. Establecer incentivos y estímulos para que las personas, instituciones, empresas y medios de comunicación promuevan, apoyen, desarrollen y financien actividades culturales.
7. Garantizar la diversidad en la oferta cultural y promover la producción nacional de bienes culturales, así como su difusión masiva.
8. Garantizar los fondos suficientes y oportunos para la ejecución de la política cultural.

#### **Sección Octava: Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales**

Art. 388.- El Estado destinará los recursos necesarios para la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación científica, la recuperación y desarrollo de saberes ancestrales y la difusión del conocimiento. Un porcentaje de estos recursos se destinará a financiar proyectos mediante fondos concursables. Las organizaciones que reciban fondos públicos estarán sujetas a la rendición de cuentas y al control estatal respectivo.

#### **LEY ORGÁNICA DE CULTURA Registro Oficial Suplemento 913 de 30-dic.-2016**

Art. 26.- De los deberes y atribuciones del ente rector del Sistema Nacional de Cultura. La entidad rectora del Sistema Nacional de Cultura tiene los siguientes deberes y atribuciones:

- a) Definir, coordinar y evaluar el cumplimiento de la política pública de las entidades que conforman el Sistema Nacional de Cultura para garantizar el ejercicio pleno de los derechos culturales, fortalecer la identidad nacional y las identidades diversas, proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales, la interculturalidad y la memoria social, e incentivar la libre creación artística, la producción, innovación, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios artísticos y culturales, y salvaguardar el patrimonio cultural a nivel nacional y, de ser el caso en los espacios que en el exterior se estableciere para el efecto;
- b) Generar la política pública para la investigación, actualización, gestión, formación, producción, difusión y activación de la memoria social, el patrimonio cultural, las artes y la innovación;
- c) Desarrollar políticas que promuevan el conocimiento, uso, valoración y revitalización de las lenguas ancestrales de los pueblos y nacionalidades del Ecuador;
- d) Definir políticas públicas culturales para los ecuatorianos migrantes, que faciliten su incorporación efectiva en el Sistema Nacional de Cultura;
- e) Ejecutar las políticas públicas de fortalecimiento, conservación y actualización de repositorios, bibliotecas, museos y archivos históricos, que permitan el ejercicio pleno de los derechos culturales, la participación ciudadana y el diálogo intercultural;
- f) Dictar la normativa, Reglamentos, instructivos, directrices y otros instrumentos de regulación y control para las entidades, organismos e instituciones del Sistema Nacional de Cultura, para garantizar la calidad de los servicios culturales;

- g) Definir los criterios para la asignación y distribución de los recursos destinados a las entidades del Sistema Nacional de Cultura, conforme a lo dispuesto en esta Ley y su Reglamento;
- h) Coordinar con los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de Régimen Especial el ejercicio de sus competencias relacionadas con la cultura y el patrimonio y en particular la adecuada gestión de los repositorios de la memoria social bajo su jurisdicción y competencia;
- i) Organizar y administrar el Registro Unico de Artistas y Gestores Culturales (RUAC), en el que constarán los artistas, creadores, productores y gestores culturales;
- j) Proponer los lineamientos y estrategias para la participación del Estado en los organismos internacionales y órganos regionales de integración en materia de cultura, artes y patrimonio;
- k) Disponer a la entidad u organismo que corresponda que adopte las medidas preventivas o correctivas de control y regulación del patrimonio cultural nacional, de acuerdo con esta Ley y su Reglamento;
- l) Establecer estrategias que promuevan el desarrollo del sector cultural a través de medidas tales como incentivos y estímulos para que las personas, instituciones y empresas inviertan, apoyen, desarrollen y financien procesos, servicios y actividades artísticos y culturales;
- m) Gestionar el Sistema Integral de Información Cultural y realizar procesos de seguimiento y evaluación de las prácticas de producción, circulación y dinámicas de la economía de la cultura;
- n) Gestionar los repositorios pertenecientes al ente rector de la Cultura y el Patrimonio, distribuidos en archivos históricos, museos, incluidos los arqueológicos de sitio, y bibliotecas;
- o) Promover que los distintos contenedores de la memoria social se articulen en redes de bibliotecas, archivos históricos, museos, áreas arqueológicas y demás espacios de la memoria social;
- p) Coordinar con las instituciones competentes el depósito legal de impresos, producciones sonoras, audiovisuales o cinematográficas nacionales, que se depositarán de acuerdo a su naturaleza en el repositorio correspondiente, previo a su circulación o comercialización, en las condiciones establecidas por el Reglamento de la presente Ley;
- q) Aprobar los estatutos de las instituciones miembros del Sistema Nacional de Cultura, con excepción de los Gobiernos Autónomos Descentralizados; y,
- r) Las demás que se establezcan en la presente Ley y su Reglamento.

## **TITULO VIII.- DEL SUBSISTEMA DE ARTES E INNOVACIÓN**

### **Capítulo 8.- De la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión**

Art. 151.- De su Naturaleza Jurídica. La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión es una entidad con personería jurídica de derecho público, autonomía responsable y gestión desconcentrada, administrativa y financiera.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tendrá su Sede Nacional en la ciudad de Quito y contará con un núcleo en cada provincia. Asimismo, podrá tener sedes cantonales y núcleos en el exterior, de acuerdo a su estatuto.

Art. 152.- De su finalidad. La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión es el espacio de encuentro común, de convivencia y de ejercicio de los derechos culturales, en el que se expresa la diversidad cultural y artística, la memoria social y la interculturalidad.

La Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tendrá como finalidad planificar y articular la circulación de obras, bienes y servicios culturales y patrimoniales, así como procesos de activación de la memoria social en el territorio nacional e internacional. Tendrá a su cargo la coordinación, supervisión de la planificación, seguimiento, monitoreo y evaluación del trabajo de los núcleos provinciales.

Los núcleos provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tendrán como finalidad la producción, circulación y acceso a las obras, bienes y servicios artísticos, culturales y patrimoniales, así como procesos de activación de la memoria social.

Art. 153.- De sus competencias. La Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tiene entre sus competencias:

- a) Promover las artes, las letras y otras expresiones de la cultura dando impulso a creadores, actores, gestores y colectivos culturales para la circulación, promoción y difusión de sus obras, con especial atención a los talentos emergentes y los jóvenes artistas; así como de las que resulten de la gestión interinstitucional entre los entes que conforman el Sistema Nacional de Cultura;
- b) Incentivar el diálogo intercultural a través de la difusión de la diversidad cultural y las expresiones de creadores, artistas y colectivos de las nacionalidades y pueblos;
- c) Impulsar la participación de la ciudadanía en la vida cultural mediante acciones de educación no formal y de creación de públicos críticos que accedan a la exhibición y programaciones de expresiones culturales diversas y permitan el disfrute de las artes;
- d) Articular redes de servicios culturales para la difusión de la cultura universal y de las culturas nacionales mediante mecanismos eficaces y modernos de circulación de contenidos a través de la gestión de espacios públicos;
- e) Gestionar bienes y servicios culturales y patrimoniales en museos, bibliotecas, cinematecas, salas de exposición, de proyección, de exhibición de artes plásticas y visuales y de presentación de artes vivas para democratizar el acceso de la ciudadanía a las expresiones artísticas y culturales y al patrimonio y la memoria social.

Art. 156.- Del Presidente de la Sede Nacional y sus atribuciones. El Presidente de la Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión será elegido para un período de cuatro años, pudiendo ser reelecto por un período adicional y, tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la institución;
- b) Presidir la Junta Plenaria, con voto dirimente;
- c) Promover las relaciones de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión con las demás instituciones del Sistema Nacional de Cultura;
- d) Promover vínculos regionales e internacionales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión y representarla a nivel internacional;
- e) Realizar el seguimiento y evaluación a la ejecución de la planificación de circulación de contenidos culturales de los núcleos;
- f) Articular planes, programas y proyectos con el ente rector de la cultura y patrimonio;
- g) Coordinar a nivel nacional la ejecución de planes, programas y proyectos de circulación de bienes y servicios artísticos, culturales, patrimoniales y de memoria social con criterio territorial;
- h) Coordinar, dar seguimiento y evaluar la gestión de los núcleos provinciales;
- i) Coordinar acciones conjuntas de fortalecimiento de la gestión cultural de los núcleos provinciales;
- j) Diseñar y ejecutar la programación nacional de los elencos de la Casa de la Cultura Benjamín Carrión;
- k) Identificar y proponer a la Junta Plenaria lineamientos de gestión cultural para los núcleos provinciales;
- l) Emitir los actos administrativos que requiera la institución para su funcionamiento; y,
- m) Elaborar y presentar los informes requeridos por la Junta Plenaria.

Art. 166.- De sus Recursos Financieros. - Forman parte del presupuesto de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, los siguientes:

- a) Las asignaciones que consten anualmente en el Presupuesto General del Estado;
- b) Los fondos provenientes de la autogestión, producto de la administración de los bienes, infraestructura y servicios que brinda la institución, de acuerdo al Reglamento correspondiente;
- c) Los valores que se obtengan para proyectos de inversión, infraestructura o programas específicos, a través de créditos internos o externos, o de cooperación internacional;
- d) Las donaciones y legados; y,
- e) Las demás que se establezcan por Ley.

Art. 167.- De la distribución. - Con el objeto de que los núcleos provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión cumplan su finalidad, los recursos asignados anualmente por el ente encargado de las finanzas públicas a favor de éstos, se distribuirán conforme a las siguientes variables:

- a) Importancia demográfica de la provincia;
- b) Infraestructura;
- c) Eficiencia administrativa; y,
- d) Calidad de la gestión, la que comprenderá acceso, participación, interculturalidad, fomento, circulación, educación, entre otros.

El ente rector de la Cultura y el Patrimonio establecerá los criterios de evaluación y definirá la fórmula de distribución de los recursos en base a las variables descritas en esta Ley, regida bajo los principios de justicia, equidad y corrección de las asimetrías.

## **REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE CULTURA Registro Oficial Suplemento 8 de 06-jun.-2017**

### **CAPÍTULO VIII: DE LA CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA BENJAMÍN CARRIÓN**

Art. 138.- De la autonomía responsable. - Entiéndase por autonomía responsable la capacidad de ejercer las competencias institucionales mediante planes, proyectos y programas definidos por sus propias instancias de dirección, en el marco de la política cultural emitida por el ente rector de la cultura. Dicha política pública establecerá los lineamientos con los que la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Camón, como parte del Sistema Nacional de Cultura, desarrollará su gestión en el respeto irrestricto de la libertad creativa, el acceso de la ciudadanía a una programación cultural diversa y de calidad y el uso eficiente e incluyente de sus espacios e infraestructura.

La ejecución presupuestaria de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión responde a los procedimientos de rendición de cuentas, evaluación, regulación, control y sanción establecidos en la legislación vigente.

Art. 140.- De la asignación y distribución de los recursos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana. - Para la asignación y distribución de los recursos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana se tomará en cuenta la siguiente reglamentación:

1. Del Ámbito. - El presente Reglamento regula el mecanismo de asignación de recursos para la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, con la finalidad de que todos los núcleos provinciales reciban los recursos respectivos bajo los principios de justicia, equidad y corrección de asimetrías.
2. Del mecanismo de asignación. - El mecanismo de asignación de recursos a los núcleos provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión, será de manera equitativa a nivel nacional en función de la aplicación de la fórmula de distribución de recursos establecida en el presente instrumento.
3. De las variables y la ponderación de la fórmula. - Las variables y la ponderación a considerar dentro de la fórmula toman como base las variables señaladas en la Ley Orgánica de Cultura:



- a. Asignación básica (30%): Corresponde a la variable de infraestructura e interculturalidad, cuyo criterio es una asignación equitativa a todos los núcleos por igual. Se obtendrá el 30% de la asignación total y ese valor se lo dividirá entre las 24 provincias.
- b. Asignación según la población (30%): Corresponde a la variable de Importancia demográfica de la provincia cuyo criterio es una asignación de acuerdo al número de habitantes de cada provincia. Se obtendrá el 30% de la asignación total, y ese valor se lo dividirá entre el total de la población proyectada para el año fiscal y se lo multiplicará por la población de cada provincia.
- c. Asignación por participación en el Registro Único de Artistas y Gestores Culturales (15%): Corresponde a la variable de Calidad de la gestión, la que comprenderá, entre otras, acceso, cuyo criterio es promover la inclusión de la mayor cantidad de artistas y gestores culturales por provincia.
- d. Se obtendrá el 15% de la asignación total y posteriormente se calculará la relación entre el número de artistas y gestores culturales registrados en cada provincia y el total nacional.
- e. Asignación por Autogestión (10%): Corresponde a las variables de eficiencia administrativa e infraestructura, cuyo criterio es incentivar la ejecución de actividades que generen ingresos para la institución y a la mejora y mantenimiento de su infraestructura. Se obtendrá el 10% de la asignación total, y se multiplicará por el valor de los recursos recaudados por cada núcleo provincial en el período fiscal anterior dividido entre el total de los recursos recaudados a nivel nacional en el mismo período.
- f. Asignación según tipo de funcionarios (15%): Corresponde a la variable de eficiencia administrativa, cuyo criterio es garantizar que, de acuerdo a la normativa emitida por el ente rector del trabajo, no exista más de un 30% de personal de apoyo en la institución. Se asignará un puntaje del 0 al 5 a cada provincia, de acuerdo a la siguiente tabla:

Porcentaje de personal administrativo (rango) Puntaje

- Hasta el 30% 5
- Mayor a 30% hasta el 50% 3
- Mayor a 50% hasta el 70% 1
- Mayor a 70% 0

Así, el puntaje obtenido por cada núcleo provincial será dividido entre la sumatoria total de los puntajes de cada provincia. Finalmente, este resultado se multiplicará por el 15% de la asignación del año fiscal anterior.

4. Casos no previstos. En los casos de aplicación de la fórmula de distribución de recursos que no se encuentren previstos en el presente Reglamento, serán resueltos por el ente rector en concordancia con lo establecido en la Ley Orgánica de Cultura.
5. Costos de la Sede Nacional. - Los costos que se generen en la Sede Nacional y de la Junta Plenaria serán asumidos en partes iguales por los 24 núcleos provinciales.

**LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN ESPECIAL DE LA PROVINCIA DE GALÁPAGOS Registro Oficial N° 520 Jueves 11 de junio de 2015****DISPOSICIONES REFORMATARIAS**

“NOVENA.- Se establece que las remuneraciones mensuales unificadas de las servidoras y servidores de las instituciones señaladas en el artículo 3 de esta Ley, mientras trabajen en las instituciones públicas de la provincia de régimen especial de Galápagos, percibirán la remuneración mensual unificada establecida en los grados de valoración de las escalas de remuneraciones vigentes para el Ecuador Continental, emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, multiplicada por la diferencia del índice de precios al consumidor con respecto a los precios del Ecuador Continental.”

**LEY PARA LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL FESTIVAL DE ARTES VIVAS DE LOJA Registro Oficial No. 405, Suplemento, el 14 de enero de 2019**

Art. 6.- Responsabilidades Institucionales .- El Ministerio de Cultura y Patrimonio a través de su unidad desconcentrada, la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Loja serán las sedes logísticas, operativas y protocolarias del Festival Internacional de Artes Vivas de Loja.

**LEY ORGÁNICA PARA LA PLANIFICACIÓN INTEGRAL DE LA CIRCUNSCRIPCIÓN TERRITORIAL ESPECIAL AMAZÓNICA Ley Orgánica Reformatoria 30 de enero de 2024 Suplemento del Registro Oficial Primer Suplemento 488**

Art. 47.- Promoción e incentivos. A fin de garantizar el ejercicio de los derechos culturales y la plurinacionalidad de las personas, comunas, pueblos y nacionalidades de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica, los distintos niveles de gobierno, la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” y sus núcleos, de acuerdo con sus competencias exclusivas y concurrentes, deberían incluir en su planificación el componente cultural, con la respectiva asignación de recursos. Los proyectos macro de la Circunscripción, financiados con recursos del Fondo Común, deberán incluir el componente cultural, a fin de contribuir al fortalecimiento del tejido social y el diálogo intercultural.

**1.1.3. Competencias, atribuciones y facultades de la CCE**

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” se encuentra trabajando en su proceso de reforma institucional desde octubre de 2024, periodo en el que se han actualizado los instrumentos técnicos institucionales que determinan el funcionamiento integral de la institución. Por esta razón, el Plan Estratégico Institucional tomará en cuenta, para su desarrollo, los instrumentos que han sido revisados técnicamente por parte del Ministerio de Trabajo, mismos que a su vez fueron aprobados por parte de la Junta Plenaria de la CCE. A continuación, se hace un breve repaso de las acciones llevadas a cabo para el proceso de Reforma Institucional:

- Con Oficio MDT-VSP-2018-0001, de 19 de febrero de 2018, el Ministerio del Trabajo a través del Viceministerio del Servicio Público menciona que “una vez evidenciado el cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa legal y técnica vigente para el presente proceso, esta Cartera de Estado, en el ámbito de sus competencias emite la correspondiente, **VALIDACIÓN TÉCNICA AL MODELO DE GESTIÓN DE LA CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA “BENJAMÍN CARRIÓN”**.”
- Con Oficio MDT-VSP-2018-0073, de 16 de abril de 2018, el Ministerio del Trabajo a través del

Viceministerio del Servicio Público en el ámbito de sus competencias, **VALIDA TÉCNICAMENTE EL PROYECTO DE REFORMA AL ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA “BENJAMÍN CARRIÓN”.**

- En 2024 se determina que los instrumentos vigentes, mismos que datan de 2018, necesitan ser actualizados. Por esta razón mediante Oficio Nro. CCE-PSN-2024-0137-O con fecha 30 de octubre de 2024, se solicita al Ministerio de Trabajo la Asistencia Técnica conforme lo establecido en el artículo 6 de la Norma Técnica para la elaboración de los instrumentos de gestión institucional de las entidades de la Función Ejecutiva.
- El Ministerio de Trabajo mediante Oficio Nro. MDT-DADO--2024-0180-O de 05 de noviembre de 2024, emite respuesta favorable sobre la asistencia técnica solicitada para la reforma de los Instrumentos de Gestión Institucional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”.
- Mediante correo electrónico de 18 de septiembre de 2025, el Ministerio de Trabajo informó que la Matriz de Competencias y Cadena de Valor de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” (CCE), se alinea a la metodología impartida por dicha cartera de estado.

Considerando lo expuesto, la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”, en cumplimiento con las directrices emitidas por el Ministerio del Trabajo conforme a la Norma Técnica para la Elaboración de los Instrumentos de Gestión Institucional de las Entidades de la Función Ejecutiva expedida mediante Acuerdo Ministerial No. MDT-2021-223, y basada en los artículos 152 y 153 de la Ley Orgánica de Cultura, ha definido su matriz temática de competencias institucionales aprobada por la Junta Plenaria el 18 se septiembre del 2025. Misma que se muestra a continuación: La competencia asignada a la Casa de la Cultura Ecuatoriana es el “Fomento a la diversidad cultural y artística, la memoria social y la interculturalidad”, la cual comprende las siguientes facultades:

- Planificación.
- Coordinación.
- Gestión.
- Control.

Tabla 1: Matriz Temática de la CCE “Benjamín Carrión” (2024)

| Competencia                                                                            | Normativa                                                                                                                                                                                               | Atribuciones                                                                                                                                                                       | Facultades    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Fomento a la diversidad cultural y artística, la memoria social y la interculturalidad | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 de 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 152. | Planificar la circulación de obras, bienes y servicios culturales y patrimoniales, así como procesos de activación de la memoria social en el territorio nacional e internacional. | PLANIFICACIÓN |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <p>Ley para la Institucionalización del Festival de Artes Vivas de Loja, publicado en el Registro Oficial Suplemento Nro. 405 de fecha 14 de enero 2019</p> <p>Ley para la Institucionalización del Festival de Artes Vivas de Loja, publicado en el Registro Oficial Suplemento Nro. 405 de fecha 14 de enero 2019, Artículo 4</p> | <p>Desarrollar el Programa "Camino a Loja" en el marco del ejercicio de los derechos culturales establecidos en la Constitución de la República y en el contexto de la Institucionalización del FIAVL estará a cargo de la Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión" y sus núcleos provinciales en coordinación y articulación con el ente rector de la Cultura y Patrimonio y demás niveles institucionales y de gobierno competentes y obligados en virtud de la presente Ley. El ente rector de la Cultura y Patrimonio, dentro de su planificación presupuestaria anual, asignará los correspondientes recursos para el efecto.</p>                                                                                                                                      | <p><b>PLANIFICACIÓN</b></p> |
| <p>Ley para Planificación de la Circunscripción Territorial Amazónica, publicado en Suplemento del Registro Oficial No. 245 , 21 de Mayo 2018, Artículo 46</p>                                                                                                                                                                      | <p>Promoción e incentivos. Planificar, a fin de Garantizar el ejercicio de los derechos culturales y la plurinacionalidad de las personas, comunas, pueblos y nacionalidades de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica, los distintos niveles de gobierno, la Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión" y sus núcleos, de acuerdo con sus competencias exclusivas y concurrentes, incluyendo el componente cultural, con la respectiva asignación de recursos.</p> <p>Los proyectos de la Circunscripción financiados con recursos del Fondo Común, deberán incluir el componente cultural, a fin de contribuir al fortalecimiento del tejido social, el diálogo intercultural, la identidad amazónica, el rescate y preservación de los idiomas ancestrales.</p> | <p><b>PLANIFICACIÓN</b></p> |
| <p>Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 152.</p>                                                                                                                     | <p>Articular la circulación de obras, bienes y servicios culturales y patrimoniales, así como procesos de activación de la memoria social en el territorio nacional e internacional.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p><b>COORDINACIÓN</b></p>  |
| <p>Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 152.</p>                                                                                                                     | <p>La Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tendrá a su cargo coordinar el trabajo de los núcleos provinciales.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p><b>COORDINACIÓN</b></p>  |
| <p>Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 153 literal d).</p>                                                                                                          | <p>Articular redes de servicios culturales para la difusión de la cultura universal y de las culturas nacionales mediante mecanismos eficaces y modernos de circulación de contenidos a través de la gestión de espacios públicos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><b>COORDINACIÓN</b></p>  |

|  |                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |         |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
|  | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 152.             | Los núcleos provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tendrán como finalidad producir bienes y servicios artísticos, culturales y patrimoniales, así como procesos de activación de la memoria social                                                                                                                                                                    | GESTIÓN |
|  | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 153 literal a).  | Promover las artes, las letras y otras expresiones de la cultura dando impulso a creadores, actores, gestores y colectivos culturales para la circulación, promoción y difusión de sus obras, con especial atención a los talentos emergentes y los jóvenes artistas; así como de las que resulten de la gestión interinstitucional entre los entes que conforman el Sistema Nacional de Cultura. | GESTIÓN |
|  | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, ; Artículo 153 literal b) | Incentivar el diálogo intercultural a través de la difusión de la diversidad cultural y las expresiones de creadores, artistas y colectivos de las nacionalidades y pueblos.                                                                                                                                                                                                                      | GESTIÓN |
|  | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 153 literal c).  | Impulsar la participación de la ciudadanía en la vida cultural mediante acciones de educación no formal y de creación de públicos críticos que accedan a la exhibición y programaciones de expresiones culturales diversas y permitan el disfrute de las artes.                                                                                                                                   | GESTIÓN |
|  | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 153 literal e).  | Gestionar bienes y servicios culturales y patrimoniales en museos, bibliotecas, cinematecas, salas de exposición, de proyección, de exhibición de artes plásticas y visuales y de presentación de artes vivas para democratizar el acceso de la ciudadanía a las expresiones artísticas y culturales y al patrimonio y la memoria social.                                                         | GESTIÓN |
|  | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 152.             | Los núcleos provinciales de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tendrán como finalidad circular bienes y servicios artísticos, culturales y patrimoniales, así como procesos de activación de la memoria social.                                                                                                                                                                   | GESTIÓN |
|  | Ley Orgánica de Cultura publicada en el Registro Oficial Nro. 913 del 30 de diciembre de 2016, Última Reforma Quinto Suplemento del Registro Oficial Nro. 689, de 22 de noviembre de 2024, Artículo 152.             | La Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión tendrá a su cargo supervisar la planificación, seguimiento, monitoreo y evaluación del trabajo de los núcleos provinciales.                                                                                                                                                                                                | CONTROL |

Fuente: Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión"  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica Sede Nacional CCE "Benjamín Carrión".



## 1.2. Diagnóstico de la institución

### 1.2.1. Planificación

La planificación institucional y gestión estratégica de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” se alinea tanto al marco normativo vigente de planificación y finanzas públicas, como a las políticas públicas, directrices y lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo “Ecuador No Se Detiene 2025-2029”, la Estrategia Territorial Nacional y los demás instrumentos de planificación emitidos por el ente rector de la planificación, finanzas públicas y las correspondiente al sector cultura y patrimonio.

En este marco, al inicio de un nuevo periodo de gobierno de la CCE - cada cuatro años- se formula el Plan Estratégico Institucional con la participación de la Sede Nacional y los 24 Núcleos Provinciales, estableciéndose los objetivos estratégicos institucionales, indicadores y metas. En cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 280 y 297 de la Constitución de la República, así como al artículo 119 y 120 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, semestralmente se realiza el seguimiento al Plan Estratégico Institucional permitiendo determinar el cumplimiento y logro de indicadores y metas de los objetivos estratégicos institucionales, información que es reportada en el Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública SIPIP.

La formulación de la planificación estratégica institucional a nivel de la Sede Nacional y de los Núcleos Provinciales, incluye la elaboración anual del Plan Operativo Anual (POA) construido con la información de requerimientos remitida por las unidades administrativas de gestión de procesos adjetivas y sustantivas, conforme la asignación de recursos normada en el Reglamento General a la Ley Orgánica de la Cultura, propendiendo a que todos los núcleos provinciales reciban los recursos respectivos bajo los principios de justicia y equidad.

Estos instrumentos de planificación se formulan de manera participativa y en concordancia a la normativa vigente. La construcción de la planificación operativa está a cargo de la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica, en cumplimiento de sus atribuciones, con la finalidad de que el proceso sea organizado y unificado.

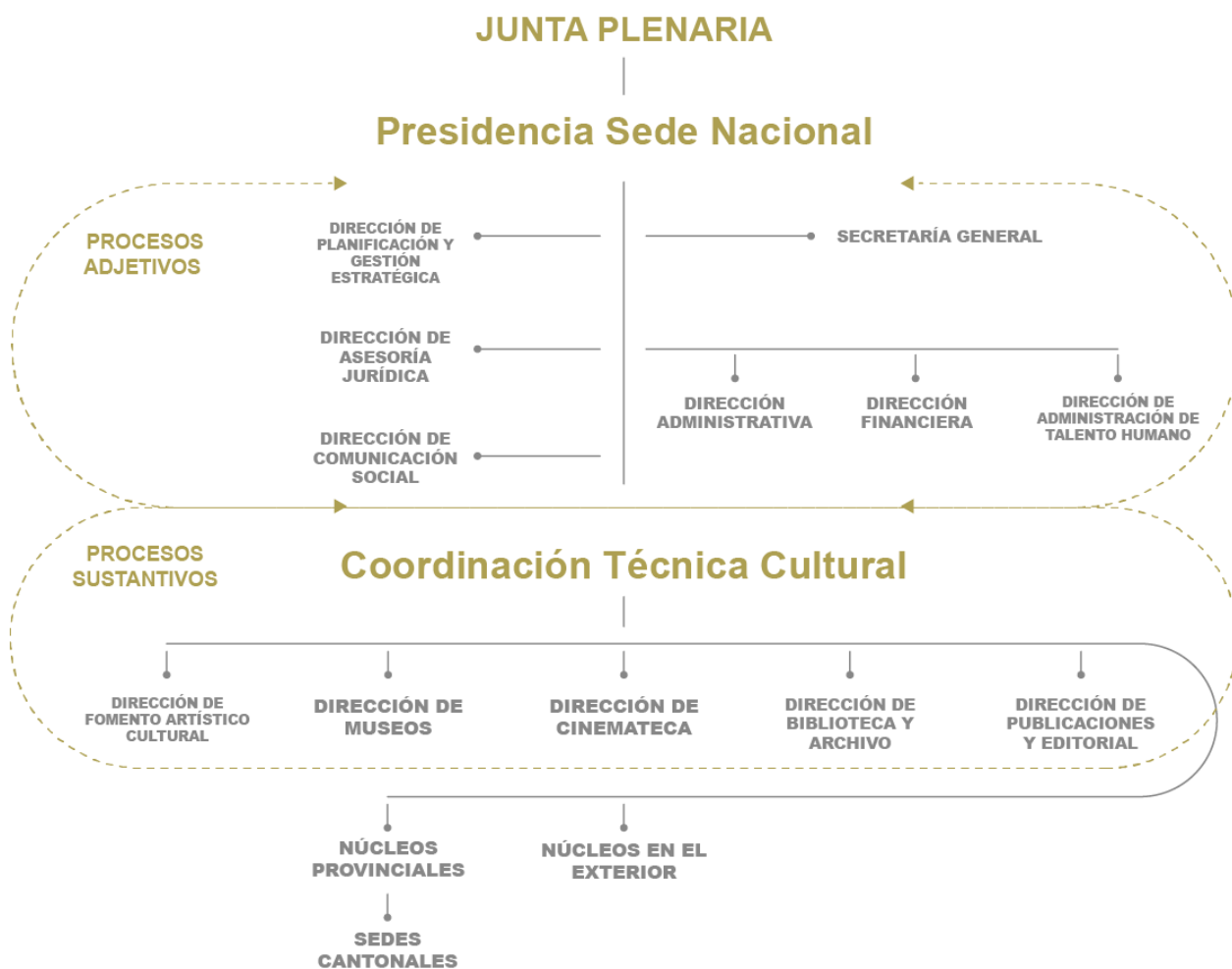
### 1.2.2. Estructura organizacional

La Casa de la Cultura Ecuatoriana cuenta con una estructura orgánica diseñada de acuerdo a su modelo de gestión desconcentrado, misma que consta detallada en su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos aprobado por la Junta Plenaria y publicado en el Registro Oficial No. 588, el 17 de octubre de 2018<sup>1</sup>.

La estructura orgánica desconcentrada diferencia a la Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana con respecto a la de los 24 Núcleos Provinciales, como se muestra a continuación:

<sup>1</sup> Como se mencionó en párrafos anteriores el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2029 considera tanto instrumentos técnicos actualizados como instrumentos aprobados en 2018.

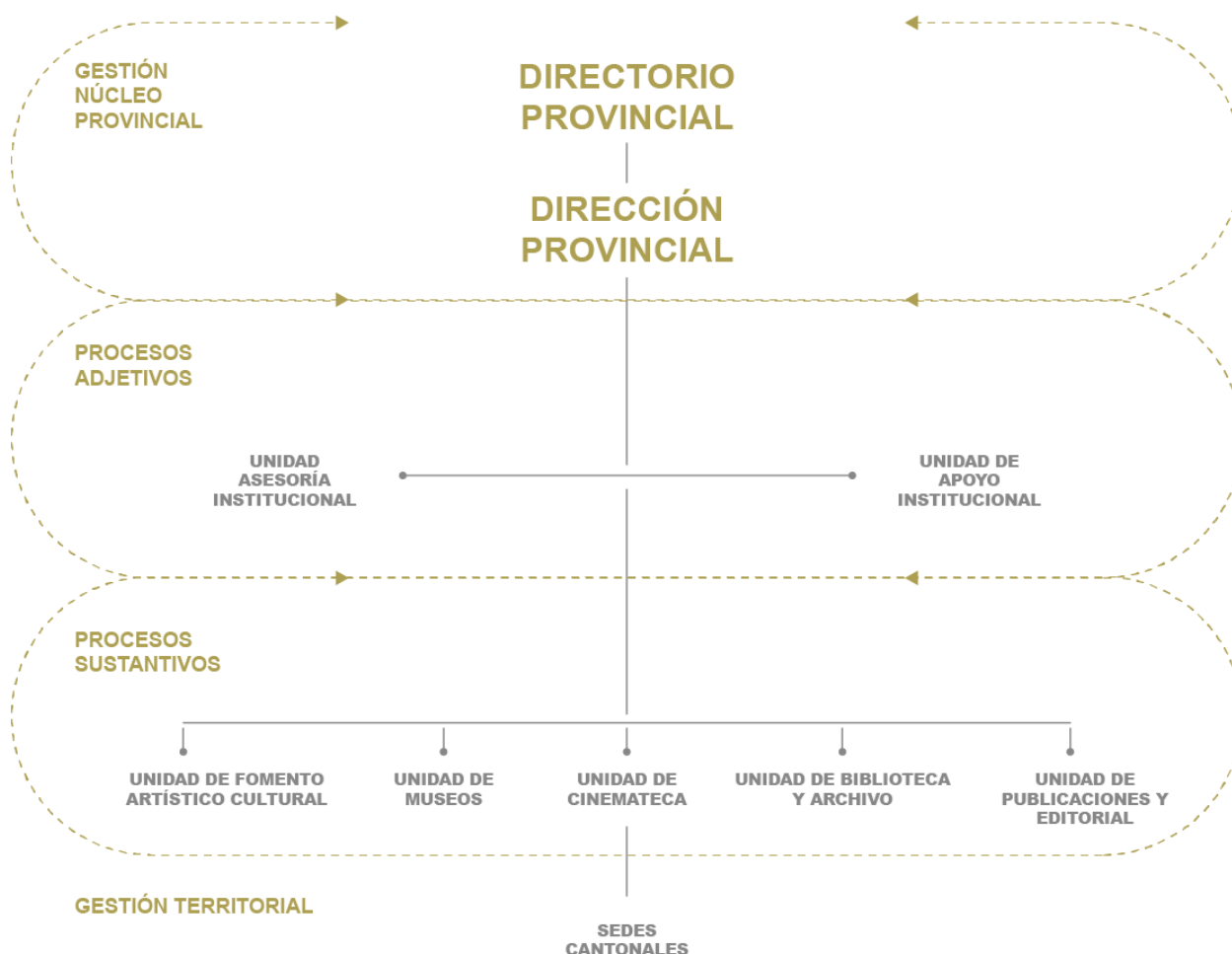
Gráfico 2: Estructura Orgánica Sede Nacional de la CCE



Fuente: Instrumentos institucionales aprobados 2018 de la CCE “Benjamín Carrión”.

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.

Gráfico 3: Estructura Orgánica Núcleos Provinciales de la CCE “Benjamín Carrión”



Fuente: Instrumentos institucionales aprobados 2018 de la CCE “Benjamín Carrión”.

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.

Es importante señalar que la estructura orgánica no ha sido implementada en su totalidad. No cuenta con una Coordinación Técnica Cultural en los procesos sustantivos correspondientes a la Sede Nacional. Por otra parte, en los Núcleos Provinciales no se cuenta con todas las unidades necesarias, sobrecargando labores de unas en otras, dificultando la gestión institucional de los servicios y, por lo tanto, atención eficiente y eficaz a la ciudadanía.

### 1.2.3. Tecnologías de la Información y comunicaciones

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” cuenta con una Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), perteneciente a la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica. Esta unidad es la responsable de la administración de infraestructura tecnológica, desarrollo de sistemas, soporte técnico y gestión de servicios digitales institucionales. Sin embargo, el crecimiento de servicios y sistemas distribuidos a nivel nacional requiere la consolidación de un modelo de gobernanza tecnológica, políticas de seguridad y mecanismos de control, para asegurar la continuidad operativa, trazabilidad y estandarización de los recursos tecnológicos.

Actualmente, la Unidad de Tecnologías de la Información, administra una infraestructura diversa de sistemas informáticos que soportan procesos sustantivos y administrativos. Los servicios presentan controles básicos, pero carecen de monitoreo integral, auditorías y planes de continuidad.

Se identifican limitaciones en la documentación de políticas, procedimientos y metodologías de gestión tecnológica, lo cual dificulta una administración estandarizada y segura de los sistemas institucionales.

## Inventario de Servidores y Cobertura

*Tabla 2: Inventario de servidores y cobertura (2025)*

| Tipo de Servidor         | Sistema Operativo   | IP        | Servicio Principal            | Estado   | Responsable       |
|--------------------------|---------------------|-----------|-------------------------------|----------|-------------------|
| Físico HP ProLiant DL380 | CentOS 7            | 10.0.0.10 | Virtualización / Aplicaciones | Activo   | TICs              |
| Virtual (KVM)            | Debian 9            | 10.0.0.12 | KOH<br>A Cinemateca           | Activo   | TICs              |
| Virtual (KVM)            | Windows Server 2019 | 10.0.0.15 | Directorio Activo / DNS       | Activo   | TICs              |
| Virtual (KVM)            | Debian 8            | 10.0.0.16 | Biblioteca Virtual            | Obsoleto | Plan de migración |

*Fuente: Unidad de Tecnologías de la Información de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”*

## Infraestructura de Red y Comunicaciones

- Backbone de red estructurada en cobre y fibra óptica.
- Conexión principal a Internet de 300 Mbps con balanceo.
- Segmentación por VLAN: administrativa, servidores, usuarios, visitantes.
- Switches Cisco administrables y puntos de acceso Unifi.
- Falta política de gestión de ancho de banda y registro de tráfico.

## Seguridad Informática

- Antivirus corporativo activo.
- No existen políticas formales de contraseñas, ni autenticación centralizada en todos los servicios.
- No se aplica monitoreo en tiempo real ni alertas de disponibilidad.
- No existe un Plan Institucional de Seguridad de la Información (PISI).

## Respaldo y Continuidad

- Algunos sistemas cuentan con respaldos locales, sin replicación externa.
- No existe plan de recuperación ante desastres (DRP).
- Se recomienda implementar políticas de versionamiento y respaldo automatizado en NAS y nube institucional.

## Lineamientos Estratégicos

a) Gobernanza y autonomía técnica:

- Reforzar la independencia de la Unidad de TI mediante un reglamento interno y un comité de gobernanza tecnológica.
- Establecer procedimientos formales de solicitud, desarrollo y mantenimiento de sistemas.

b) Gestión de proyectos e infraestructura:

- Implementar metodologías de gestión de servicios (ITIL) y proyectos (Scrum o PMBOK).
- Documentar la infraestructura y consolidar un inventario centralizado de activos tecnológicos.
- Estandarizar el ciclo de vida de los sistemas desde el desarrollo hasta la implementación.

c) Políticas, estándares y seguridad:

- Definir políticas de seguridad, respaldo y continuidad operativa (basadas en ISO/IEC 27001).
- Implementar mecanismos de autenticación y monitoreo unificado (LDAP/Active Directory, Zabbix o Prometheus).

d) Continuidad operativa:

- Establecer procedimientos de contingencia, respaldos automáticos y un entorno de pruebas seguro.

e) Gobernanza tecnológica institucional:

- Crear un Comité Institucional de Tecnologías de la Información.
- Definir flujos de aprobación y priorización de proyectos informáticos.

## Recomendaciones Técnicas Prioritarias

1. Infraestructura: Migrar servicios antiguos, consolidar servidores y mejorar la redundancia eléctrica.
2. Monitoreo y Observabilidad: Implementar Zabbix o Prometheus + Grafana.
3. Gestión de usuarios y accesos: Integrar LDAP/Active Directory.
4. Seguridad y respaldo: Automatizar backups, cifrado y plan de respuesta a incidentes.
5. Desarrollo y control de versiones: Uso institucional de GitLab y metodología Scrum.
6. Documentación y políticas: Crear Manual de Políticas y Plan Institucional de Seguridad de la Información (PISI).



## Inventario de sistemas institucionales

Tabla 3: Sistemas Informáticos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana

| SISTEMA                                                                               | COBERTURA        |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Biblioteca VirtuaRep (Debian 8_4) Pruebas 169                                         | A nivel Nacional |
| Directorio_Activo 01                                                                  | Sede Nacional    |
| Directorio_Activo 02                                                                  | Sede Nacional    |
| Inventario_ocs                                                                        | Sede Nacional    |
| DNS interno                                                                           | Sede Nacional    |
| Base de datos Postgre SQL                                                             | Sede Nacional    |
| Bibliotecavirtualrepositorio (Debian_8-4) 167                                         | A nivel Nacional |
| DINAWEB                                                                               | Sede Nacional    |
| Esigef                                                                                | A nivel Nacional |
| Facturación-Electrónica                                                               | Sede Nacional    |
| KOHA BNE2 (Debian 8.4, 64bit)                                                         | A nivel Nacional |
| KOHA CursoBNE (Debian 7.0.8, 64bit)                                                   | A nivel Nacional |
| Koha Shushufindi (Debian 8, 64bit)                                                    | A nivel Nacional |
| Koha_Cinematica (Backup)                                                              | A nivel Nacional |
| Koha_Cinematica (Debian 9.6)                                                          | A nivel Nacional |
| Página Web Biblioteca WordPressBiblioteca                                             | A nivel Nacional |
| Página Web WordPressCinematica                                                        | A nivel Nacional |
| Sistema aplicativo: Parqueadero                                                       | Sede Nacional    |
| Sistema de correo electrónico                                                         | A nivel Nacional |
| Sistemas aplicativos de :Proyectos, Centro Médico, Planificación Jurídico             | Sede Nacional    |
| Sistemas aplicativos de Control de Bienes                                             | Sede Nacional    |
| Sistemas aplicativos de: Publicaciones, Secretaría General, Presidencia y Tecnologías | Sede Nacional    |
| Sistemas aplicativos de Museos                                                        | Sede Nacional    |

Fuente: Unidad de Tecnologías de la Información de la Sede Nacional de la CCE "Benjamín Carrión".  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE "Benjamín Carrión".

El fortalecimiento de la Unidad TICs de la Casa de la Cultura Ecuatoriana es prioritario para garantizar la sostenibilidad tecnológica de los sistemas institucionales. La implementación de políticas, manuales y mecanismos de monitoreo unificado permitirá reducir riesgos operativos, mejorar la seguridad y asegurar la disponibilidad continua de los servicios digitales institucionales.

#### 1.2.4. Talento Humano

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” cuenta con un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, expedido por el Ministerio del Trabajo mediante Resolución No. MDT-VSP-2019-023. Este manual, actualmente aplicado en la institución, establece la estructura ocupacional tanto para la Sede Nacional como para los Núcleos Provinciales, conforme a la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos vigente.

Dispone de un Reglamento Interno de Trabajo aplicable al personal sujeto al régimen de la Ley Orgánica del Servicio Público. Este reglamento fue aprobado mediante Resolución No. CCE-JP-017-2024, durante sesión extraordinaria de la Junta Plenaria de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”, el 26 de agosto de 2024.

Para el personal sujeto al régimen del Código de Trabajo se rige bajo Reglamento Interno de Trabajo mismo que fue aprobado por el Ministerio del Trabajo mediante Resolución de Aprobación No. MDT-RI-2023-264970, con fecha 8 de mayo de 2023.

La Ley Orgánica de Cultura, publicada el 30 de diciembre de 2016 en el Registro Oficial Suplemento 913 establece en su Artículo 151 que: “(...) La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” tendrá su Sede Nacional en la ciudad de Quito y contará con un núcleo en cada provincia, asimismo podrá tener sedes cantonales y Núcleos en el exterior, de acuerdo al estatuto”. Con base al artículo antes referido se asumieron nuevas competencias y se crearon Entidades Operativas Desconcentradas, implicando que cada Núcleo Provincial debe contar con un mínimo de personal administrativo y operativo que le permita operar.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” cuenta con 161 servidores y trabajadores en planta central, y 306 servidores y trabajadores que laboran en los 24 Núcleos Provinciales, mismos que se encuentran distribuidos según la modalidad laboral que se detalla a continuación:

*Tabla 4: Personal de la CCE “Benjamín Carrión” Planta Central según Modalidad Laboral (2025)*

| SEDE NACIONAL                    |            |
|----------------------------------|------------|
| MODALIDAD LABORAL                | CANTIDAD   |
| Código de Trabajo                | 62         |
| Contratos Ocasionales            | 4          |
| Nombramiento Permanente          | 57         |
| Nombramiento Jerárquico Superior | 13         |
| Nombramiento Provisional         | 25         |
| <b>Total</b>                     | <b>161</b> |

*Fuente: Información relevada para la construcción del PEI de la CCE “Benjamín Carrión”.  
Elaborado: Dirección de Administración del TTHH de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.*

Tabla 5: Personal de la CCE “Benjamín Carrión” Núcleos Provinciales según Modalidad Laboral (2025)

| NCLEOS PROVINCIALES              |          |
|----------------------------------|----------|
| MODALIDAD LABORAL                | CANTIDAD |
| Código de Trabajo                | 74       |
| Contratos Ocasionales            | 3        |
| Nombramiento Permanente          | 128      |
| Nombramiento Jerárquico Superior | 24       |
| Nombramiento Provisional         | 77       |
| Total                            | 306      |

Fuente: Información relevada para la construcción del PEI de la CCE “Benjamín Carrión”.  
Elaborado: Dirección de Administración del TTHH de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.

En la actualidad la Casa de la Cultura Ecuatoriana enfrenta una seria problemática debido a la insuficiente dotación de personal a nivel nacional. Este déficit no solo obstaculiza la eficiencia de los trámites administrativos y por lo tanto la adecuada gestión por parte de la Sede Nacional y sus Núcleos Provinciales, sino que también repercute directamente sobre la capacidad de ofertar servicios culturales de manera adecuada. Además, la falta de personal especializado, como curadores y archivistas, pone en riesgo la conservación del patrimonio cultural del país. En consecuencia, la CCE ve afectada su capacidad para cumplir con su misión de fomentar la cultura, debilitando su relevancia y conexión con la ciudadanía.

#### 1.2.5. Procesos y procedimientos

La cadena de valor de la Casa de la Cultura Ecuatoriana se manifiesta a través de sus procesos internos, los cuales están diseñados para cumplir su misión de promover y difundir las artes, el patrimonio cultural y otras manifestaciones culturales. En este contexto, los procesos principales de la CCE, como el fomento, circulación, promoción y preservación de bienes y servicios culturales se materializan mediante procedimientos operativos específicos que generan valor para la ciudadanía. Estos procesos están respaldados por unidades de apoyo y asesoría esenciales, como la administración del talento humano, la administración, la planificación estratégica, comunicación social, etc., que aseguran la eficiencia y sostenibilidad de los servicios culturales. Así, la cadena de valor funciona como el marco estratégico que articula y optimiza cada proceso para garantizar el ejercicio de los derechos culturales.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana cuenta con una Cadena de Valor desarrollada en concordancia con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Trabajo y aprobada en Junta Plenaria de 18 de septiembre de 2025.

Gráfico 4: Cadena de Valor de la Casa de la Cultura Ecuatoriana

## CADENA DE VALOR CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA



Fuente: Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.

En la Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana se han desarrollado los procedimientos correspondientes a las unidades agregadoras de valor, así como los procesos críticos de las unidades de apoyo y asesoría. Estos procedimientos se actualizan de manera continua, en función de los requerimientos de las unidades responsables y en coordinación con la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica. Los manuales resultantes son validados por las unidades propietarias de los procesos, aprobados por la Presidencia de la Sede Nacional y posteriormente socializados en el ámbito institucional mediante talleres de capacitación, con el propósito de garantizar su adecuada aplicación y fortalecimiento de la gestión organizacional.

Uno de los principales retos institucionales que enfrenta la CCE es la adaptación e implementación de los manuales de procedimientos desarrollados en la Sede Nacional hacia los Núcleos Provinciales. Esta situación se presenta como una problemática derivada de las diferencias en la estructura orgánica, la disponibilidad de personal y los recursos limitados con los que cuentan algunos núcleos, lo que ha dificultado la aplicación uniforme de dichos instrumentos de gestión. En este sentido, la institución debe fortalecer las capacidades organizativas y operativas de los Núcleos Provinciales, con el fin de garantizar la adecuada contextualización, estandarización y eficiencia de los procesos institucionales en todo el ámbito nacional.

A partir de la implementación y actualización continua de los manuales de procedimientos, la Casa de la Cultura Ecuatoriana ha logrado definir, organizar y optimizar los servicios institucionales que ofrece a la ciudadanía. Estos servicios materializan la misión de la institución, orientada a promover, difundir y fortalecer las diversas manifestaciones artísticas y culturales del país, contribuyendo así al desarrollo cultural y social del Ecuador. En este marco, se detallan a continuación los principales servicios que la Casa de la Cultura Ecuatoriana pone a disposición de la ciudadanía:

1. Acceso a visitas guiadas por la Biblioteca de la CCE.
2. Acceso a material bibliográfico de la Biblioteca de la CCE.
3. Acceso a mediaciones de lectura realizadas por la Biblioteca de la CCE.
4. Solicitud para uso de la sala de talleres de la Biblioteca de la CCE.
5. Acceso a los talleres de Educación no Formal “BiblioLabs”.
6. Acceso a talleres de educación no formal de Educomunicación “Sinfonía de Sentidos”.
7. Acceso al catálogo de cine de la Sede Nacional de la CCE en la videoteca.
8. Solicitud para digitalizar material audiovisual mediante convocatoria pública.
9. Solicitud de acceso a los espacios de la Cinemateca mediante modalidad evento por evento y coproducción.
10. Acceso a las salas de cine de la CCE: Alfredo Pareja Diezcanseco y Augusto San Miguel.
11. Solicitud de presentación del Coro de la Casa de la Cultura Ecuatoriana.
12. Solicitud para realizar coproducción de Eventos Artísticos – Culturales.
13. Solicitud para uso de los teatros, auditorios y espacios verdes de la CCE.
14. Acceso a las colecciones de los museos de la CCE.
15. Acceso a visitas guiadas por los museos de la CCE.
16. Acceso a talleres de educación no formal referentes a temas museológicos.
17. Solicitud de préstamo de Bienes Culturales de la CCE.
18. Acceso a las colecciones de los museos de la CCE con fines investigativos.
19. Solicitud de publicación de libros.
20. Solicitud de impresión de material de comunicación cultural.
21. Solicitud de donación de publicaciones de la CCE.
22. Acceso a la Librería de la CCE.
23. Solicitud de depósito legal de bienes audiovisuales.
24. Solicitud de información de los archivos de la Cinemateca Nacional del Ecuador (Fragmentos).
25. Solicitud de acceso a la promoción de salas, teatros y espacios de la CCE.
26. Solicitud de publicación de libros mediante convocatoria pública.

### 1.2.6. Presupuesto

La fuente principal de financiamiento de la Casa de la Cultura Ecuatoriana proviene del Presupuesto General del Estado administrado por el Ministerio de Economía y Finanzas. La reducción sistemática presupuestaria (misma que en promedio entre 2021 y 2025 se ha realizado aproximada en un 18,8%) es una de las principales problemáticas de la institución. Esta disminución de los recursos financieros tiene consecuencias directas y profundas en la capacidad de gestión de la institución.

*Tabla 6: Evolución del presupuesto institucional de la CCE “Benjamín Carrión” (2021-2025)*

| AÑO  | DESCRIPCIÓN                 | CODIFICADO D  | EVENGADO      |
|------|-----------------------------|---------------|---------------|
| 2021 | GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN | 14.142.644,47 | 13.459.678,09 |
| 2022 | GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN | 14.819.796,39 | 14.451.375,54 |
| 2023 | GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN | 13.649.368,56 | 13.028.696,52 |
| 2024 | GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN | 13.506.178,26 | 12.975.597,57 |
| 2025 | GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN | 11.520.740,65 | 9.412.854,35* |

*\*Dato 2025 recabado de la Cédula Presupuestaria con corte a 2025.*

*Fuente: Sistema E-SIGEF Cédulas presupuestarias.*

*Nota: La ejecución presupuestaria incluye recursos fiscales y de autogestión*

Como estrategia para suplir la reducción presupuestaria, la CCE ha gestionado fuentes de financiamiento alternativas, por lo que en este punto es importante destacar el incremento del acceso a mecanismos de asistencia técnica local, provincial, nacional e internacional.

### 1.2.7. Infraestructura

La Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE) cuenta con conjunto de espacios físicos, edificios y equipamientos culturales a nivel nacional, mismos que se utilizan para dar cumplimiento a los derechos ciudadanos y las razones de ser de la CCE como son la promoción, difusión y preservación cultural a nivel nacional.

La Sede Nacional y 21 Núcleos provinciales cuentan con instalaciones propias, el Núcleo de Galápagos cuenta con las instalaciones arrendadas, mientras que el Núcleo de Santo Domingo y Santa Elena funcionan en instalaciones entregadas en comodato.



### **La Sede Nacional cuenta con:**

- Espacios escénicos: teatros (como el Teatro Nacional Benjamín Carrión y el Teatro Prometeo), auditorios (como el Ágora de la CCE) y salas multifuncionales para conciertos, obras de teatro, danza, conferencias y eventos masivos.
- Museos y galerías: espacios dedicados a la exposición de colecciones de arte (colonial, moderno, contemporáneo, arqueológico), así como museos especializados como el de Instrumentos Musicales.
- Centros de documentación: la Biblioteca Nacional, la Cinemateca Nacional y el Archivo Histórico, que resguardan el patrimonio bibliográfico, fílmico y documental del país.
- Medios de comunicación: la Radio de la CCE con difusión de programación cultural.

### **Núcleos Provinciales:**

La CCE tiene presencia en cada una de las 24 provincias de Ecuador a través de sus núcleos. Estos funcionan con un modelo desconcentrado de la sede nacional que en su mayoría -21 núcleos- tienen infraestructura propia y cuentan con:

- Galerías de arte y museos locales.
- Salas de eventos y auditorios.
- Bibliotecas y centros de documentación.

A continuación, se detalla la distribución de la infraestructura a nivel nacional:

Tabla 7: Infraestructura Cultural de los Núcleos de la CCE “Benjamín Carrión”

| PROVINCIA | CIUDAD   | NOMBRE DEL ESPACIO                                                                          |
|-----------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Azuay     | Cuenca   | Sala de Talleres Bloque A                                                                   |
| Azuay     | Cuenca   | Sala de Ensayo A Bloque A                                                                   |
| Azuay     | Cuenca   | Sal de Ensayo B Bloque A                                                                    |
| Azuay     | Cuenca   | Sala de Ensayo C Bloque A                                                                   |
| Azuay     | Cuenca   | Sala de formación y ensayo                                                                  |
| Azuay     | Cuenca   | Auditorio “Catalina Sojos” Bloque A                                                         |
| Azuay     | Cuenca   | AYNI/Cooperativa de Artesanos Bloque A                                                      |
| Azuay     | Cuenca   | Vitrina Bloque A                                                                            |
| Azuay     | Cuenca   | Palier Bloque A                                                                             |
| Azuay     | Cuenca   | Semillero de Artistas / SN Bloque A                                                         |
| Azuay     | Cuenca   | Biblioteca Bloque B                                                                         |
| Azuay     | Cuenca   | Sala Proceso Bloque B                                                                       |
| Azuay     | Cuenca   | Sala Alfonso Carrasco Bloque B                                                              |
| Azuay     | Cuenca   | Aceleradora Bloque B                                                                        |
| Azuay     | Cuenca   | S N Bloque B                                                                                |
| Azuay     | Cuenca   | Teatro Casa de la Cultura Bloque B                                                          |
| Azuay     | Cuenca   | Edificio Salón del Pueblo (Planta Baja Exposiciones)                                        |
| Azuay     | Cuenca   | Edificio Salón del Pueblo (Entrada)                                                         |
| Azuay     | Cuenca   | Edificio Salón del Pueblo (Planta baja 2)                                                   |
| Azuay     | Cuenca   | Edificio Salón del Pueblo (Planta Alta Salón de Escultura)                                  |
| Azuay     | Cuenca   | Edificio Salón del Pueblo (Personajes Ilustres)                                             |
| Azuay     | Cuenca   | Edificio Salón del Pueblo (Arte Sacro)                                                      |
| Azuay     | Cuenca   | Edificio Salón del Pueblo (Sala de talleres)                                                |
| Azuay     | Cuenca   | Complejo Arqueológico “Agustín Landívar”                                                    |
| Azuay     | Gualaceo | Extensión Cultural de la CCENA Guacaleo                                                     |
| Azuay     | Sígsig   | Extensión Cultural de la CCENA Sígsig                                                       |
| Bolívar   | Guaranda | Centro Integrado de Difusión Cultural: 1. Teatro                                            |
| Bolívar   | Guaranda | Centro Integrado de Difusión Cultural: 2. Salón de exposiciones "Ivo Mora Tapia"            |
| Bolívar   | Guaranda | Centro Integrado de Difusión Cultural: 3. Salón de convenciones "Dr. Gabriel Galarza López" |
| Bolívar   | Guaranda | Centro Integrado de Difusión Cultural: 4. Biblioteca                                        |

|            |                 |                                                                                   |
|------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Integrado de Difusión Cultural: 5. Museo                                   |
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Cultural "Zoraida Camacho"                                                 |
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Cultural "Zoraida Camacho"                                                 |
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Cultural "Zoraida Camacho"                                                 |
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Cultural "Zoraida Camacho"                                                 |
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Cultural "Zoraida Camacho"                                                 |
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Intercultural San Lorenzo: 1. Salón de actos                               |
| Bolívar    | Guaranda        | Centro Intercultural San Lorenzo: 1. Biblioteca infantil                          |
| Bolívar    | Guaranda        | Casona Administrativa (Espacio patrimonial): Aula - Cultura tv                    |
| Bolívar    | Guaranda        | Casona Administrativa (Espacio patrimonial): Aula ensayos grupo Ensamble CCENB    |
| Bolívar    | Guaranda        | Casona Administrativa (Espacio patrimonial): Aula taller de música                |
| Cañar      | Azogues         | Centro de exposiciones "Daniel Mogrovejo Narváez"                                 |
| Cañar      | Azogues         | Biblioteca y Archivo Histórico "Rodrigo Pesantez Rodas"                           |
| Cañar      | Azogues         | Estudio de Grabación para fomento a la música                                     |
| Cañar      | Extensión Cañar | Museo de la Cultura Cañari "Padre Víctor Vásquez "                                |
| Cañar      | Extensión Cañar | Biblioteca "Ángel María Iglesias"                                                 |
| Cañar      | Extensión Cañar | Centro Intercultural                                                              |
| Carchi     | Tulcán          | Teatro "Félix Freire del Castillo"                                                |
| Carchi     | Tulcán          | Auditorio "Luis Enrique Fierro"                                                   |
| Carchi     | Tulcán          | Sala de exposiciones "Ángel María Pozo"                                           |
| Carchi     | Tulcán          | Sala de exposiciones "Diógenes Paredes"                                           |
| Carchi     | Tulcán          | Sala de Coros                                                                     |
| Carchi     | Tulcán          | Museo Arqueológico "Germán Bastidas Vaca" / Museo de Arte Moderno y Contemporáneo |
| Chimborazo | Riobamba        | Teatro "Alfonso Chávez Jara"                                                      |
| Chimborazo | Riobamba        | Teatrino "Franklin Cárdenas"                                                      |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala "César Naveda"                                                               |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Sesiones                                                                  |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Música                                                                    |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Literatura                                                                |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Teatro                                                                    |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Aeromodelismo                                                             |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Teatro "Spacios"                                                          |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Danza                                                                     |
| Chimborazo | Riobamba        | Sala de Audiovisuales                                                             |

|            |               |                                               |
|------------|---------------|-----------------------------------------------|
| Chimborazo | Riobamba      | Galería de Arte "El Zaguán"                   |
| Chimborazo | Riobamba      | Sala de Exposiciones "Oswaldo Muñoz Mariño"   |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Teatro Semicircular                           |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Café Cultural                                 |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Salón de uso múltiple                         |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Pinacoteca                                    |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Talleres de Artes                             |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Talleres de Artes                             |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Talleres de Artes                             |
| Cotopaxi   | Latacunga     | Talleres de Artes                             |
| El Oro     | Pasaje        | Poeta "Alejandro Campoverde Andrade"          |
| El Oro     | Machala       | Salón Auditorio "Dr. Nicolás Castro Benítez"  |
| El Oro     | Machala       | Pinacoteca                                    |
| El Oro     | Machala       | Biblioteca                                    |
| El Oro     | Machala       | Salón de clases de danza y de ballet          |
| El Oro     | Machala       | Archivo histórico                             |
| El Oro     | Machala       | Sala de sesiones                              |
| El Oro     | Machala       | Sala de música                                |
| El Oro     | Machala       | Salón de uso múltiple                         |
| El Oro     | Machala       | Salón de uso múltiple                         |
| Esmeraldas | Esmeraldas    | Auditorio "Nelson Estupiñán Bass"             |
| Esmeraldas | Esmeraldas    | Museo "Carlos Mercado Ortiz"                  |
| Esmeraldas | Esmeraldas    | Biblioteca "César Nevil Estupiñán"            |
| Galápagos  | Santa Cruz    | Centro de Exposiciones                        |
| Galápagos  | Santa Cruz    | Casa de la Danza, 4 salas                     |
| Galápagos  | San Cristóbal | Ludo biblioteca                               |
| Galápagos  | Santa Cruz    | Biblioteca                                    |
| Galápagos  | San Cristóbal | Casa de las Artes, 3 salas                    |
| Galápagos  | Santa Cruz    | Sala de Ensayos Musicales                     |
| Guayas     | Guayaquil     | Museo Precolombino "Carlos Zevallos Menéndez" |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala de Cine "Enrique Gil"                    |
| Guayas     | Guayaquil     | Auditorio "Jorge Pérez Concha"                |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala "Yela Lofredo"                           |
| Guayas     | Guayaquil     | Auditorio Grupo De Guayaquil                  |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala de Teatro "Demetrio Aguilera"            |
| Guayas     | Guayaquil     | Teatro "José Martínez Queirolo"               |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala de Ensayo Coro Institucional             |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala de Lectura                               |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala de Lectura Infantil "Ruth Garaicoa"      |
| Guayas     | Guayaquil     | Museo "Manuel Rendón Seminario"               |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala de Exposiciones "Araceli Gilbert"        |
| Guayas     | Guayaquil     | Sala "D" Danza                                |

|          |           |                                                           |
|----------|-----------|-----------------------------------------------------------|
| Guayas   | Guayaquil | Sala De Exposiciones "Juan Villafuerte"                   |
| Guayas   | Guayaquil | Sala "A" Danza                                            |
| Guayas   | Guayaquil | Sala "B" Danza                                            |
| Guayas   | Guayaquil | Sala "C" Danza                                            |
| Imbabura | Ibarra    | Teatro Imbabura                                           |
| Imbabura | Ibarra    | Sala de Conferencias "José Miguel Leoro"                  |
| Imbabura | Ibarra    | Sala de Exposiciones "Luis Toro Moreno"                   |
| Imbabura | Ibarra    | Sala de Cine Cubilche                                     |
| Imbabura | Ibarra    | Sala de Exposiciones "Rafael Troya"                       |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 1 - área patrimonial                          |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 2 - área patrimonial                          |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 3 Danza - ingreso externo                     |
| Imbabura | Ibarra    | Laboratorio de Artes y Tecnología 4- ingreso externo      |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 5 - ingreso externo                           |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 6 - ingreso externo                           |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 7 - área museos                               |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 8 - área Sala "Troya"                         |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 9 - área Sala de Arte Moderno                 |
| Imbabura | Ibarra    | Aula - área patrimonial                                   |
| Imbabura | Ibarra    | Patio de la Casona (incluye escenario) - área patrimonial |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 1 - 3er. piso - edificio calle Olmedo         |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 2 - 3er. piso edificio calle Olmedo           |
| Imbabura | Ibarra    | Sala Taller 3 - terraza edificio calle Olmedo             |
| Loja     | Loja      | Teatro de Artes "Segundo Cueva Celi"                      |
| Loja     | Loja      | Centro de Investigaciones de la Cultura Lojana            |
| Loja     | Loja      | Aula 1: Taller de Canto                                   |
| Loja     | Loja      | Aula 2: Taller de Piano                                   |
| Loja     | Loja      | Aula 3: Taller Oratoria                                   |
| Loja     | Loja      | Aula 4: Taller de guitarra                                |
| Loja     | Loja      | Sala de Exposiciones "Eduardo Kingman"                    |
| Loja     | Loja      | Auditorio "Pablo Palacio"                                 |
| Loja     | Loja      | Aula 5: Sala de taller de Teatro                          |
| Loja     | Loja      | Aula 6: Taller de Dibujo y pintura                        |
| Loja     | Loja      | Aula 7: Taller de Danza                                   |
| Loja     | Loja      | Sala de Exposiciones "Ángel Rubén Garrido"                |
| Loja     | Loja      | Biblioteca "Máximo Agustín Rodríguez"                     |
| Loja     | Macará    | Sala de exposiciones extensión de CCE Macará              |
| Los Ríos | Babahoyo  | Centro de Arte y Cultura "Gary Esparza Fabiani"           |
| Los Ríos | Babahoyo  | Sala "Dr. Ángel Viteri Ayala"                             |
| Los Ríos | Babahoyo  | Museo Casa de "José Joaquín de Olmedo"                    |
| Los Ríos | Babahoyo  | Biblioteca "Dr. Luis Chacón Espinoza"                     |

|                 |                       |                                                 |
|-----------------|-----------------------|-------------------------------------------------|
| Los Ríos        | Babahoyo              | Predio Hacienda “La Virginia”                   |
| Manabí          | Portoviejo            | Salón de Artes “Rosa Elena Falconí”             |
| Manabí          | Portoviejo            | Salón de la Juventud                            |
| Manabí          | Portoviejo            | Salón “Macario Gutiérrez”                       |
| Manabí          | Portoviejo            | Sala Ecuadance                                  |
| Manabí          | Portoviejo            | Sala de coral / musical                         |
| Manabí          | Portoviejo            | Aula “Isabel Muentes”                           |
| Manabí          | Manta                 | Cine-Teatro de La Sala Mac                      |
| Manabí          | Manta                 | Jardín de La Sala Mac                           |
| Manabí          | Manta                 | Hall de la Sala Mac                             |
| Manabí          | Chone                 | Salón “Josefina Viteri”                         |
| Manabí          | Jipijapa              | Centro Creativo Jipijapa                        |
| Manabí          | Calceta               | Teatro mirador “Dra. Mariana Mila Monstesdeoca” |
| Manabí          | Bahía                 | Casa Americana                                  |
| Morona Santiago | Morona                | Auditorio “Oswaldo Cruz Paredes”                |
| Morona Santiago | Morona                | Biblioteca “Julio Sánchez Celi”                 |
| Morona Santiago | Morona                | Salón de ensayos de la CCENMS                   |
| Napo            | Tena                  | Aula de danza                                   |
| Napo            | Tena                  | Aula de artes visuales (Dibujo y pintura)       |
| Napo            | Tena                  | Sala de audiovisuales                           |
| Napo            | Tena                  | Auditorio                                       |
| Napo            | Tena                  | Sala de Teatro                                  |
| Napo            | Tena                  | Salón Auditorio (antiguo)                       |
| Orellana        | Francisco de Orellana | Auditorio CCENO                                 |
| Orellana        | Francisco de Orellana | Biblioteca CCE BC NO                            |
| Orellana        | Francisco de Orellana | Estudio audio y ideo                            |
| Orellana        | Loreto                | Espacio de talleres                             |
| Orellana        | Francisco de Orellana | Sala de dibujo y pintura                        |
| Orellana        | Francisco de Orellana | Sala de baile                                   |
| Orellana        | Francisco de Orellana | Sala música                                     |
| Orellana        | Francisco de Orellana | Sala de exposiciones y eventos                  |
| Pastaza         | Puyo                  | Teatro / Auditorio                              |
| Pastaza         | Puyo                  | Aula para ensayos de danza                      |
| Pastaza         | Puyo                  | Aula para ensayos de teatro                     |
| Pastaza         | Puyo                  | Aula taller de pintura                          |
| Pastaza         | Puyo                  | Hall para exposiciones                          |
| Pastaza         | Puyo                  | Sala de música                                  |
| Pichincha       | Quito                 | Teatro Prometeo                                 |
| Pichincha       | Quito                 | Auditorio. Pabellón de las Artes                |
| Pichincha       | Quito                 | Sala de danza. Pabellón de las Artes            |
| Pichincha       | Quito                 | Sala de usos múltiples 1. Pabellón de las Artes |
| Pichincha       | Quito                 | Sala de usos múltiples 2. Pabellón de las Artes |



|                                |               |                                                           |
|--------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------|
| Pichincha                      | Quito         | Sala insonorizada para música. Pabellón de las Artes      |
| Pichincha                      | Quito         | Sala de artes visuales. Pabellón de las Artes             |
| Pichincha                      | Quito         | Sala de artes visuales. Pabellón de las Artes             |
| Pichincha                      | Quito         | Espacio de lectura Pabellón de las Artes                  |
| Santa Elena                    | Santa Elena   | Teatro "Carlos Aurelio Rubira Infante"                    |
| Santa Elena                    | Santa Elena   | Estudio de grabación                                      |
| Santa Elena                    | Santa Elena   | Imprenta                                                  |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | Santo Domingo | Sala de teatro CCE NSDT                                   |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | Santo Domingo | Sala de danza CCE NSDT                                    |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | Santo Domingo | Galería de fotos de la memoria histórica de Santo Domingo |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | Santo Domingo | Salón de música CCE NSDT                                  |
| Santo Domingo de los Tsáchilas | Santo Domingo | Biblioteca CCE NSDT                                       |
| Sede Nacional                  | Quito         | Teatro Ágora                                              |
| Sede Nacional                  | Quito         | Teatro Nacional                                           |
| Sede Nacional                  | Quito         | Vestíbulo Principal Teatro Nacional                       |
| Sede Nacional                  | Quito         | Vestíbulo Secundario Teatro Nacional                      |
| Sede Nacional                  | Quito         | Área Verde A (Frente al Teatro Nacional)                  |
| Sede Nacional                  | Quito         | Área Verde B (Diagonal al Museo del MCYP)                 |
| Sede Nacional                  | Quito         | Área Verde C (Diagonal al Museo de la CCE)                |
| Sede Nacional                  | Quito         | Teatro Demetrio Aguilera Malta                            |
| Sede Nacional                  | Quito         | Auditorio Benjamín Carrión                                |
| Sede Nacional                  | Quito         | Auditorio Jorge Icaza                                     |
| Sede Nacional                  | Quito         | Auditorio Jorge Carrera Andrade                           |
| Sede Nacional                  | Quito         | Sala de Cine Alfredo Pareja                               |
| Sede Nacional                  | Quito         | Sala Augusto San Miguel                                   |
| Sede Nacional                  | Quito         | Biblioteca Pública                                        |
| Sede Nacional                  | Quito         | Sala Oswaldo Guayasamín                                   |
| Sede Nacional                  | Quito         | Sala Eduardo Kingman                                      |
| Sede Nacional                  | Quito         | Sala Víctor Mideros                                       |
| Sucumbíos                      | Nueva Loja    | Centro de Interpretación Cultural                         |
| Sucumbíos                      | Nueva Loja    | Biblioteca "Manuel Silva"                                 |
| Tungurahua                     | Ambato        | Salón "Jorge Enrique Adoum"                               |
| Tungurahua                     | Ambato        | Sala de Conciertos                                        |
| Tungurahua                     | Ambato        | Museo "Franklin Ballesteros"                              |
| Tungurahua                     | Ambato        | Biblioteca "Mentor Mera"                                  |
| Tungurahua                     | Ambato        | Sala de ensayos "Manuela Sáenz"                           |
| Tungurahua                     | Ambato        | Radio                                                     |
| Zamora Chinchipe               | Zamora        | Auditorio "Vicente Rivera"                                |

|                  |        |                                    |
|------------------|--------|------------------------------------|
| Zamora Chinchipe | Zamora | Sala múltiple "Eugenio Espejo"     |
| Zamora Chinchipe | Zamora | Museo Etnográfico / Biblioteca     |
| Zamora Chinchipe | Zamora | Espacios para estudio de grabación |

*Fuente: Catalogación de Infraestructura Cultural de la CCE compiladas por la Dirección de Fomento Artístico y Cultural 2024 e Información enviada por parte de los núcleos.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE "Benjamín Carrión".*

La infraestructura de la Casa de la Cultura Ecuatoriana se encuentra en una situación crítica, caracterizada por un estado de deterioro y una necesidad urgente de inversión para su rehabilitación. La infraestructura de la Casa de la Cultura Ecuatoriana se encuentra en una situación crítica, caracterizada por un estado de deterioro y una necesidad urgente de inversión para su rehabilitación y mantenimiento. Muchos de los edificios de la CCE, de los cuales varios son bienes patrimoniales, sufren de falta de mantenimiento. Se han reportado problemas en sistemas eléctricos, techos, y fachadas.

La situación es aún más precaria en las provincias donde la falta de recursos y gestión local ha llevado a que los núcleos enfrenten problemas graves como inundaciones, presencia de plagas (hongos en pinacotecas) y el cierre temporal o permanente de espacios clave como museos y salas de exposición. En Cuenca, por ejemplo, un museo de sitio cerró sus puertas por falta de mantenimiento, y en Manabí la infraestructura debe ser reconstruida. En el caso de Galápagos, este núcleo no cuenta con infraestructura propia en ninguna de sus islas.

Ante la falta de presupuesto estatal, la CCE ha tenido que recurrir a la autogestión y a la firma de convenios con gobiernos locales, como el de Quito y Cuenca, para llevar a cabo la rehabilitación de sus edificios más emblemáticos. Estos convenios son vitales, pero no solucionan el problema de manera sistémica en todo el país.

## 2. Diagnóstico situacional

### 2.1. Análisis sectorial, diagnóstico territorial y mapeo de actores

#### 2.1.1 Análisis sectorial

La gestión llevada a cabo por la Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión" considera en su planificación el análisis de factores externos que inciden en el entorno de la entidad, específicamente sobre sus competencias y campo de acción. Por ello, es importante tener en consideración los siguientes factores:

- **Político:** el panorama geopolítico mundial se ha visto afectado de diversas maneras por la presencia de conflictos bélicos que han influido económica y políticamente en el entorno institucional de gobiernos y organizaciones de distintas latitudes. A ello se le suma la decisión del gobierno de Estados Unidos de cerrar la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), una de las instituciones más importantes de ayuda humanitaria que financiaba proyectos a nivel mundial. Este panorama pone a consideración los criterios con los que la cooperación y convenios interinstitucionales para proyectos culturales deben establecerse, revalorizando relaciones con GAD y Prefecturas, sin descartar el trabajo con otro tipo de organizaciones internacionales, pero tomando en cuenta que su estabilidad depende de una mayor cantidad de factores externos que pueden alterar su funcionamiento.

- **Social:** desde el año 2022, Ecuador se encuentra atravesando una crisis de seguridad caracterizada por el alto nivel de violencia de las bandas narcodelictivas que, en 2024, llevó a decretar el estado de Conflicto Armado Interno. A partir de dicho año, las cifras de homicidios intencionales crecieron abruptamente: 2,495 en 2021; 4,886 en 2022; 8,248 en 2023; 7.063 en 2024 y 6.797 entre enero y septiembre de 2025 <sup>2</sup>. Con este panorama, se puede sostener que, si bien el tejido social se encuentra roto a causa del conflicto, el arte y la cultura tienen la posibilidad de convertirse en alternativas estructurales a la violencia, procurando que tanto bienes como servicios culturales estén al servicio de la ciudadanía en aras de la protección y reconstrucción del tejido social.
- **Económico:** el PIB del Ecuador en 2024 es de 124.676,1 millones de dólares, con proyecciones a 133,728.762 millones de dólares para el año 2025 y 139,046.644 para 2026; de dichos montos, la rama de actividad destinada a Arte, entretenimiento y otras actividades de servicios, tienen previsto aportar con 1,308.454 millones para el año 2025 y 1,365.733 para el año 2026 <sup>3</sup>.
- **Tecnológico:** en los últimos cinco años, Ecuador ha reducido el porcentaje de hogares que cuentan con equipamiento tecnológico, ya sea de una computadora de escritorio, laptop o Tablet. Así, en 2020 el 43.9% de los hogares a nivel nacional, 53.4% a nivel urbano y 23.3% a nivel rural, tuvo acceso a al menos uno de los equipos antes descritos, cifra que para 2024 descendió un poco más de diez puntos porcentuales, ubicándose en el 33.2% a nivel nacional, 39.8% a nivel urbano y 17.6% a nivel rural. A diferencia del acceso a equipamiento tecnológico, el acceso a internet ha tenido un crecimiento inversamente proporcional, reflejando para 2020 que el 53.2% de los hogares a nivel nacional, 61.7 a nivel urbano y 34.7% a nivel rural tienen acceso a dicho servicio, mientras que en 2024 el 66.0% a nivel nacional, 73.6 a nivel urbano y 48.1% a nivel rural logran acceder al mismo <sup>4</sup>.
- **Cultural:** la actual constitución del Ecuador reconoce al país como plurinacional e intercultural, brindando la posibilidad de reconocimiento de derechos a diversidades provenientes de pueblos y nacionalidades indígenas, al pueblo afroecuatoriano y montubio, a migrantes, a grupos prioritarios y diversidades sexogenéricas. El reconocimiento de esta diversidad es importante para tomar en cuenta los derechos culturales enfocados en dichos sujetos de derecho y sus particularidades.

### 2.1.2. Diagnóstico territorial

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” desarrolla su gestión institucional tomando en cuenta la realidad territorial, marcada por condiciones que persistentes que se han agravado, mientras que otras condiciones dan cuenta de nuevos factores que han impactado en los territorios. Dichas condiciones dan cuenta de desigualdades estructurales, crisis emergentes y limitaciones institucionales, que se organizan para su mejor análisis de la siguiente manera:

1. **Condiciones** estructurales: incluyen pobreza, desigualdad, conectividad, empleo y salud. Estas variables permiten identificar las brechas territoriales que afectan el acceso y ejercicio de los derechos culturales.

<sup>2</sup> Ministerio del Interior, Estadísticas de homicidios intencionales septiembre 2025, 20 de octubre de 2025, <https://cifras.ministerio-delinterior.gob.ec/comisioncifras/#/app/estadisticas-seguridad-homicidios>.

<sup>3</sup> Banco Central del Ecuador, PIB Anual julio 2025, 28 de octubre de 2025, <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/indicadores/real/PIBNominalAnual.html>

<sup>4</sup> INEC, Tecnologías de la Información y Comunicación Julio 2024, 26 de octubre de 2025, <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic-2024/>

2. *Factores emergentes*: se consideran la violencia, la migración, la salud mental comunitaria y la crisis climática. Estas condiciones reflejan los impactos recientes que alteran la dinámica cultural en los territorios.

3. *Capacidades culturales*: se analizan la infraestructura disponible, las redes culturales, la participación ciudadana y la resiliencia comunitaria. Estas variables permiten evaluar el potencial de activación cultural desde los territorios.

Es importante señalar que el Ecuador atraviesa una crisis nacional con implicaciones territoriales locales y regionales de carácter multidimensional que afecta directamente la gestión cultural en los 24 núcleos provinciales de la CCE. Esta crisis agudiza condiciones:

- Violencia generalizada vinculada al crimen organizado.
- Deterioro de la infraestructura vial y conectividad territorial.
- Debilitamiento institucional y fragmentación del tejido social.
- Desplazamientos internos y migración forzada.
- Afectación a medios de vida y salud mental comunitaria.

Estas condiciones agravan los problemas persistentes como presupuestos escasos, infraestructura deteriorada, centralismo, desarticulación institucional, déficit tecnológico, debilidad del talento humano y ausencia de sistemas integrados de información y archivos. Estos desafíos se han agudizado en el periodo 2024–2025 debido a factores como la violencia, la migración, la pobreza multidimensional, la crisis de salud mental y la brecha digital.

Seguridad y Violencia: en 2023, Ecuador fue el país más violento de América Latina, con 8.004 muertes violentas (47,25 por cada 100.000 habitantes). En 2024, se declaró un conflicto armado interno, con presencia de Grupos de Delincuencia Organizada (GDO) en provincias como Guayas, Esmeraldas, Manabí, El Oro, Pichincha y Carchi. La violencia ha generado temor, desconfianza institucional, y erosión de la cohesión social, afectando la participación cultural comunitaria. Las actividades culturales han sido restringidas o suspendidas en zonas de alto riesgo, afectando la programación de los núcleos provinciales.

Infraestructura y Vías: solo el 10% de la red vial estatal está en “muy buen estado”; el 90% restante presenta deterioro, especialmente en zonas rurales y costeras. El mal estado de las vías afecta:

- Desplazamiento de artistas, gestores y públicos.
- Distribución de materiales culturales (libros, exposiciones, equipos).
- Acceso a espacios culturales en núcleos provinciales.
- Las provincias más afectadas por deterioro vial son Manabí, Esmeraldas, Los Ríos, Zamora Chinchipe y Morona Santiago.

Infraestructura Cultural: varios núcleos provinciales enfrentan infraestructura obsoleta o deteriorada, sin mantenimiento adecuado. El recorte presupuestario ha limitado la rehabilitación de museos, salas de exposición, bibliotecas y teatros. La inseguridad ha obligado a cerrar temporalmente espacios culturales en zonas de alto riesgo.

Pobreza multidimensional:

- Según CEPAL-PNUD, 25% de la pobreza en Ecuador proviene de la baja calidad del empleo y falta de conectividad.
- 57% de la población rural vive en pobreza multidimensional.

- Afecta la participación cultural, el acceso a servicios, la sostenibilidad de proyectos.

#### Migración y movilidad humana:

- Ecuador es un país de tránsito y destino migratorio. En 2024, se registraron flujos mixtos desde Venezuela, Colombia y Haití.
- Migración interna por violencia y desempleo afecta la estabilidad de comunidades culturales.
- Desarraigo, duelo migratorio y exclusión impactan la salud mental y la identidad cultural.

#### Salud mental comunitaria:

- La violencia, la pobreza y la migración han generado crisis de salud mental en territorios.
- Aumento de casos de depresión, ansiedad, estrés postraumático, especialmente en jóvenes y mujeres.
- La cultura puede ser herramienta de sanación, pero requiere enfoque sensible y territorializado.

#### Desigualdad territorial:

- Persisten brechas estructurales entre provincias: acceso a servicios, inversión pública, participación ciudadana.
- Provincias con menor inversión cultural: Zamora Chinchipe, Morona Santiago, Napo, Pastaza, Bolívar, Cañar.
- La Estrategia Territorial Nacional propone intervenciones diferenciadas por territorio, pero aún falta articulación efectiva.

#### Impacto en la Gestión Cultural: La violencia y el deterioro territorial han generado:

- Desplazamiento de personal técnico y artístico.
- Suspensión de actividades comunitarias.
- Reducción de participación ciudadana en procesos culturales.
- Limitaciones para la ejecución de proyectos territoriales de la CCE.

#### Se ha elaborado una clasificación de las afectaciones territoriales por:

**a.** Territorio: diferenciando las provincias entre regiones Costa, Sierra, Amazonía y Galápagos.

**b.** Niveles de afectación:

- Alta: condición crítica que limita significativamente la gestión cultural en el territorio.
- Media: condición intermedia que presenta desafíos, pero permite cierta operatividad cultural.
- Baja: condición favorable que facilita la ejecución de procesos culturales en el territorio.
- Metodología para la construcción de la matriz territorial.

#### Tres dimensiones analíticas:

- Condiciones estructurales: incluyen pobreza, desigualdad, conectividad, empleo y salud. Estas variables permiten identificar las brechas territoriales que afectan el acceso y ejercicio de los derechos culturales.
- Factores emergentes: se consideran la violencia, la migración, la salud mental comunitaria y la crisis climática. Estas condiciones reflejan los impactos recientes que alteran la dinámica cultural en los territorios.
- Capacidades culturales: se analizan la infraestructura disponible, las redes culturales, la participación ciudadana y la resiliencia comunitaria. Estas variables permiten evaluar el potencial de activación cultural desde los territorios.

Tabla 8: Matriz Territorial por Región y Provincia

| Región    | Provincia        | Seguridad | Infraestructura Vial | Conectividad Digital | Pobreza Multidimensional | Salud Mental Comunitaria | Infraestructura Cultural | Migración | Participación Ciudadana |
|-----------|------------------|-----------|----------------------|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------|-------------------------|
| Costa     | Esmeraldas       | Baja      | Alta                 | Alta                 | Baja                     | Media                    | Alta                     | Alta      | Alta                    |
| Costa     | Manabí           | Baja      | Alta                 | Baja                 | Baja                     | Baja                     | Alta                     | Baja      | Media                   |
| Costa     | Los Ríos         | Alta      | Alta                 | Alta                 | Alta                     | Alta                     | Baja                     | Baja      | Alta                    |
| Costa     | Guayas           | Baja      | Alta                 | Baja                 | Baja                     | Baja                     | Baja                     | Media     | Alta                    |
| Costa     | Santa Elena      | Media     | Baja                 | Media                | Alta                     | Alta                     | Baja                     | Media     | Media                   |
| Costa     | El Oro           | Media     | Alta                 | Alta                 | Media                    | Alta                     | Alta                     | Media     | Alta                    |
| Sierra    | Carchi           | Media     | Media                | Baja                 | Media                    | Alta                     | Baja                     | Media     | Baja                    |
| Sierra    | Imbabura         | Alta      | Media                | Alta                 | Baja                     | Media                    | Baja                     | Baja      | Media                   |
| Sierra    | Pichincha        | Baja      | Alta                 | Baja                 | Alta                     | Alta                     | Baja                     | Alta      | Media                   |
| Sierra    | Cotopaxi         | Alta      | Alta                 | Alta                 | Media                    | Media                    | Media                    | Baja      | Media                   |
| Sierra    | Tungurahua       | Alta      | Media                | Media                | Alta                     | Baja                     | Media                    | Baja      | Baja                    |
| Sierra    | Bolívar          | Baja      | Alta                 | Baja                 | Baja                     | Alta                     | Baja                     | Baja      | Alta                    |
| Sierra    | Chimborazo       | Alta      | Media                | Media                | Media                    | Baja                     | Baja                     | Baja      | Alta                    |
| Sierra    | Cañar            | Baja      | Media                | Alta                 | Alta                     | Alta                     | Media                    | Media     | Media                   |
| Sierra    | Azuay            | Alta      | Alta                 | Baja                 | Baja                     | Media                    | Alta                     | Baja      | Media                   |
| Sierra    | Loja             | Media     | Baja                 | Media                | Alta                     | Media                    | Alta                     | Alta      | Baja                    |
| Amazonía  | Sucumbíos        | Baja      | Baja                 | Media                | Baja                     | Baja                     | Media                    | Baja      | Media                   |
| Amazonía  | Napo             | Media     | Alta                 | Alta                 | Baja                     | Media                    | Alta                     | Alta      | Alta                    |
| Amazonía  | Orellana         | Alta      | Baja                 | Alta                 | Baja                     | Media                    | Baja                     | Alta      | Media                   |
| Amazonía  | Pastaza          | Media     | Baja                 | Media                | Baja                     | Media                    | Baja                     | Alta      | Baja                    |
| Amazonía  | Morona Santiago  | Baja      | Alta                 | Baja                 | Baja                     | Media                    | Baja                     | Media     | Alta                    |
| Amazonía  | Zamora Chinchipe | Media     | Media                | Alta                 | Media                    | Alta                     | Baja                     | Baja      | Media                   |
| Galápagos | Galápagos        | Baja      | Alta                 | Baja                 | Alta                     | Baja                     | Media                    | Baja      | Baja                    |

Fuente: Revisar fuentes en pie de página <sup>5</sup>.

Elaborado por: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE “Benjamín Carrión”.



Este diagnóstico señala claramente las condiciones que afectan negativamente la autonomía institucional responsable y el rol de los Núcleos Provinciales como sujetos culturales territoriales, con capacidad situada de producción simbólica y articulación comunitaria.

### 2.1.3. Mapa de actores

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”, con el propósito de cumplir con sus atribuciones, ha identificado a los grupos de interés involucrados en su gestión, mismos que son: ciudadanía; artistas, gestores, asociaciones, grupos, colectivos (artísticos, culturales) y entidades que conforman el Sistema Nacional de Cultura (SNC), entre los que se encuentran los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). Así también otras entidades del Gobierno Central, instituciones educativas, instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, en el ámbito de la cultura, las artes, las creatividades, la innovación, los emprendimientos culturales, el patrimonio y la memoria.

Tabla 9: Mapa de actores

| Actores                                                                            | Tipo            | Rol                                                                 | Relación (Directa/Indirecta) | Influencia (Alta/Media/Baja) | Servicios relacionados                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ministerio de Educación, Deporte y Cultura, Viceministerio de Cultura y Patrimonio | Entidad Pública | Órgano Rector.                                                      | Directa                      | Alta                         | Política pública, regulaciones, evaluación del sector de cultura y patrimonio.                                             |
| Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC)                                   | Entidad Pública | Regulación, investigación y control técnico de Patrimonio cultural. | Directa                      | Alta                         | Regulaciones, control técnico, asesoramiento y ejecución de acciones para preservar y salvaguardar el patrimonio cultural. |
| Instituto de Fomento de las Artes, la Innovación y Creatividades (IFAIC)           | Entidad Pública | Investigación y fomento a las artes, innovación y creatividades.    | Media                        | Media                        | Mecanismos de fomento a la investigación                                                                                   |
| Instituto de Cine y Creación Audiovisual (ICCA)                                    | Entidad Pública | Fomento e investigación a la creación audiovisual.                  | Media                        | Media                        | Mecanismos de fomento a la creación audiovisual.                                                                           |

<sup>5</sup> Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) & Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2023). Informe sobre pobreza multidimensional en América Latina. Santiago: CEPAL. Disponible en: <https://www.cepal.org>

Ministerio de Gobierno del Ecuador. (2024). Informe sobre seguridad y violencia en Ecuador. Quito: Ministerio de Gobierno. Disponible en: <https://www.gobierno.gob.ec>

Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador. (2024). Informe sobre estado de la red vial estatal. Quito: MTOP. Disponible en: <https://www.obraspublicas.gob.ec>

Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2024). Informe sobre movilidad humana en Ecuador. Quito: OIM. Disponible en: <https://www.iom.int>

|                                                                                                                                                  |                                                    |                                                                                   |         |       |                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) y Regímenes especiales                                                                                | Gobierno                                           | Rectoría y ejecución local del Patrimonio.                                        | Directa | Alta  | Normativa Local (Ordenanzas Patrimoniales). Planes de Gestión y Manejo de Centros Históricos. Gestión y ejecución relacionada al patrimonio cultural.<br><br>Alianzas estratégicas |
| Museos, archivos, bibliotecas, hemerotecas, cinematecas, mediatecas, repositorios, centros culturales y entidades de patrimonio y memoria social | Entidad Pública                                    | Prestadores de servicios culturales y patrimoniales.                              | Media   | Media | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.<br><br>Alianzas estratégicas.                                                                                                    |
| Los teatros, salas audiovisuales, espacios de creación y centros culturales que reciban fondos públicos                                          | Entidad Pública                                    | Prestadores de servicios culturales.                                              | Directa | Media | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.<br><br>Alianzas estratégicas.                                                                                                    |
| Actores o entidades que reciben fondos públicos                                                                                                  | Entidad Pública/Persona natural o persona jurídica | Artistas y gestores culturales.                                                   | Directa | Media | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.<br><br>Alianzas estratégicas.                                                                                                    |
| Ciudadanía, poblaciones y comunidades                                                                                                            | Persona natural                                    | Población involucrada y corresponsable.<br><br>Usuarios                           | Directa | Alta  | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.                                                                                                                                  |
| Artistas, gestores, asociaciones, gremios, grupos, colectivos artísticos, culturales.                                                            | Persona natural o persona jurídica                 | Población involucrada y corresponsable.<br><br>Usuarios                           | Directa | Alta  | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales para la producción, fomento, circulación de contenidos, productos, bienes y servicios artísticos, creativos e innovadores.        |
| Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)                                                                                                          | Entidad Pública                                    | Órgano rector de finanzas públicas, regulación, seguimiento, evaluación, control. | Directa | Alta  | Presupuesto institucional, planificación financiera, acceso a eSIGEF, actualización de catálogos contables y bienes.                                                               |

|                                                                                        |                 |                                                                                                                                                            |           |       |                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subsecretaría General de Planificación de la Presidencia de la República               | Entidad Pública | Secretaría técnica del ente rector de la planificación nacional y la inversión pública.                                                                    | Directa   | Media | Políticas de planificación nacional y territorial, estratégica e inversión pública, regulación técnica. Asesoría.                  |
| Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica –CTEA (STCTEA) | Entidad Pública | Planificación e inversión para la Circunscripción Territorial Especial Amazónica –CTEA                                                                     | Directa   | Media | Planes de vida, diagnóstico territorial, articulación interinstitucional, proyectos culturales amazónicos.                         |
| Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH)                         | Entidad Pública | Rectoría y gestión de la relaciones exteriores y movilidad humana                                                                                          | Directa   | Media | Legalización de documentos, cooperación internacional, visados, apoyo a movilidad humana y relaciones culturales.                  |
| Ministerio de Trabajo (MdT)                                                            | Entidad Pública | Rectoría, regulación y control del servicio público y calidad del servicio.                                                                                | Indirecta | Alta  | Diseño organizacional, aprobación de estructuras, certificación de competencias, inspecciones laborales, asesoría LOSEP.           |
| Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)                                       | Entidad Pública | Regulación, control y ejecución de la afiliación obligatoria, prestaciones de salud, pensiones, riesgos laborales, cesantía, préstamos, auxilio funerario. | Indirecta | Alta  | Afiliación, prestaciones de salud, pensiones, riesgos laborales, cesantía, préstamos, auxilio funerario.                           |
| Servicio de Rentas Internas (SRI)                                                      | Entidad Pública | Ejecutor de la política tributaria.<br>Gestión y Recaudación de la tributación                                                                             | Indirecta | Media | Registro RUC, emisión de comprobantes electrónicos, devolución de impuestos, asesoría tributaria, servicios culturales con IVA 0%. |

|                                                                      |                                    |                                                                                    |           |       |                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Banco Central del Ecuador (BCE)                                      | Entidad Pública                    | Ejecución de pagos y transferencias.                                               | Indirecta | Media | Sistema nacional de pagos, transferencias, canje de especies monetarias, estadísticas económicas, fideicomisos, custodia de valores, Museo de la Moneda. |
| Instituciones Públicas de Educación Superior                         | Entidad Pública                    | Planificación y ejecución de la educación superior.                                | Directa   | Alta  | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.                                                                                                        |
| Embajadas y consulados                                               | Entidad Pública                    | Representación en el país de los Estados, coordinación y ejecución de cooperación. | Directa   | Alta  | Alianzas estratégicas.                                                                                                                                   |
| Instituciones Privadas de Educación Superior                         | Persona Jurídica                   | Planificación y ejecución de la educación superior.                                | Directa   | Alta  | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.                                                                                                        |
| Empresas y emprendimientos culturales                                | Persona natural o persona jurídica | Ejecución de servicios y emprendimientos culturales.                               | Directa   | Alta  | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.                                                                                                        |
| Sociedades de Gestión Colectiva                                      | Persona natural o persona jurídica | Ejecución de servicios y emprendimientos culturales.                               | Directa   | Media | Servicios artísticos, culturales y patrimoniales.                                                                                                        |
| Organismos internacionales y agencias de cooperación gubernamentales | Entidades públicas o mixtas        | Coordinación y ejecución de cooperación.                                           | Directa   | Alta  | Alianzas estratégicas.                                                                                                                                   |

*Fuente: Marco normativo e instrumentos institucionales de las entidades y actores del Sistema Nacional de Cultura y otras entidades de la Administración Pública.*

*Elaborado por: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE "Benjamín Carrión".*

### 3. Análisis FODA

El FODA es la metodología que permite sintetizar de manera precisa y estratégica el diagnóstico institucional de una entidad proveyendo una visión clara de su situación y su entorno útil. El FODA está basado en el análisis de los factores internos y externos, positivos y negativos que afectan a la entidad. Comprendiéndose como factores internos las:

- **Fortalezas:** recursos y características internas que representan ventajas de la entidad y que, por lo tanto, es fundamental aprovecharlas y potenciarlas. Estos elementos se identifican a partir de la descripción y diagnóstico institucional.
- **Oportunidades:** factores o situaciones presentes en el entorno externo de la entidad que pueden favorecer la gestión y el desarrollo de la institución, si se decide aprovecharlas. Estos elementos se identifican a partir del análisis situacional.

Mientras que los factores externos son:

- **Debilidades:** aspectos o situaciones internas de la entidad que afectan el pleno desempeño y aprovechamiento de sus recursos y potencialidades. Estos elementos se identifican a partir de la descripción y diagnóstico institucional.
- **Amenazas:** restricciones que presenta el entorno externo sobre los cuales la entidad tiene escaso o nulo control y que pueden afectar a la gestión y desarrollo institucional. Estos elementos se identifican a partir del análisis situacional.

Para el análisis FODA de la CCE, se realizaron talleres facilitados por la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional, en los que participaron los 24 Núcleos Provinciales y la Sede Nacional. El producto de este trabajo se consolidó de la siguiente manera:

#### 3.1. Fortalezas y Debilidades

Tabla 10: FODA institucional: Fortalezas y Debilidades

| FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con infraestructura patrimonial propia en la sede nacional y en sus 21 núcleos provinciales.</li> <li>Se cuenta con una amplia trayectoria institucional y reconocimiento cultural a nivel nacional</li> <li>Se cuenta con varios espacios culturales y programas formativos.</li> <li>Distintos proyectos llevados a cabo a nivel nacional que fortalecen la presencia institucional.</li> <li>A nivel nacional se cuenta con una infraestructura cultural importante que comprende aulas, oficinas, teatros, bibliotecas, museos y salas de exposición.</li> <li>Se cuenta con personal de carrera con conocimiento especializado en articulación con artistas y gestores, que trabajan con las comunidades locales.</li> <li>Se cuenta con potencial técnico para alianzas de cooperación interinstitucional con gobiernos locales, universidades, fundaciones, ministerios, empresa privada, para fortalecer la gestión cultural.</li> <li>Se cuenta con personal y proyectos enfocados en población joven con un enfoque de formación y creación artística.</li> <li>Se cuenta con la capacidad técnica para fortalecer la gestión digital y tecnológica y así ampliar el alcance institucional.</li> <li>Se dispone de trayectoria y experiencia institucional para liderar redes y alianzas del sector cultural.</li> <li>Se cuenta con infraestructura propia en (21/24) provincias que permiten brindar varios servicios y programas de formación artística.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura en malas condiciones.</li> <li>No se cuenta con el presupuesto adecuado para contratar personal especializado según las necesidades de cada territorio.</li> <li>Reducción presupuestaria constante que dificulta la distribución de recursos e infraestructura entre núcleos provinciales.</li> <li>Manuales de procesos administrativos complejos que limitan la agilidad en la gestión de proyectos.</li> <li>Falta de sistematización de la información cultural y de evaluación de impacto de los programas, poca investigación de los alcances culturales en las localidades.</li> <li>No se cuenta con innovación tecnológica en procesos de difusión y gestión cultural.</li> <li>No se cuenta con una sostenibilidad financiera de algunos programas culturales en territorio.</li> <li>No se cuenta con capacidad técnica de respuesta inmediata ante las demandas culturales emergentes.</li> <li>Dificultad para acceder a los recursos de autofinanciamiento que se incorporan a la Cuenta Única.</li> <li>Polarización política que obstaculiza la ejecución de proyectos.</li> <li>Alto riesgo de perder espacios que se utilizan en comodato.</li> <li>Falta de personal especializado y adecuado.</li> <li>Sobrecargo de funciones del personal existente.</li> <li>Escasa articulación con redes culturales a nivel nacional.</li> </ul> |



| FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con una base de artistas a nivel nacional como una herramienta para visibilizar el sector cultural.</li> <li>• Disponibilidad en generar convenios con Gobiernos Autónomos Descentralizados provinciales y cantonales que faciliten la ejecución de proyectos culturales territoriales.</li> <li>• Se cuenta con la experiencia para participar en convocatorias y programas de cooperación interinstitucional.</li> <li>• A nivel nacional se cuenta con espacios comunitarios donde se involucra a la ciudadanía en la planificación cultural de cada territorio.</li> <li>• Se dispone de colaboración externa con otras organizaciones para la preservación del patrimonio y la identidad cultural.</li> <li>• Se cuenta con una gestión descentralizada y con autonomía responsable, que fortalece la gobernanza institucional.</li> <li>• La Casa de la Cultura y sus Núcleos se han consolidado como un centro de producción de conocimiento cultural.</li> <li>• Se cuenta con repositorios, archivos filmicos, sonoros, bibliográficos y documentales al servicio de la investigación.</li> <li>• Se cuenta con lineamientos internos para la inversión en la investigación que permite la reapertura de museos con nuevos enfoques curatoriales.</li> <li>• Se cuenta con gestión innovadora para la rehabilitación de reservas técnicas y preservación patrimonial.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de actualización y modernización en procesos tecnológicos.</li> <li>• Falta de agenda cultural activa, debido al escaso alcance tecnológico que se utiliza para las convocatorias.</li> <li>• Dificultades de movilidad del personal dentro de los territorios.</li> <li>• Falta de actualización de las bases en la documentación de la memoria social y cultural.</li> <li>• Falta de normativa legal y técnica que permita el retorno de ingresos de los ingresos de autogestión.</li> <li>• Dependencia del financiamiento estatal, limitando la sostenibilidad de programas de circulación cultural.</li> <li>• Ausencia de sistemas de seguridad y prevención de riesgos como, seguro de incendios y señaléticas.</li> <li>• Ausencia de un plan de riesgo institucional que oriente la toma de decisiones ante contingencias.</li> <li>• Falta de respaldos digitales a nivel institucional, así como sistemas integrados de gestión documental.</li> <li>• Falta de manual de puestos, el actual se considera un insumo desactualizado a la realidad institucional.</li> <li>• Falta de un sistema integral de gestión del clima organizacional.</li> <li>• Falta de fortalecimiento técnico y operativo en los núcleos provinciales para la gestión descentralizada.</li> </ul> |

| FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | DEBILIDADES |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con gestión innovadora para la rehabilitación de reservas técnicas y preservación patrimonial.</li> <li>• La Casa de la Cultura y sus sedes cuentan con acceso garantizado a la memoria histórica como parte de los derechos culturales ciudadanos.</li> <li>• La gestión reconoce la pertinencia territorial y enfoque de igualdad e interculturalidad.</li> <li>• Se cuenta con articulación constante entre la sede nacional y los núcleos provinciales.</li> <li>• Se cuenta con sistemas de gestión modernos implementados como lo es: SICCE, KOHA, DISPACE, que optimizan la administración documental y técnica.</li> <li>• Se cuenta con asesoría jurídica especializada en temas culturales e institucionales que permiten llevar procesos claros y de gran valor agregado.</li> </ul> |             |

*Fuente: Sistematización de la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de los talleres llevados a cabo 25 y 26 de septiembre de 2025*

*Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE*

### 3.2. Oportunidades y Amenazas

Tabla 11: FODA institucional: Oportunidades y Amenazas

| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | AMENAZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidades de fortalecer alianzas estratégicas con instituciones públicas privadas y académicas para ampliar la circulación de bienes y servicios culturales.</li> <li>• Ampliación de redes y espacios de colaboración más allá del sistema nacional de cultura, permitiendo una proyección institucional diversificada.</li> <li>• Incremento de convenios nacionales e internacionales que potencien la cooperación técnica, artística y cultural.</li> <li>• Posibilidad de acceder a los fondos y programas internacionales orientados a la memoria, patrimonio e innovación cultural.</li> <li>• Revalorización de la Casa de la Cultura Ecuatoriana como espacio emblemático con alcance nacional e internacional.</li> <li>• Se cuenta con una amplia inserción de artistas locales en circuitos nacionales, ampliando la visibilidad del arte ecuatoriano.</li> <li>• Posibilidades de crear programas de circulación cultural hacia la comercialización responsable de bienes y servicios culturales.</li> <li>• Se cuenta con programas y proyectos que se enfocan en la constante formación y fortalecimiento de capacidades de la ciudadanía en temas culturales.</li> <li>• Integración de la Casa de la Cultura Ecuatoriana en agendas nacionales de políticas culturales e innovación artística.</li> <li>• Se cuenta con impulso de economías culturales alternativas, como las solidarias sostenibles, comunitarias y asociativas.</li> <li>• La Casa de la Cultura y sus núcleos provinciales cuentan con tejido social y simbólico.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La percepción social hacia el sector cultural no lo posiciona como prioritaria, esto genera un impacto negativo en la inversión, pública y privada, así como la participación de la ciudadanía.</li> <li>• La polarización política afecta la continuidad y articulación de diversos proyectos culturales.</li> <li>• La ciudadanía no se siente identificada con las acciones culturales.</li> <li>• La ausencia de políticas culturales actualizadas por parte del gobierno central no permite el crecimiento cultural a nivel local.</li> <li>• El retraso de los pagos y gestión presupuestaria a nivel del gobierno central dificultan la contratación de proveedores.</li> <li>• Falta de líneas técnicas claras para concursar a fondos nacionales.</li> <li>• La falta de mantenimiento adecuado no permite desarrollar eventos a gran escala y de calidad.</li> <li>• Falta de accesibilidad y de protocolos adecuados para personas con discapacidad.</li> <li>• Los equipos tecnológicos en su gran mayoría están obsoletos o no cuentan con un plan de mantenimiento.</li> <li>• Dificultades para que las comunidades diversas puedan participar en actividades y procesos de memoria cultural.</li> <li>• Los aportes económicos del Estado sin retorno directo a la Casa de la Cultura limitan la autonomía financiera.</li> <li>• Existen varias restricciones presupuestarias que frenan la ejecución o sostenibilidad de los proyectos.</li> </ul> |

*Fuente: Sistematización de la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de los talleres llevados a cabo 25 y 26 de septiembre de 2025*

*Elaboración: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE*

#### 4. Elementos Orientadores

Los elementos orientadores que constan en este apartado, se han recogido del Estatuto Orgánico por Procesos aprobado en el año 2018 y en vigencia, debido a que como parte del proceso de Reforma Institucional llevado hasta el momento se han actualizado la matriz de competencias y cadena de valor, instrumentos iniciales de gestión institucional de la reforma. Sin embargo, restan por elaborar algunos más, entre ellos el “nuevo” Estatuto Orgánico por Procesos, instrumento en el que constarán los elementos orientadores.

##### 4.1. Visión

Ser la Institución referente de la creación artística, difusora de las manifestaciones pluriculturales, de la memoria social, del pensamiento crítico que con autonomía y fortalecida por el compromiso de sus miembros y gestores, promueve el ejercicio de los derechos culturales de la ciudadanía.

##### 4.2. Misión

La Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” es el espacio democrático inclusivo donde se promueve y difunde las artes, las letras, el pensamiento nacional e internacional, el patrimonio y otras manifestaciones culturales, mediante la gestión de bienes, productos y servicios culturales de calidad, para el disfrute, enriquecimiento y realización espiritual de la sociedad ecuatoriana.

##### 4.3. Valores

- Honestidad. - El personal de la Casa de la Cultura Ecuatoriana trabaja siempre en base a la verdad y la justicia.
- Solidaridad. - El apoyo mutuo entre actores y gestores culturales para superación y desarrollo de cada uno.
- Responsabilidad. - Tener siempre presente que nuestras acciones deben estar orientadas al cumplimiento de la misión y visión institucional.
- Equidad. - Cualidad de dar a cada cual lo que le corresponde.
- Respeto y tolerancia. - Capacidad de reconocer el derecho ajeno. Consideración, atención o deferencia, que se deben a las otras personas. La tolerancia se basa en el respeto hacia lo otro o lo que es diferente de lo propio.
- Diálogo social. - Capacidad de participación para el logro de ciertos objetivos; comprende un intercambio de informaciones acerca de las visiones, aspiraciones y proposiciones de los participantes.
- Fraternidad, solidaridad y cohesión social. - Conjunto de conductas y de vínculos de afinidad y solidaridad entre personas o comunidades, que tengan como propósito la reducción de las inequidades sociales, económicas, culturales, étnicas, etc.

## 5. Elementos estratégicos

### 5.1. Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

Para el Plan Estratégico Institucional de la CCE 2025-2029 se han establecido seis Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), orientados a fortalecer la gestión cultural, artística y patrimonial de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión (CCE), mismos que están sustentados en los nuevos instrumentos técnicos aprobados.

Estos objetivos buscan fomentar la producción, promoción y preservación de los bienes y servicios culturales, potenciar la salvaguarda del patrimonio cultural, ampliar el acceso equitativo de la ciudadanía a los servicios públicos culturales, promover la diversidad e interculturalidad y fortalecer la institucionalidad.

De esta manera, los OEI constituyen el eje articulador de la planificación estratégica institucional, orientando las acciones hacia una gestión cultural inclusiva que contribuya al ejercicio pleno de los derechos culturales de la población.

Los Objetivos Estratégicos Institucionales para el período 2025–2029 son los siguientes:

- OEI 1: Incrementar la producción, circulación, promoción y preservación de bienes y servicios culturales con orientación equitativa y sostenible de las propuestas artísticas y culturales.
- OEI 2: Incrementar los procesos técnicos y de educación vinculados a la activación de la memoria social y salvaguarda del patrimonio cultural tangible e intangible a nivel nacional e internacional, con orientación a la educación no formal.
- OEI 3: Incrementar estrategias y mecanismos que promuevan el acceso al Sistema Integrado de Servicios Públicos Culturales (SISPC) a nivel nacional con un enfoque de derechos culturales.
- OEI 4: Incrementar las prácticas culturales de las comunidades diversas, pueblos y nacionalidades con orientación intercultural de reconocimiento a la diversidad.
- OEI 5: Fortalecer las capacidades institucionales.

Los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión (CCE) se encuentran articulados con los Objetivos Nacionales de Desarrollo (OND) establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2029 “Ecuador No Se Detiene”. Esta articulación garantiza que la gestión institucional de la CCE contribuya de forma efectiva al cumplimiento de las políticas públicas culturales del Estado ecuatoriano.

*Tabla 12: Articulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales OEI de la CCE con los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo*

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES                                                                                                                                                                                                          | PLAN NACIONAL DE DESARROLLO                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                       | AGENDA 2030                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                 | OBJETIVO DEL PND                                                                                                                                                   | POLÍTICA DEL PND                                                                                                                                                                          | META PND                                                                                                                                                              | META ODS                                                                                                                                                                      |
| OEI 1: Incrementar la producción, circulación, promoción y preservación de bienes y servicios culturales con orientación equitativa y sostenible de las propuestas artísticas y culturales.                                                     |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                               |
| OEI 2: Incrementar los procesos técnicos y de educación vinculados a la activación de la memoria social y salvaguarda del patrimonio cultural tangible e intangible a nivel nacional e internacional, con orientación a la educación no formal. | Potenciar las capacidades de la ciudadanía con acceso universal a una educación inclusiva de calidad, acceso a espacios de intercambio cultural y una vida activa. | Fomentar la conservación, salvaguarda y promoción del patrimonio material e inmaterial del país, la creación artística, la producción cultural y el impulso de las industrias culturales. | Incrementar el número de obras, proyectos y producciones artísticas y culturales, financiados con fondos de fomento no reembolsables de 289 en el 2023 a 570 al 2029. | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |
| OEI 3: Incrementar estrategias y mecanismos que promuevan el acceso al Sistema Integrado de Servicios Públicos Culturales (SISPC) a nivel nacional con un enfoque de derechos culturales.                                                       |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                               |
| OEI 4: Incrementar las prácticas culturales de las comunidades diversas, pueblos y nacionalidades con orientación intercultural de reconocimiento a la diversidad.                                                                              |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                               |
| OEI: 5 Fortalecer las capacidades institucionales.                                                                                                                                                                                              | Fortalecer la institucionalidad pública de forma eficiente, transparente y participativa.                                                                          | Consolidar la gobernabilidad democrática y la cohesión territorial, con la provisión de servicios públicos de calidad y la gestión pública articulada en el territorio.                   | Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,35 en el 2024 a 6,67 al 2029                                              | Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas                                                                                           |

*Fuente: Talleres de diagnóstico institucional, PND 2025-2029.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica.*

## 5.2. Estrategias institucionales

Las estrategias institucionales propuestas están relacionadas con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) entre 2025 y 2029. Las estrategias institucionales se pueden entender como las acciones a largo plazo que guían la gestión de una organización para alcanzar sus objetivos. Para la determinación de las estrategias se realizó un análisis del contexto interno y externo para identificar los retos y oportunidades que se plantean en un plan estratégico institucional.



*Tabla 13: Estrategias según Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)*

| OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                                                                                                                                                                                            | ESTRATEGIAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OEI 1: Incrementar la producción, circulación, promoción y preservación de bienes y servicios culturales con orientación equitativa y sostenible de las propuestas artísticas y culturales.                                                     | Programa permanente de espacios culturales cogestionados y de libre expresión<br>Fortalecimiento del ecosistema cultural a través de la generación de condiciones adecuadas para la creación, producción, circulación y acceso a los bienes y servicios culturales                                                                                                                                                                                                                           |
| OEI 2: Incrementar los procesos técnicos y de educación vinculados a la activación de la memoria social y salvaguarda del patrimonio cultural tangible e intangible a nivel nacional e internacional, con orientación a la educación no formal. | Impulsar la consolidación de la Cinemateca como un espacio de preservación y circulación de la memoria social.<br>Fortalecimiento de las acciones vinculadas a la producción, promoción y circulación del libro<br>Promoción de la lectura y la transmisión de saberes                                                                                                                                                                                                                       |
| OEI 3: Incrementar estrategias y mecanismos que promuevan el acceso al Sistema Integrado de Servicios Públicos Culturales (SISPC) a nivel nacional con un enfoque de derechos culturales.                                                       | Articulación y fortalecimiento de los servicios públicos culturales integrales a través de la institucionalización de las redes de la Casa de la Cultura "Benjamín Carrión"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| OEI 4: Incrementar las prácticas culturales de las comunidades diversas, pueblos y nacionalidades con orientación intercultural de reconocimiento a la diversidad.                                                                              | Cartografía nacional de colectivos culturales y artísticos<br>Fomento a iniciativas culturales con base organizativa y comunitaria<br>Experimentación y circulación de prácticas artísticas contemporáneas<br>Incidencia en transformación, ejecución del marco normativo y legal vinculado a la cultura<br>Construcción de herramientas digitales al servicio de la ciudadanía<br>Elaboración de proyectos institucionales para el fortalecimiento de la infraestructura cultural de la CCE |
| OEI: 5 Fortalecer las capacidades institucionales.                                                                                                                                                                                              | Establecer un plan y cronograma de actores y convocatoria a nivel nacional e internacional que se socializará de manera anual entre las Direcciones de la Sede Nacional y los 24 Núcleos Provinciales<br><br>Realizar un programa de capacitaciones desde la Sede Nacional enfocado a fortalecer las capacidades de los núcleos provinciales para la postulación de proyectos                                                                                                                |

*Fuente: Información relevada para la construcción de PEI proveniente de la Sede Nacional y los Núcleos Provinciales de la CCE.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica.*

### 5.3. Indicadores y metas

#### 5.3.1 Información general

Se han definido seis indicadores estratégicos que buscan recoger información estratégica para la institución, estos a su vez permitirán realizar el seguimiento, la evaluación y la medición del cumplimiento de las metas institucionales planteadas para el periodo 2025-2029.

Estos indicadores constituyen herramientas fundamentales para monitorear el progreso de las acciones planificadas. Por esta razón, se definió una metodología participativa en torno al levantamiento de información, esto implicó el trabajo con cada uno de los 24 núcleos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión". A continuación, se describirán los mismos:

### 5.3.2 Indicadores y metas

*Tabla 14: Estrategias según Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)*

| NRO. | OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL | INDICADOR                                                                                                                                                                                                                     |
|------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | OE1                                | Número de propuestas artísticas y culturales fomentadas desde la Casa de la Cultura Ecuatoriana a nivel nacional.                                                                                                             |
| 2    | OE1                                | Número de propuestas artísticas y culturales que postulen a convocatorias y concursos públicos generados desde la Casa de la Cultura Ecuatoriana a nivel nacional.                                                            |
| 3    | OE1                                | Número de propuestas artísticas y culturales que accedieron a bienes y servicios brindados por la Casa de la Cultura Ecuatoriana a través de convocatorias y concursos públicos.                                              |
| 4    | OE2                                | Número de bienes culturales y patrimoniales registrados, inventariados y catalogados.                                                                                                                                         |
| 5    | OE2                                | Porcentaje de bienes culturales y patrimoniales digitalizados y cargados al repositorio digital.                                                                                                                              |
| 6    | OE2                                | Número de bienes culturales y patrimoniales conservados                                                                                                                                                                       |
| 7    | OE2                                | Número de participantes vinculados a procesos de educación no formal.                                                                                                                                                         |
| 8    | OE2                                | Número de actividades culturales dirigidas a la ciudadanía relacionadas con la activación de la memoria social.                                                                                                               |
| 9    | OE2                                | Número de reservas técnicas de bienes culturales y patrimoniales implementadas.                                                                                                                                               |
| 10   | OE2                                | Número de exposiciones permanentes y temporales abiertas a la ciudadanía.                                                                                                                                                     |
| 11   | OE3                                | Número de usuarios que accedieron al sistema de servicios públicos culturales.                                                                                                                                                |
| 12   | OE3                                | Número de usuarios que accedieron al sistema de servicios públicos culturales mediante las plataformas virtuales.                                                                                                             |
| 13   | OE3                                | Número de actividades artísticas y culturales que forman parte de la agenda cultural nacional de programación mensual.                                                                                                        |
| 14   | OE3                                | Número de asistentes a eventos artísticos y culturales realizados en los espacios de la CCE a nivel nacional.                                                                                                                 |
| 15   | OE3                                | Porcentaje de ciudadanía satisfecha con los servicios públicos culturales prestados por la CCE.                                                                                                                               |
| 16   | OE4                                | Número de actividades, eventos artísticos y culturales que contribuyan al diálogo intercultural y diverso                                                                                                                     |
| 17   | OE4                                | Número de asistentes a actividades que contribuyan al diálogo intercultural, intergeneracional y diverso.                                                                                                                     |
| 18   | OE4                                | Número de artistas, trabajadores y gestores culturales de comunidades diversas, pueblos y nacionalidades que participen en convocatorias, concursos y otros mecanismos públicos para acceder a bienes y servicios culturales. |
| 19   | OE5                                | Número de capacitaciones realizadas a nivel nacional a los servidores y trabajadores de la CCE                                                                                                                                |

|    |     |                                                                                                                            |
|----|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 20 | OE5 | Número de capacitaciones realizadas desde la sede nacional en articulación con los núcleos provinciales                    |
| 21 | OE5 | Número de estrategias de mejoramiento para el acceso de los servicios que presta la CCE                                    |
| 22 | OE5 | Número de herramientas digitales diseñadas e implementadas para mejora de la gestión interna                               |
| 23 | OE5 | Número de herramientas de reforma institucional validadas por el ente rector                                               |
| 24 | OE5 | Porcentaje de la implementación de la reforma institucional                                                                |
| 25 | OE5 | Número de instrumentos técnicos diseñados e implementados para optimizar la gestión interna                                |
| 26 | OE5 | Número de actividades de readecuación y mejoramiento de espacios e infraestructuras administrativas y culturales de la CCE |
| 27 | OE5 | Número de mecanismos legales vigentes para la cooperación y asistencia técnica                                             |
| 28 | OE5 | Número de aplicaciones a mecanismos de cooperación interinstitucional                                                      |

*Fuente: Talleres de diagnóstico.  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.*

### 5.3.3. Alineación de la meta con los indicadores

A continuación, se presenta el cumplimiento del meta desagregado por indicador y año:  
OEI 1: Incrementar la producción, circulación, promoción y preservación de bienes y servicios culturales con orientación equitativa y sostenible de las propuestas artísticas y culturales.

*Tabla 15: Metas Cuatrianuales por indicador -OE1*

| Indicador                                                                                                                                                                        | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | Total |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Número de propuestas artísticas y culturales fomentadas desde la Casa de la Cultura Ecuatoriana a nivel nacional.                                                                | 1.470 | 1.583 | 1.704 | 1.824 | 6.581 |
| Número de propuestas artísticas y culturales que postulen a convocatorias y concursos públicos generados desde la Casa de la Cultura Ecuatoriana a nivel nacional.               | 941   | 908   | 947   | 928   | 3.724 |
| Número de propuestas artísticas y culturales que accedieron a bienes y servicios brindados por la Casa de la Cultura Ecuatoriana a través de convocatorias y concursos públicos. | 426   | 399   | 411   | 417   | 1.653 |

*Fuente: Talleres de diagnóstico.  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.*

OEI 2: Incrementar los procesos técnicos y de educación vinculados a la activación de la memoria social y salvaguarda del patrimonio cultural tangible e intangible a nivel nacional e internacional, con orientación a la educación no formal.

*Tabla 16: Metas cuatrianuales por indicador -OE2*

| Indicador                                                                                                       | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | Total  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Número de bienes culturales y patrimoniales registrados, inventariados y catalogados.                           | 350   | 375   | 400   | 400   | 1.325  |
| Porcentaje de bienes culturales y patrimoniales digitalizados y cargados al repositorio digital.                | 25%   | 25%   | 25%   | 25%   | 100%   |
| Número de bienes culturales y patrimoniales conservados                                                         | 80    | 80    | 70    | 50    | 280    |
| Número de participantes vinculados a procesos de educación no formal.                                           | 5.583 | 5.940 | 6.144 | 6.334 | 24.001 |
| Número de actividades culturales dirigidas a la ciudadanía relacionadas con la activación de la memoria social. | 414   | 450   | 469   | 493   | 1.826  |
| Número de reservas técnicas de bienes culturales y patrimoniales implementadas.                                 | 2     | 2     | 1     | 1     | 6      |
| Número de exposiciones permanentes y temporales abiertas a la ciudadanía.                                       | 120   | 119   | 110   | 134   | 483    |

*Fuente: Talleres de diagnóstico.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.*

OEI 3: Incrementar estrategias y mecanismos que promuevan el acceso al Sistema Integrado de Servicios Públicos Culturales (SISPC) a nivel nacional con un enfoque de derechos culturales.

*Tabla 17: Metas cuatrianuales por indicador -OE3*

| Indicador                                                                                                              | 2026    | 2027    | 2028    | 2029      | Total     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| Número de usuarios que accedieron al sistema de servicios públicos culturales.                                         | 354.433 | 377.094 | 383.158 | 423.157   | 1'537.842 |
| Número de usuarios que accedieron al sistema de servicios públicos culturales mediante las plataformas virtuales.      | 500.000 | 650.000 | 900.000 | 1'200.000 | 3'250.000 |
| Número de actividades artísticas y culturales que forman parte de la agenda cultural nacional de programación mensual. | 4.073   | 2.787   | 3.017   | 3.301     | 13.178    |
| Número de asistentes a eventos artísticos y culturales realizados en los espacios de la CCE a nivel nacional.          | 462.632 | 491.734 | 696.493 | 810.170   | 2'461.029 |
| Porcentaje de ciudadanía satisfecha con los servicios públicos culturales prestados por la CCE.                        | 90%     | 90%     | 90%     | 90%       | 90%       |

*Fuente: Talleres de diagnóstico.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.*

**OEI 4: Incrementar las prácticas culturales de las comunidades diversas, pueblos y nacionalidades con orientación intercultural de reconocimiento a la diversidad**

*Tabla 18: Metas cuatrianuales por indicador -OE4*

| Indicador                                                                                                                                                                                                                     | 2026    | 2027    | 2028    | 2029    | Total   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Número de actividades, eventos artísticos y culturales que contribuyan al diálogo intercultural y diverso                                                                                                                     | 570     | 603     | 653     | 701     | 2.527   |
| Número de asistentes a actividades que contribuyan al diálogo intercultural, intergeneracional y diverso.                                                                                                                     | 216.170 | 212.073 | 223.421 | 235.715 | 887.379 |
| Número de artistas, trabajadores y gestores culturales de comunidades diversas, pueblos y nacionalidades que participen en convocatorias, concursos y otros mecanismos públicos para acceder a bienes y servicios culturales. | 2.549   | 2.667   | 2.792   | 2.923   | 10.931  |

*Fuente: Talleres de diagnóstico.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.*

**OEI: 5 Fortalecer las capacidades institucionales.**

*Tabla 19: Metas cuatrianuales por indicador -OE5*

| Indicador                                                                                                                  | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | Total |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|-------|
| Número de capacitaciones realizadas a nivel nacional a los servidores y trabajadores de la CCE.                            | 91   | 90   | 100  | 112  | 393   |
| Número de capacitaciones realizadas desde la sede nacional en articulación con los núcleos provinciales                    | 25   | 25   | 25   | 26   | 101   |
| Número de estrategias de mejoramiento para el acceso de los servicios que presta la CCE                                    | 44   | 38   | 41   | 46   | 169   |
| Número de herramientas digitales diseñadas e implementadas para mejora de la gestión interna                               | 36   | 36   | 38   | 42   | 152   |
| Número de herramientas de reforma institucional validadas por el ente rector                                               | 4    | 1    |      |      | 5     |
| Porcentaje de la implementación de la reforma institucional                                                                |      | 20%  | 40%  | 40%  | 100%  |
| Número de instrumentos técnicos diseñados e implementados para optimizar la gestión interna                                | 31   | 33   | 35   | 39   | 138   |
| Número de actividades de readecuación y mejoramiento de espacios e infraestructuras administrativas y culturales de la CCE | 28   | 33   | 31   | 31   | 123   |
| Número de mecanismos legales vigentes para la cooperación y asistencia técnica                                             | 38   | 37   | 38   | 39   | 152   |
| Número de aplicaciones a mecanismos de cooperación interinstitucional                                                      | 37   | 38   | 37   | 37   | 149   |

*Fuente: Talleres de diagnóstico.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.*



#### 5.4. Identificación de programas presupuestarios institucionales

Los programas presupuestarios institucionales son una herramienta de gestión pública que organiza y planifica el gasto de manera que se orienta a la provisión de bienes y servicios para la ciudadanía. Los programas pueden entenderse como categorías presupuestarias que alinean las acciones de la CCE con los objetivos y metas de las políticas públicas. Su finalidad es permitir la organización eficiente de los recursos financieros para lograr resultados concretos, de esta manera la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” ha identificado los siguientes programas presupuestarios de acuerdo al sistema e SIGEF:

*Tabla 21: Programas y proyectos institucionales por OEI*

| Objetivo Estratégico Institucional                                                                                                                                                                                                              | Código del Programa | Programa presupuestario                                                                      | CUP Proyecto  | Proyecto | Meta PND                                                                                                                                                              | Meta ODS                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OEI 1: Incrementar la producción, circulación, promoción y preservación de bienes y servicios culturales con orientación equitativa y sostenible de las propuestas artísticas y culturales.                                                     | 79                  | Fomento Desarrollo Difusión Cultural Conservación y Preservación de los Bienes Patrimoniales | Sin Proyectos | N/A      | Incrementar el número de obras, proyectos y producciones artísticas y culturales, financiados con fondos de fomento no reembolsables de 289 en el 2023 a 570 al 2029. | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |
| OEI 2: Incrementar los procesos técnicos y de educación vinculados a la activación de la memoria social y salvaguarda del patrimonio cultural tangible e intangible a nivel nacional e internacional, con orientación a la educación no formal. | 79                  | Fomento Desarrollo Difusión Cultural Conservación y Preservación de los Bienes Patrimoniales | Sin Proyectos | N/A      | Incrementar el número de obras, proyectos y producciones artísticas y culturales, financiados con fondos de fomento no reembolsables de 289 en el 2023 a 570 al 2029. | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |
| OEI 3: Incrementar estrategias y mecanismos que promuevan el acceso al Sistema Integrado de Servicios Públicos Culturales (SISPC) a nivel nacional con un enfoque de derechos culturales.                                                       | 79                  | Fomento Desarrollo Difusión Cultural Conservación y Preservación de los Bienes Patrimoniales | Sin Proyectos | N/A      | Incrementar el número de obras, proyectos y producciones artísticas y culturales, financiados con fondos de fomento no reembolsables de 289 en el 2023 a 570 al 2029. | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |
| OEI 4: Incrementar las prácticas culturales de las comunidades diversas, pueblos y nacionalidades con orientación intercultural de reconocimiento a la diversidad.                                                                              | 79                  | Fomento Desarrollo Difusión Cultural Conservación y Preservación de los Bienes Patrimoniales | Sin Proyectos | N/A      | Incrementar el número de obras, proyectos y producciones artísticas y culturales, financiados con fondos de fomento no reembolsables de 289 en el 2023 a 570 al 2029. | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |
| OEI 5: Fortalecer las capacidades institucionales                                                                                                                                                                                               | 1                   | Administración Central                                                                       | Sin Proyectos | N/A      | Incrementar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos en general de 6,35 en el 2024 a 6,67 al 2029                                              | Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas                                                                                           |

Fuente: Sistema e SIGEF  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.



## 5.5. Programación plurianual y anual del presupuesto

Al momento de construir el Plan Estratégico Institucional (PEI), uno de los principales elementos a ser abordados tiene que ver con la disponibilidad de asignación presupuestaria por parte del Gobierno Central. En este sentido, es necesario entender que dicho presupuesto puede destinarse para gasto de inversión o gasto corriente.

El gasto de inversión tiene que ver con los fondos destinados al incremento del patrimonio estatal y la mejora de la calidad de vida, a través de proyectos de inversión o a través de la adquisición de bienes y servicios. Mientras que el gasto corriente considera las erogaciones continuas y necesarias para el funcionamiento de las instituciones públicas, como salarios, bienes y servicios, entre otros.

Tomando en cuenta lo antes mencionado desde la CCE se ha definido la construcción de los siguientes escenarios presupuestarios:

**Sin variación presupuestaria durante el periodo 2025-2029:** este escenario se sustenta en el supuesto de que el presupuesto asignado a la CCE no sufra de ningún tipo de variación durante los cuatro años que comprenden el periodo del Plan Estratégico Institucional.

*Tabla 22: Presupuesto Escenario 1*

| PRESUPUESTO                       | AÑO 1            | AÑO 2<br>(Valor<br>referencial) | AÑO 3<br>(Valor<br>referencial) | AÑO 4<br>(Valor<br>referencial) |
|-----------------------------------|------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Presupuesto de gasto de inversión | -                | -                               | -                               | -                               |
| Presupuesto de gasto corriente    | \$ 11.520.740,65 | \$ 11.520.740,65                | \$ 11.520.740,65                | \$ 11.520.740,65                |
| Presupuesto Institucional total   | \$ 11.520.740,65 | \$ 11.520.740,65                | \$ 11.520.740,65                | \$ 11.520.740,65                |

*Fuente: Sistema e SIGEF y proyecciones.*

*Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.*

**b. Incremento presupuestario anual (Inversión y Corriente):** el escenario positivo se enmarca en la asignación de presupuesto de inversión, vinculado a las distintas propuestas elaboradas por parte de los núcleos provinciales o la Sede Nacional, para la realización de proyectos de esta índole.

El incremento presupuestario se ve reflejado de igual manera en el presupuesto de gasto corriente, el mismo que cuenta con una tasa porcentual del 5% anual justificado entre otras cosas a la inflación anual esperada.

Tabla 23: Presupuesto Escenario 1

| PRESUPUESTO                       | AÑO 1            | AÑO 2<br>(Valor referencial) | AÑO 3<br>(Valor referencial) | AÑO 4<br>(Valor referencial) |
|-----------------------------------|------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Presupuesto de gasto de inversión | -                | \$ 1 000 000 00              | \$ 1 000 000 00              | \$ 1 000 000 00              |
| Presupuesto de gasto corriente    | \$ 11.520.740,65 | \$ 12.096.777,68             | \$ 12 701 616 57             | \$ 13 336 697 39             |
| Presupuesto Institucional total   | \$ 11.520.740,65 | \$ 13 096 777 68             | \$ 13 701 616 57             | \$ 14 336 697 39             |

Fuente: Sistema e SIGEF y proyecciones.  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.

## 6. Articulación de los elementos estratégicos institucionales

En cuanto a la articulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) del PEI 2025-2029 de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, se ha identificado una alineación relevante con los siguientes ODS:

ODS 8, en específico el numeral 8.1 que propone que “De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

ODS 16, en específico el numeral 16.6 que propone “Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas”.

Tabla 24: Articulación de los objetivos del PEI con los ODS

| PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2025-2029 |          | PEI 2026-2029                          | ODS-AGENDA 2030 | DESCRIPCIÓN                             | ODS AGENDA 2030 | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------|----------|----------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OBJETIVO                              | POLÍTICA | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES |                 |                                         | Específico      |                                                                                                                                                                               |
| Objetivo 2                            | 2.6      | OE1                                    | 8               | Trabajo decente y crecimiento económico | 8.1             | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |

|            |     |     |    |                                         |      |                                                                                                                                                                               |
|------------|-----|-----|----|-----------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo 2 | 2.6 | OE2 | 8  | Trabajo decente y crecimiento económico | 8.1  | elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales                 |
| Objetivo 2 | 2.6 | OE3 | 8  | Trabajo decente y crecimiento económico | 8.1  | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |
| Objetivo 2 | 2.6 | OE4 | 8  | Trabajo decente y crecimiento económico | 8.1  | De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales |
| Objetivo 8 | 8.2 | OE5 | 16 | Paz, justicia e instituciones sólidas   | 16.6 | Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas                                                                                           |

Fuente: PEI 2025-2029 de la Casa de la Cultura Ecuatoriana "Benjamín Carrión", Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029, ODS Agenda 2030.

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.

## 7. Gestión para la implementación del plan institucional

La gestión para la implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) constituye el eje operativo que transforma la planificación en resultados concretos. Este apartado define el marco de acción, los mecanismos de articulación, los instrumentos de gestión y los responsables que garantizarán la ejecución de la estrategia institucional. No basta con formular objetivos y acciones estratégicas, puesto que es indispensable asegurar su operativización mediante procesos claros, recursos adecuados y un sistema robusto de seguimiento y evaluación.

La Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE), en cumplimiento de la Ley Orgánica de Cultura y en articulación con el Sistema Nacional de Planificación Participativa, implementará un modelo de gestión que articule la autonomía institucional y diversidad territorial con mecanismos de coordinación nacional, asegurando eficiencia, transparencia y participación.

### 7.1. Articulación con la Planificación Operativa

La articulación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y la Planificación Operativa Anual (POA) constituye el mecanismo fundamental que traduce la estrategia institucional en acciones concretas y medibles, logrando que los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) se transformen en acciones estratégicas y actividades concretas con recursos asignados, metas e indicadores verificables.

De esta manera, cada período fiscal se alinearán los recursos disponibles con las prioridades de los Núcleos Provinciales y la Sede Nacional garantizando eficiencia, equidad y sostenibilidad en la gestión pública cultural.

El proceso de articulación entre el PEI y el POA institucional se desarrollará tomando en consideración los siguientes aspectos:

**Planificación participativa:** la construcción de los POAs provinciales y de la Sede se realizará con la participación del equipo técnico y directivos de la Sede Nacional y los Núcleos Provinciales, siendo la encargada de este proceso la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica conforme lo establecido en el Estatuto Orgánico de Procesos de la CCE.

**Coherencia programática:** las actividades registradas en el POA deberán reflejar de forma directa los objetivos, estrategias - metas del PEI.

**Orientación a resultados:** Cada actividad operativa deberá contar con indicadores de resultado, metas verificables, y plazos definidos para su ejecución.

**Evaluación por desempeño:** la ejecución del POA será evaluada mensualmente en función de la ejecución presupuestaria y cumplimiento de metas, lo que permitirá realizar.

**Retroalimentación:** los resultados obtenidos durante la ejecución anual retroalimentarán el proceso de planificación estratégica, permitiendo ajustes, aprendizaje organizacional y mejora continua.

El POA institucional constará de los siguientes bloques que permitirá realizar el seguimiento al cumplimiento de los OEI:

Tabla 25: Formato POA institucional

|                                                      |                                          |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 1.-ALINEACION A LA PLANIFICACIÓN                     | OBJETIVO PLAN NACIONAL DE DESARROLLO     |
|                                                      | POLÍTICA DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO |
|                                                      | META DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO     |
|                                                      | OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL       |
|                                                      | INDICADOR ESTRATEGICO                    |
| 2.- REQUERIMIENTOS, ACTIVIDADES, INDICADORES Y METAS | ACTIVIDAD                                |
|                                                      | REQUERIMIENTO                            |
|                                                      | NOMBRE DEL INDICADOR Y METAS             |
| 3.- PROGRAMACION MENSUAL DE LA META                  | ENERO A DICIEMBRE                        |
| 4.- INFORMACION PRESUPUESTARIA                       | FUENTE                                   |
|                                                      | PROGRAMA                                 |
|                                                      | ITEM PRESUPUESTARIO                      |
|                                                      | DESCRIPCION ITEM                         |
| 5.-PROGRAMACION FINANCIERA                           | ENERO A DICIEMBRE                        |

Fuente: Talleres de diagnóstico.

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico

La implementación del PEI se sustenta en una serie de instrumentos técnicos que garantizan la coherencia entre la planificación, el presupuesto y la contratación pública:

Planificación Operativa Anual (POA): Instrumento que define las actividades, responsables, metas e indicadores de cada ejercicio fiscal.

Certificaciones POA y presupuestarias: Documentos que garantizan la disponibilidad financiera para la ejecución de actividades y proyectos.

Plan Anual de Contratación (PAC): Herramienta que planifica los procesos de adquisición de bienes y servicios necesarios para cumplir los objetivos del POA.

Presupuesto plurianual y anual: Establece la programación financiera del mediano plazo (2025–2029) y su desagregación anual (Cédulas presupuestarias).

## 7.2. Metodología de articulación:

La metodología de articulación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y la Planificación Operativa Anual (POA) de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” busca asegurar que las acciones estratégicas definidas para el 2025–2029 se traduzcan en actividades operativas anuales, plenamente alineadas con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) y con los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) “Ecuador No Se Detiene” y de la Agenda 2030.

Este proceso metodológico permite pasar de la planificación estratégica a la acción operativa, garantizando que la Sede Nacional, así como sus Núcleos Provinciales contribuyan directamente a los resultados planificados.

A continuación, se detalla la alineación de los OEI, indicadores del PEI de la CCE con el PND y la Agenda 2030:

Tabla 26: Alineación de OEI e Indicadores con instrumentos de planificación

| PEI CCE 2026-2029 |              | PLAN NACIONAL DE DESARROLLO<br>2025-2029 |          | AGENDA 2030 |      |
|-------------------|--------------|------------------------------------------|----------|-------------|------|
| OBJETIVO          | INDICADOR    | OBJETIVO                                 | POLÍTICA | OBJETIVO    | META |
| OE1               | Indicador 1  | 2                                        | 2.6      | 8           | 8.1  |
|                   | Indicador 2  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 3  |                                          |          |             |      |
| OE2               | Indicador 1  | 2                                        | 2.7      | 8           | 8.1  |
|                   | Indicador 2  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 3  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 4  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 5  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 6  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 7  |                                          |          |             |      |
| OE3               | Indicador 1  | 2                                        | 2.8      | 8           | 8.1  |
|                   | Indicador 2  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 3  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 4  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 5  |                                          |          |             |      |
| OE4               | Indicador 1  | 2                                        | 2.9      | 8           | 8.1  |
|                   | Indicador 2  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 3  |                                          |          |             |      |
| OE5               | Indicador 1  | 8                                        | 8.2      | 16          | 16.6 |
|                   | Indicador 2  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 3  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 4  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 5  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 6  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 7  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 8  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 9  |                                          |          |             |      |
|                   | Indicador 10 |                                          |          |             |      |

Fuente: PEI 2025-2029 de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión”, Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029, ODS Agenda 2030.

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.

### 7.3. Alineación presupuestaria:

El presupuesto institucional se asignará de manera prioritaria a las acciones que aseguren el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Se establecerán mecanismos de programación plurianual y anual que vinculen la planificación operativa con la disponibilidad financiera. La Alineación Presupuestaria implica que el presupuesto institucional se asignará de manera prioritaria a las acciones vinculadas con los OEI, garantizando la ejecución de programas como:



Tabla 27: Objetivos y programas

| OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL | PROGRAMAS                                                                                                                                 |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OEI 1<br>OEI 2<br>OEI 3<br>OEI 4   | Fomento Desarrollo Difusión Cultural Conservación y Preservación de los Bienes Patrimoniales<br>Fomento al Desarrollo y Difusión Cultural |
| OEI 5                              | Administración Central                                                                                                                    |

Fuente: Talleres de diagnóstico.

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.

#### 7.4. Responsables de la Implementación

La correcta ejecución del PEI depende de una estructura organizativa que defina con precisión los roles y responsabilidades en todos los niveles institucionales. La asignación clara de funciones garantiza la coherencia entre la planificación estratégica y la operativa, evitando duplicidades y fortaleciendo la rendición de cuentas.

En este marco, contando con la estructura orgánica que se encuentra aprobada y según sus atribuciones, la Sede Nacional asume la responsabilidad de coordinar el proceso integral, consolidar la información y garantizar la articulación con el Sistema Nacional de Planificación Participativa. Los Núcleos Provinciales, como sujetos culturales territoriales, son responsables de implementar las acciones estratégicas en sus jurisdicciones, adaptándolas a las realidades locales.

En suma, las direcciones técnicas agregadoras de valor y las de procesos de asesoría y apoyo sostienen la ejecución mediante la provisión de recursos, asistencia técnica y seguimiento.

- Unidades Ejecutoras:

- Nivel Sede Nacional:

Direcciones técnicas de Fomento, Museos, Biblioteca, Cinemateca, Publicaciones y Direcciones de apoyo y asesoría. Comunicación, Planificación, Administrativa, Financiera y Jurídica

- Nivel Desconcentrando Territorial:

24 Núcleos Provinciales como sujetos culturales con autonomía situada para la producción simbólica.

Cada unidad ejecutora deberá cumplir con:

- Planificación operativa anual (POA): desagregar las acciones estratégicas en actividades concretas con metas e indicadores.
- Registro y reporte: informar avances trimestrales y anuales en los tableros de control institucional.

- Participación en mecanismos de coordinación: integrarse en comités y mesas de seguimiento para garantizar la articulación interinstitucional y territorial.

Por su parte la Instancia gobernante:

- La Junta Plenaria como instancia gobernante emite lineamiento y aprueba con carácter estratégico las directrices que permitan la gestión institucional.

Este esquema de responsabilidades asegura que la gestión del PEI sea participativa, eficiente y orientada a resultados, fortaleciendo la transparencia y la capacidad de respuesta frente a los desafíos del contexto nacional y territorial.

## 7.5. Modelo de Gestión y Procesos

La Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE) se encuentra inmersa en un proceso de reforma institucional orientado a fortalecer su gestión y garantizar la coherencia entre su estrategia y su estructura orgánica. En este contexto, la institución debe desarrollar diversas herramientas de gestión, entre ellas: la matriz de competencias, la cadena de valor, el modelo de gestión institucional, el estatuto orgánico y el manual de puestos.

Con el fin de asegurar la alineación entre los procesos gobernantes, agregadores de valor y de apoyo con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI), se han desarrollado hasta el momento varias actividades y herramientas, tales como la matriz de competencias y la cadena de valor, las cuales han sido adaptadas a la realidad actual de la institución. En continuidad con el objetivo de la reforma, se procederá a la elaboración del Modelo de Gestión Institucional, para lo cual se desarrollarán talleres en coordinación con la Presidencia de la República, orientados al análisis de la presencia institucional en el territorio.

Una vez validadas las herramientas por el Ministerio de Trabajo, se llevará a cabo la actualización del Estatuto Orgánico de Gestión, en concordancia con los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI). Este proceso será conducido mediante talleres liderados por la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE, con la participación de los 24 Núcleos Provinciales y representantes del Ministerio de Trabajo.

La implementación de la reforma institucional estará a cargo de la Sede Nacional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana y se aplicará en los 24 Núcleos Provinciales. Para ello, se conformará un Comité de Implementación del PEI, el cual mantendrá reuniones trimestrales con el propósito de articular las acciones necesarias entre la Sede Nacional y los Núcleos Provinciales, asegurando una correcta puesta en marcha del nuevo modelo de gestión institucional.

Finalmente, se realizará el levantamiento, réplica y adaptación de los procedimientos requeridos para que los Núcleos Provinciales puedan estandarizar su gestión y definir claramente los servicios que ofrecen a la ciudadanía, asegurando que estos estén alineados con los objetivos estratégicos institucionales.

Como mecanismo de seguimiento, se establecerán comités de monitoreo y reuniones trimestrales entre la Sede Nacional y los Núcleos Provinciales, con el fin de garantizar una articulación interinstitucional y territorial efectiva.

Tabla 28: Hoja de Ruta de la Implementación de la Reforma Institucional CCE

| HOJA DE RUTA IMPLEMENTACIÓN DE REFORMA INSTITUCIONAL                    |      |      |          |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------|------|------|----------|------|------|
| Actividades                                                             | 2025 | 2026 | Año 2027 | 2028 | 2029 |
| Análisis de Presencia Institucional en Territorio                       | X    |      |          |      |      |
| Desarrollo del nuevo Modelo de Gestión de la CCE                        | X    |      |          |      |      |
| Desarrollo del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos |      | X    |          |      |      |
| Implementación de la reforma institucional en nivel nacional            |      | X    | X        | X    | X    |
| Levantamiento de procedimientos                                         |      |      | X        | X    | X    |
| Adaptación y réplica de procedimientos en los Núcleos Provinciales      |      |      | X        | X    | X    |
| Estandarización de servicios                                            |      |      |          | X    | X    |

Fuente: Unidad de Procesos, Servicios y Calidad de la Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico

## 7.6. Seguimiento a la implementación del PEI

La implementación del PEI contará con una estrategia de seguimiento que se sustenta en el diseño secuencial de cuatro etapas articulados en un ciclo de seguimiento, que son: Etapa 1 Planificación, Etapa 2 Ejecución, Etapa 3 Seguimiento, Etapa 4 Evaluación. Cada una de ellas con los principales instrumentos, responsables y frecuencia. Las etapas e instrumentos permiten establecer el flujo operativo para la implementación como se muestra en el gráfico a continuación:

Gráfico 5: Ciclo del Seguimiento al PEI CCE 2025-2029



Fuente: Información relevada para la construcción del PEI de la CCE "Benjamín Carrión".  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de la Sede Nacional de la CCE "Benjamín Carrión".

Con base en el ciclo de seguimiento al PEI se desplegará el sistema de seguimiento que contendrá instrumentos de monitoreo y seguimiento a la ejecución de los objetivos estratégicos institucionales, reporte de indicadores y metas, según los programas y proyectos que las unidades de gestión tanto agregadoras de valor como sustantivas de apoyo y asesoría desarrollen.

### 7.7. Sistema de Seguimiento con Indicadores

El sistema de seguimiento constituye el mecanismo central para garantizar la trazabilidad y el control de la implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI). Su diseño responde a los lineamientos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa y a la normativa vigente de la Ley Orgánica de Cultura y la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), asegurando que los avances se midan de manera objetiva y transparente. Así el sistema está compuesto de:

- Fichas por Indicador según Objetivo Estratégico Institucional (OEI): cada uno de los objetivos estratégicos institucionales (OEI) tendrá un conjunto de indicadores asociados, y cada indicador contará con una ficha en la que se encuentra definido: línea base, meta, frecuencia y responsable.
- Se utilizarán matrices e informes de control para monitorear avances trimestrales y anuales.
- Los indicadores se alinean con las directrices normativas y técnicos establecidas para la rendición de cuentas, el sector cultura y el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

Se aspira que para el periodo 2025-2029 se logren los recursos para que el sistema de seguimiento se automatice.

### 7.8. Indicadores de resultado y gestión

El sistema de seguimiento del PEI incorpora indicadores que permiten evaluar tanto el cumplimiento de resultados estratégicos como la eficiencia en la gestión institucional. Estos indicadores son esenciales para garantizar la trazabilidad de las acciones, la transparencia en la rendición de cuentas y la mejora continua de los procesos.

Indicadores por Objetivo Estratégico Institucional (OEI): cada OEI cuenta con indicadores que permiten medir avances y resultados. Para cada indicador se define:

Comportamiento de dato del indicador: cuatrianual intervalo cuatrianual discreto y anual continuo.

Meta: valor esperado al 2029.

Frecuencia: semestral o anual.

Responsable: unidad ejecutora.

A su vez los indicadores estarán diferenciados entre indicadores de resultado y de gestión. Los indicadores de resultado evalúan el efecto o impacto en la población y el territorio. Mientras que los indicadores de gestión miden la ejecución de actividades

Para garantizar la trazabilidad y el control del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI), se ha diseñado un Sistema de Seguimiento basado en indicadores estratégicos. Este sistema permite medir avances, identificar brechas y orientar la toma de decisiones en tiempo real asegurando su

coherencia y alineación.

La siguiente tabla resume los indicadores clave por Objetivo Estratégico Institucional (OEI), especificando la unidad de medida y la frecuencia de monitoreo:

*Tabla 29: Indicadores clave por OEI según unidad de medida y la frecuencia*

| Objetivo                                                                                                                                                                                                                                        | Indicador                                                                                                                                                                        | Unidad de Medida | Periodicidad |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|
| OEI 1: Incrementar la producción, circulación, promoción y preservación de bienes y servicios culturales con orientación equitativa y sostenible de las propuestas artísticas y culturales.                                                     | Número de propuestas artísticas y culturales fomentadas desde la Casa de la Cultura Ecuatoriana a nivel nacional.                                                                | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de propuestas artísticas y culturales que postulen a convocatorias y concursos públicos generados desde la Casa de la Cultura Ecuatoriana a nivel nacional.               | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de propuestas artísticas y culturales que accedieron a bienes y servicios brindados por la Casa de la Cultura Ecuatoriana a través de convocatorias y concursos públicos. | Número           | Semestral    |
| OEI 2: Incrementar los procesos técnicos y de educación vinculados a la activación de la memoria social y salvaguarda del patrimonio cultural tangible e intangible a nivel nacional e internacional, con orientación a la educación no formal. | Número de bienes culturales y patrimoniales registrados, inventariados y catalogados.                                                                                            | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Porcentaje de bienes culturales y patrimoniales digitalizados y cargados al repositorio digital.                                                                                 | Porcentaje       | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de bienes culturales y patrimoniales conservados                                                                                                                          | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de participantes vinculados a procesos de educación no formal.                                                                                                            | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de actividades culturales dirigidas a la ciudadanía relacionadas con la activación de la memoria social.                                                                  | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de reservas técnicas de bienes culturales y patrimoniales implementadas.                                                                                                  | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de exposiciones permanentes y temporales abiertas a la ciudadanía.                                                                                                        | Número           | Semestral    |
| OEI 3: Incrementar estrategias y mecanismos que promuevan el acceso al Sistema Integrado de Servicios Públicos Culturales (SISPC) a nivel nacional con un enfoque de derechos culturales.                                                       | Número de usuarios que accedieron al sistema de servicios públicos culturales.                                                                                                   | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de usuarios que accedieron al sistema de servicios públicos culturales mediante las plataformas virtuales.                                                                | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de actividades artísticas y culturales que forman parte de la agenda cultural nacional de programación mensual.                                                           | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Número de asistentes a eventos artísticos y culturales realizados en los espacios de la CCE a nivel nacional.                                                                    | Número           | Semestral    |
|                                                                                                                                                                                                                                                 | Porcentaje de ciudadanía satisfecha con los servicios públicos culturales prestados por la CCE.                                                                                  | Número           | Anual        |

|                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                               |            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|
| OEI 4: Incrementar las prácticas culturales de las comunidades diversas, pueblos y nacionalidades con orientación intercultural de reconocimiento a la diversidad. | Número de actividades, eventos artísticos y culturales que contribuyan al diálogo intercultural y diverso                                                                                                                     | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de asistentes a actividades que contribuyan al diálogo intercultural, intergeneracional y diverso.                                                                                                                     | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de artistas, trabajadores y gestores culturales de comunidades diversas, pueblos y nacionalidades que participen en convocatorias, concursos y otros mecanismos públicos para acceder a bienes y servicios culturales. | Número     | Semestral |
| OEI: 5 Fortalecer las capacidades institucionales.                                                                                                                 | Número de capacitaciones realizadas a nivel nacional a los servidores y trabajadores de la CCE.                                                                                                                               | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de capacitaciones realizadas desde la sede nacional en articulación con los núcleos provinciales                                                                                                                       | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de estrategias de mejoramiento para el acceso de los servicios que presta la CCE                                                                                                                                       | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de herramientas digitales diseñadas e implementadas para mejora de la gestión interna                                                                                                                                  | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de herramientas de reforma institucional validadas por el ente rector                                                                                                                                                  | Número     | Anual     |
|                                                                                                                                                                    | Porcentaje de la implementación de la reforma institucional                                                                                                                                                                   | Porcentaje | Anual     |
|                                                                                                                                                                    | Número de instrumentos técnicos diseñados e implementados para optimizar la gestión interna                                                                                                                                   | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de actividades de readecuación y mejoramiento de espacios e infraestructuras administrativas y culturales de la CCE                                                                                                    | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de mecanismos legales vigentes para la cooperación y asistencia técnica                                                                                                                                                | Número     | Semestral |
|                                                                                                                                                                    | Número de aplicaciones a mecanismos de cooperación interinstitucional                                                                                                                                                         | Número     | Semestral |
| <b>Fuente: Talleres de diagnóstico.</b>                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                               |            |           |

*Fuente: Talleres de diagnóstico.  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica.*



Tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Selección de indicadores: responde a un objetivo estratégico y mide aspectos críticos de la gestión cultural, como fomento artístico, preservación patrimonial, acceso ciudadano, fortalecimiento institucional y cooperación.
- Unidad de medida: define cómo se cuantifica el avance (conteo o porcentaje).
- Frecuencia: establece la periodicidad de monitoreo (trimestral, semestral, anual), lo que permite un seguimiento oportuno y ajustes en la planificación operativa. La utilidad de este instrumento para el seguimiento de la implementación del PEI radica en que posibilita:
- Monitoreo sistemático: facilita la revisión periódica de avances mediante tableros de control.
- Toma de decisiones: proporciona información confiable para priorizar recursos y ajustar estrategias.
- Rendición de cuentas: permite reportar resultados de manera transparente ante la ciudadanía y demás instituciones del Sistema Nacional de Cultura.
- Evaluación de impacto: los indicadores no solo miden ejecución, sino también resultados, como el acceso a bienes culturales y la satisfacción ciudadana.

## 7.9. Rendición de cuentas

La rendición de cuentas es un componente esencial de la gestión para la implementación del PEI, pues garantiza transparencia, participación ciudadana y control social sobre el uso de recursos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Este proceso se concibe como un mecanismo técnico y participativo que permite informar, evaluar y retroalimentar la gestión cultural en todos los niveles de la Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE).

Este proceso se articula con los principios establecidos en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la Ley Orgánica de Cultura, la Ley de Participación Ciudadana, el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y los lineamientos del Sistema Nacional de Planificación y del Sistema Nacional de Cultura.

La rendición de cuentas se basa en la transparencia cuyo objetivo es asegurar el acceso público a la información sobre la ejecución del PEI, conforme a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. La participación facilita espacios para que la ciudadanía y los actores culturales evalúen y retroalimenten la gestión, en cumplimiento de la Ley de Participación Ciudadana. Y el control social al fortalecer la confianza institucional mediante procesos abiertos y verificables.

La periodicidad con la que se realiza la rendición de cuentas es anual, conforme a la normativa nacional, complementada con reportes trimestrales internos para seguimiento operativo. La responsabilidad recae en cada entidad que debe realizar la consolidación del informe general y presentación pública que contengan a su vez informes territoriales y de participación en las audiencias. La Dirección de Planificación y Gestión Estratégica de cada entidad es la que asume la coordinación técnica y validación de datos.

Los informes técnicos se presentan como documentos estructurados que incluyen avances en objetivos estratégicos, ejecución presupuestaria y resultados de indicadores. Deben ser presentados en audiencias públicas, es decir, espacios presenciales y virtuales para diálogo con la ciudadanía y

actores culturales. Además, deben colocarse en plataformas digitales como, por ejemplo, el portal institucional, redes sociales oficiales y repositorios abiertos.

El contenido mínimo de los informes es:

- Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).
- Ejecución presupuestaria vinculada a acciones estratégicas.
- Resultados de indicadores de gestión y de resultado.
- Principales logros, dificultades y medidas correctivas.

La utilidad que la rendición de cuentas tiene para la gestión institucional y la implementación del PEI radica en que se asegure que el proceso no solo cumpla con la normativa, sino que también permita:

- Fortalecer la transparencia institucional.
- Generar retroalimentación ciudadana para ajustar estrategias.
- Contribuir a la mejora continua, identificando brechas y oportunidades.
- Transparencia: asegurar el acceso público a la información sobre la ejecución del PEI, conforme a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Participación: facilitar espacios para que la ciudadanía y los actores culturales evalúen y retroalimenten la gestión, en cumplimiento de la Ley de Participación Ciudadana.
- Control social: fortalecer la confianza institucional mediante procesos abiertos y verificables.

#### 7.10. Recursos para la Implementación

La implementación del Plan Estratégico Institucional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” (CCE) requiere la movilización planificada, eficiente y articulada de recursos institucionales, interinstitucionales. Estos recursos, entendidos como capacidades estratégicas, permiten garantizar la ejecución de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI):

##### Financieros

Los recursos financieros constituyen la base habilitante para la programación, ejecución y evaluación de actividades operativas, para un cumplimiento de las metas establecidas en el PEI se deberá asegurar:

- Asignaciones presupuestarias provenientes del Presupuesto General del Estado (PGE).
- Fondos provenientes de organismos multilaterales, agencias de cooperación cultural, fondos regionales, iberoamericanos, Unión Europea y otros.
- Reembolso integro de los recursos de autogestión generados por el alquiler de espacios culturales.

##### Talento Humano

El talento humano constituye el eje operativo del PEI. Para su implementación se requiere:

- Capacitación y fortalecimiento de capacidades: programas anuales de formación en planificación, gestión cultural, investigación, mediación, tecnologías y digitalización del patrimonio.
- Asistencia técnica continua a los núcleos por parte de la Sede Nacional.

##### Infraestructura

La infraestructura cultural es un componente crítico para la implementación del PEI, dado que

constituye el soporte físico donde se desarrollan las actividades de producción, mediación, formación y difusión artística y cultural. La red de infraestructura de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” (CCE), tanto a nivel nacional como en sus Núcleos Provinciales, requiere una gestión integral que asegure su conservación, modernización y sostenibilidad.

En este contexto es necesario garantizar la sostenibilidad, operatividad y modernización de los espacios culturales a nivel nacional y provincial con:

- Plan de mantenimiento preventivo
- Plan de mantenimiento correctivo y de rehabilitación

#### 7.11. Estrategia de Articulación y Participación

La implementación del PEI requiere una estructura colaborativa que integre a los diferentes actores del ecosistema cultural y territorial. La articulación no se limita a la coordinación interna, sino que se extiende hacia la sociedad civil, gobiernos locales y cooperación internacional, garantizando que las decisiones institucionales respondan a las realidades y necesidades del territorio. Para ello, se establecen mecanismos que faciliten el diálogo, la concertación y la transparencia, asegurando procesos inclusivos y corresponsables.

El objetivo se define en términos que la articulación permita una coordinación efectiva entre la Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE), los núcleos provinciales y los actores del ecosistema cultural, fomentando la corresponsabilidad en la ejecución del PEI.

##### 7.11.1. Actores Clave y mecanismos de articulación

Los actores involucrados son fundamentales para la ejecución del PEI, ya que aportan capacidades, recursos y legitimidad social:

- Colectivos culturales y organizaciones artísticas: generadores de propuestas y proyectos culturales.
- Gobiernos locales: aliados estratégicos para la gestión territorial y la infraestructura cultural.
- Sociedad civil: participación ciudadana en procesos de planificación y control social.
- Cooperación internacional: apoyo técnico y financiero para proyectos culturales y fortalecimiento institucional.

Para garantizar la participación efectiva y la coordinación interinstitucional, se considera implementar:

- Mesas de diálogo y concertación: espacios periódicos para definir prioridades, resolver conflictos y coordinar acciones.
- Convocatorias anuales: procesos abiertos y transparentes para la postulación de proyectos culturales.
- Espacios de transparencia y rendición de cuentas: audiencias públicas y plataformas digitales para informar avances y resultados.
- Redes culturales territoriales: fortalecimiento de vínculos entre núcleos provinciales y actores locales para la gestión colaborativa.

La estrategia de articulación y participación no solo constituye un mecanismo operativo, sino que es un factor determinante para la sostenibilidad y legitimidad del PEI. Su utilidad radica en la capacidad de generar procesos colaborativos que fortalecen la gobernanza cultural, optimizan recursos y amplían el impacto territorial. Al integrar actores diversos y establecer mecanismos claros de diálogo y transparencia, la institución asegura que las decisiones estratégicas respondan

a las realidades locales y promuevan la corresponsabilidad en la gestión cultural. De esta manera fortalece la legitimidad institucional mediante procesos abiertos y democráticos, promueve la corresponsabilidad en la gestión cultural y genera sinergias para optimizar recursos y ampliar el impacto territorial.

## 7.12. Gestión de Riesgos

Los principales riesgos identificados para la implementación del presente Plan Estratégico Institucional (PEI) son los siguientes:

- Limitaciones y recortes presupuestarios.
- Cambios en la normativa que rige a la institución.
- Baja capacidad técnica y operativa de los Núcleos Provinciales.

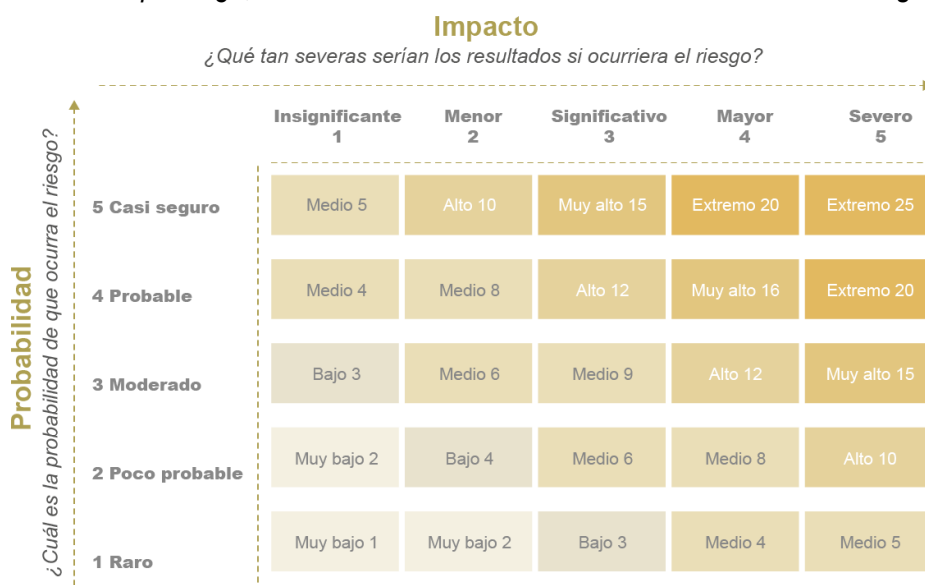
La Casa de la Cultura Ecuatoriana (CCE) procurará mitigar estos riesgos desde un enfoque técnico y preventivo, orientado a su correcta identificación, priorización y análisis de causas raíz, con el fin de determinar las estrategias más adecuadas para su eliminación o reducción.

Este trabajo se desarrollará mediante talleres de análisis de riesgos, en los cuales participarán representantes de los 24 Núcleos Provinciales en una primera fase. Posteriormente, se avanzará hacia la definición de acciones concretas de mitigación o eliminación de riesgos, en coordinación con los directores provinciales.

De manera preliminar, se han establecido algunos planes de mitigación, entre los que destaca la diversificación de las fuentes de financiamiento, incorporando recursos provenientes de entidades externas al Estado ecuatoriano. Esta estrategia permitirá fortalecer las capacidades técnicas y operativas de los Núcleos Provinciales.

El plan más relevante, actualmente en ejecución, es la actualización de la normativa interna que regula a la CCE en el marco del proceso de reforma institucional. El principal desafío radica en asegurar una implementación efectiva de dicha reforma, así como en garantizar el seguimiento técnico y la evaluación continua de los planes que se deriven de los análisis realizados.

Gráfico 6: Impacto ¿Qué tan severos serían los resultados si ocurriera el riesgo?



Fuente: Tomado de <https://safetyculture.com/es/temas/evaluacion-de-riesgos/matriz-de-riesgo>.

Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.

## 7.13 Cronograma de Implementación

El cronograma de implementación constituye una herramienta estratégica que organiza la ejecución del PEI en fases claramente definidas, asegurando la coherencia entre los objetivos, las acciones y los recursos disponibles. Este instrumento permite establecer hitos anuales, plazos específicos y entregables verificables para el período 2025–2029, facilitando la programación operativa y el seguimiento continuo. Además, incorpora mecanismos de revisión y ajuste en cada etapa, garantizando la mejora continua y la capacidad de respuesta frente a cambios en el contexto institucional y territorial.

Gráfico 7: Cronograma de implementación del PEI CCE 2025-2029



Fuente: Dirección de Planificación y Gestión Estratégica.  
Elaborado: Dirección de Planificación y Gestión Estratégico.

## 8. ANEXOS

### 8.1. Fichas metodológicas de indicadores y metas firmadas

<https://drive.google.com/drive/folders/1szJLSckFdzmRiXSs6u6gNtyhya1F8yIp?usp=sharing>

## 9. Aprobación del Plan Institucional

Con Resolución N°CCE-JP-028-2025, la Junta Plenaria de La Casa De La Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” resolvió Aprobar el Plan Estratégico Institucional de la Casa de la Cultura Ecuatoriana “Benjamín Carrión” 2025-2029, con 20 votos a favor.



Firmado electrónicamente por:  
**FERNANDO RAFAEL  
CERON CORDOVA**

Validar únicamente con FirmaEC

---

Fernando Cerón  
Presidente Sede Nacional  
Casa de la Cultura Ecuatoriana  
"Benjamín Carrión"



Firmado electrónicamente por:  
**JOSE ALFONSO  
MONTALVO YEPEZ**

Validar únicamente con FirmaEC

---

José Montalvo  
Secretario General Sede Nacional  
Casa de la Cultura Ecuatoriana  
"Benjamín Carrión"

Elaborado por la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica





SEDE NACIONAL  
**CASA DE LAS  
CULTURAS**

BENJAMÍN CARRIÓN