

Bogotá, D.C. 16 de mayo de 2016

Señora Ministra
MARIANA GARCÉS CÓRDOBA
Ministerio de Cultura
Ciudad

ASUNTO: Informe de Austeridad en el Gasto Público, primer trimestre de 2016

Respetada señora Ministra, reciba un atento saludo:

La Oficina de Control Interno, en concordancia con las políticas nacionales en materia de austeridad y eficiencia del gasto público, elaboró el siguiente informe, en el que se presentan los resultados obtenidos en el manejo de los recursos de la entidad y la eficacia de las medidas adoptadas en la materia durante el **primer trimestre** del año 2016.

El objetivo del informe es la evaluación del comportamiento de los gastos de funcionamiento y su evolución en el período mencionado, considerando, básicamente, los resultados registrados en la vigencia anterior.

Dentro de dichos gastos se encuentran las horas extras, gastos de personal, contratación de servicios personales, impresos, suscripciones, publicaciones, mantenimiento, combustibles y comunicaciones. El informe se elabora con base en los datos suministrados, en lo de su competencia, por las siguientes dependencias del Ministerio: Grupo de Gestión Humana, Grupo de Gestión Administrativa y de Servicios, Grupo de Contratos y Convenios, y Grupo de Gestión Financiera y Contable.

1. GASTOS DE PERSONAL

1.1 HORAS EXTRAS DIURNAS, NOCTURNAS, DOMINICALES Y FESTIVOS.

En este período se causaron 5.267 horas extras, de las cuales fueron reconocidas y ordenado el pago de 4.018 horas por un valor de \$40.801.938, que equivalen a un promedio mensual para el trimestre de \$13.600.646.

*Recab:
Mora
17/5/2016*

De acuerdo con lo registrado, el valor de las horas reconocidas en este período disminuyó \$1.691.968, que equivalente al 4%, frente al registrado en el mismo período para la vigencia anterior, cuyo valor fue de \$42.493.906.

De otra parte, al analizar el comportamiento por centros de costos, se puede concluir que el Grupo de Gestión Administrativa, el Museo Nacional y la Biblioteca Nacional, al igual que en el primer período de la vigencia anterior, son las dependencias con mayor número de horas extras causadas y pagadas.

El siguiente cuadro señala el número de horas extras para cada una de las dependencias en el Ministerio de Cultura (Cuadro 1).

HORAS EXTRAS PRIMER TRIMESTRE DE 2016							
	A	B	C	D= (A+B+C)	E	F= (D+E)	G
	Horas extras diurnas	Horas extras nocturnas	Dominicales y festivos	Horas Pagadas	Horas para Compensar	Horas Causadas	VALOR PAGADO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	647	839	22	1508	368	1876	12.650.253,00
MUSEO NACIONAL	354	211	326	890	2	892	8.237.389,00
BIBLIOTECA NACIONAL	653	111	0	764	0	764	4.820.851,00
MINISTRA	190	207	64	461	16	477	3.917.583,00
ARTES	167	36	222	425	29	454	4.029.140,00
SECRETARÍA GENERAL	95	189	5	289	24	313	2.894.327,00
MUSEO DE ARTE COLONIAL	112	0	85	197	-	197	1.825.125,00
COMUNICACIONES	67	49	0	115	1	116	945.714,00
VICEMINISTRA	38	52	4	94	0	94	797.345,00
FDMENTO	11	37	0	47	10	57	433.453,00
EMPRENDIMIENTO	29	-	-	29	-	29	249.758
GESTIÓN HUMANA	-	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	-	-	-	-	-	-	-
GRUPO DE PRENSA	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	2.362	1.729	728	4.818	450	5.267	40.801.938,00

CUADRO 1 Horas extras primer trimestre de 2016

1.2 PERSONAL SUPERNUMERARIO

En el presente trimestre, la vinculación de personal supernumerario a la nómina del Ministerio registró el siguiente comportamiento: seis (6) personas en el mes de enero, diez (10) en los meses febrero y marzo, para un total de veintiséis (26) en el trimestre. El promedio de este tipo de personal en el primer trimestre de la presente vigencia equivale a 8.66%, y es inferior al registrado en el mismo período de la vigencia anterior, cuyo promedio fue de 10.3%.

La dependencia que dispuso de mayor número de supernumerarios en el período es el Grupo de Gestión Administrativa, con dos (2) supernumerarios en el mes de enero y cuatro (4) en cada uno de los meses siguientes.

2. CONTRATACIÓN DE PERSONAS NATURALES

De acuerdo con la información reportada por el Grupo de Convenios y Contratos, en el primer trimestre de 2016 el Ministerio suscribió contratos de prestación de servicios con personas naturales por valor de \$16.482.399.122. Las dependencias con mayores gastos por este concepto son: La Dirección de Patrimonio, con un monto de \$3.107.049.194, equivalente al 19% de los gastos; la Dirección de Artes, con \$2.894.255.946, que representan el 18%; la Oficina Asesora de Planeación, con \$1.158.995.085, que representan el 7%, y el Teatro Colón con \$1.092.283.482, equivalente al 6.66%.

Un análisis comparativo general permite determinar que el monto de los compromisos suscritos en el primer trimestre registró una reducción de \$1.123.638.877 con respecto al presentado en el mismo período de la vigencia anterior, cuyo valor fue de \$17.606.037.999, lo cual representa una reducción del 6.4%.

CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS PRIMER TRIMESTRE DE 2016		
DEPENDENCIA	No de Contratos	VALOR
DIRECCIÓN DE PATRIMONIO	60	3.107.049.194,00
DIRECCIÓN DE ARTES	54	2.894.255.946,00
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	19	1.158.995.085,00
TEATRO COLÓN	29	1.092.283.482,00
GRUPO DE INFRAESTRUCTURA	18	976.630.781,00
DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES	17	856.876.345,00
GRUPO DE DIVULGACIÓN Y PRENSA	12	557.812.500,00
DIRECCIÓN DE FOMENTO REGIONAL	9	538.201.125,00
GRUPO DE GESTIÓN DE SISTEMAS E INFORMÁTICA	12	526.512.229,00
BIBLIOTECA NACIONAL	17	511.680.672,00
MUSEO NACIONAL DE COLOMBIA	12	507.146.270,00
GRUPO DE CONTRATOS	13	427.563.065,00
GRUPO DE EMPRENDIMIENTO CULTURAL	10	426.748.151,00
DIRECCIÓN DE CINEMATOGRAFÍA	8	412.709.092,00
ASUNTOS INTERNACIONALES	6	386.521.709,00
PROGRAMA NACIONAL DE ESTÍMULOS	10	315.426.489,00
VICEMINISTRA	4	306.576.163,00
SECRETARÍA GENERAL	3	273.212.615,00
GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SERVICIOS	5	272.672.086,00
GRUPO DE GESTIÓN HUMANA	5	240.746.979,00
DIRECCIÓN DE POBLACIONES	3	156.198.042,00
OFICINA ASESORA JURÍDICA	3	112.192.500,00
DESPACHO MINISTRA	2	106.268.757,00
OFICINA DE CONTROL INTERNO DE GESTIÓN	2	93.950.534,00
MUSEO DE ARTE COLONIAL	2	93.767.620,00
GRUPO DE GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE	4	89.822.779,00
CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	2	40.578.912,00
TOTAL	341	16.482.399.122

CUADRO 2 Contratos Prestación de servicios
3. PUBLICACIONES, FOTOCOPIAS Y SUSCRIPCIONES

En el primer trimestre del año 2016 los pagos por concepto de publicaciones alcanzaron la cifra de \$1.146.150, cuyo promedio mensual es de \$382.050; los pagos por concepto de suscripciones fueron de \$8.139.700, para un promedio mensual de \$2.713.233, y no se registraron gastos causados por concepto de fotocopias según las cifras reportadas por el Grupo de Gestión Administrativa.

GASTOS POR PUBLICACIONES, FOTOCOPIAS Y SUSCRIPCIONES DEL PRIMER TRIMESTRE DE 2016				
GASTO/MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL
PUBLICACIONES			1.146.150	1.146.150
FOTOCOPIAS Y DUPLICADOS	0	0	0	0
SUSCRIPCIONES		6.841.700	1.298.000	8.139.700
TOTAL	0	6.841.700	2.444.150	9.285.850

CUADRO 3 Publicaciones, Fotocopias y suscripciones

Los pagos totales por estos conceptos en el período alcanzaron un valor de \$9.285.850, registrándose una reducción de \$4.273.648, equivalente al 32%, con respecto al valor de dichos pagos en el mismo trimestre de la vigencia anterior.

CUADRO POR TRIMESTRES			
GASTO/MESES	Primer Trimestre 2015	Primer Trimestre 2016	Diferencia
PUBLICACIONES	4.592.800	1.146.150	-3.446.651
FOTOCOPIAS Y DUPLICADOS	0	0	0
SUSCRIPCIONES	8.966.697	8.139.700	-826.997
TOTAL	13.559.495	9.285.850	-4.273.648

Cuadro 4 Comparativo 2015 y 2016
4. COMUNICACIONES
4.1 TELEFONOS FIJOS

Los gastos totales derivados del servicio de telefonía fija en el período son de \$54.281.291, que representan un promedio mensual de \$18.093.364. Por su



MINCULTURA

parte, las llamadas locales, con un valor de \$41.555.837 representan el 77% de los gastos por dicho concepto.

GASTOS POR CONCEPTO DE TELEFONÍA EN EL PRIMER TRIMESTRE DE 2016				
GASTOS/MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL
LLAMADAS INTERNACIONALES			0	-
LLAMADAS NACIONALES	1.928.206	2.178.853	1.891.717	5.998.776
CELULARES		-	-	-
CELUFIJOS	2.242.226	2.242.226	2.242.226	6.726.678
LLAMADAS LOCALES	13.596.450	14.028.060	13.931.327	41.555.837
TOTAL	17.766.882	18.449.139	18.065.270	54.281.291

CUADRO 5 Gastos Telefonía fija

De acuerdo con la información registrada, se puede señalar que en este período los gastos por concepto de telefonía fija presentaron una reducción de \$4.104.136, equivalente al 7%, frente a los del mismo período en la vigencia anterior.

CUADRO COMPARATIVO POR TRIMESTRES			
GASTOS/MES	PRIMER TRIMESTRE 2015	PRIMER TRIMESTRE 2016	Diferencia
LLAMADAS INTERNACIONALES		-	0
LLAMADAS NACIONALES	5.523.152	5.998.776	475.624
CELULARES	466.932	-	(466.932)
CELUFIJOS	7.349.951	6.726.678	(623.273)
LLAMADAS LOCALES	45.045.392	41.555.837	(3.489.555)
TOTAL	58.385.427	54.281.291	(4.104.136)

CUADRO 6 Comparativo telefonía fija por trimestre

4.2 TELEFONOS CELULARES ASIGNADOS A DIRECTIVOS

El Ministerio causó gastos por valor de \$6.017.484 por el uso de celulares en el primer trimestre del presente año. Esta cifra es inferior en \$4.794.242 a la registrada en el mismo período de la vigencia anterior, cuyo valor fue de \$10.811.726, y representa una reducción del 44%.

GASTOS POR CELULARES PRIMER TRIMESTRE DE 2016				
ASIGNACIÓN Y USO DE TELEFONOS CELULARES	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTALES
MINISTRA	194.852	195.322	189.618	579.792
VICEMINISTRA	165.619	165.619	165.619	496.857
SECRETARIO GENERAL	431.305	899.471	189.618	1.520.394
OTRAS DEPENDENCIAS	1.144.828	1.144.376	1.131.237	3.420.441
OTROS GASTOS				-
TOTAL	1.936.604	2.404.788	1.676.092	6.017.484

CUADRO 7 Gasto telefonía celular por trimestre

Un análisis por dependencias, de acuerdo con las cifras registradas en el cuadro 8, permite determinar que se registraron disminuciones en los gastos por el uso de celulares asignados los Despachos de la Ministra y Viceministra, y en los gastos del conjunto de las dependencias que están sujetas a restricciones en el consumo (Otras dependencias). Cabe mencionar que no se registraron gastos por concepto de reposición de equipos en este primer período del año (rubro "Otros Gastos").

CUADRO COMPARATIVO POR TRIMESTRES			
ASIGNACIÓN Y USO DE TELEFONOS CELULARES	Primer Trimestre 2015	Primer Trimestre 2016	DIFERENCIA
MINISTRA	2.788.134,00	579.792,00	(2.208.342,00)
VICEMINISTRA	830.491,00	496.857,00	(333.634,00)
SECRETARIO GENERAL	766.634,00	1.520.394,00	753.760,00
OTRAS DEPENDENCIAS	3.605.667,00	3.420.441,00	(185.226,00)
OTROS GASTOS	2.820.800,00	-	(2.820.800,00)
TOTAL	10.811.726,00	6.017.484,00	(4.794.242,00)

Cuadro 8 Comparativo telefonía celular trimestre 2015 y 2016

5. MANTENIMIENTO

El cuadro No. 9 presenta en orden descendente los costos de mantenimiento del parque automotor del Ministerio de Cultura, discriminados en preventivos y correctivos, correspondientes al primer trimestre de 2016.

De acuerdo con esta información, los vehículos con mayor monto de gastos por este concepto son: el Besturn B70 asignado a la Dirección de Artes, el Chevrolet Aveo asignado a la Biblioteca Nacional, y el Hiunday Terracan del despacho de la Viceministra.

El costo total de mantenimiento de este período es de \$7.035.164, que registra un valor muy cercano al presentado en el mismo trimestre de la vigencia anterior, cuyo valor fue de \$7.001.454.

COSTO MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR PRIMER TRIMESTRE DE 2016										
MARCA	CLASE	MOD.	ASIGNADO	PLACA	MANT. PREVENTIVO	MANT. CORRECTIVO	TOTAL MANT. PREV Y CORREC.	PROMEDIO MENSUAL MANTENIMIENTO PREVENTIVO	PROMEDIO MENSUAL MANTENIMIENTO CORRECTIVO	PROMEDIO MENSUAL MANTENIMIENTO
HONDA	BESTURN/B78	2011	DIRECCION DE ARTES	OBG-345	-	1.348.707	1.348.707	-	449.569	449.569
CHEVROLET	AVED	2008	BIBLIOTECA NACIONAL	OBH-022	-	1.018.368	1.018.368	-	339.456	339.456
HURDADY	TERRACAN	2007	DESAPACHO DEL VICEMINISTRO	BYB-244	-	800.753	800.753	-	266.918	266.918
SUDAK	ER 650	2011	DESAPACHO DEL MINISTRO	OJP-760	-	634.056	634.056	-	211.352	211.352
MITSUBISHI	NATIVA	2008	DESAPACHO DEL MINISTRO	OCJ-852	-	629.880	629.880	-	209.960	209.960
CHEVROLET	AVED	2008	DIRECCION DE FOMENTO REGIONAL	OBH-020	-	622.562	622.562	-	207.521	207.521
CHEVROLET	AVED EMOTION	2011	DIRECCION DE PATRIMONIO	OBH-498	22.048	516.406	538.454	7.349	172.135	179.485
CHEVROLET	AVED	2008	DIRECCION DE POBLACIONES	OBH-059	-	485.040	485.040	-	161.680	161.680
HONDA	BESTURN/B70	2011	SECRETARIA GENERAL	OBG-346	153.354	159.918	313.272	51.118	53.306	104.424
CHEVROLET	AVED	2008	DIRECCION DE CINEMATOGRAFIA	OBH-017	37.416	106.720	144.136	12.472	35.573	48.045
CHEVROLET	AVED	2008	TEATRO COLÓN	OBH-066	-	83.304	83.304	-	27.768	27.768
CHEVROLET	CAPTIVA	2008	DESAPACHO DEL MINISTRO	OBH-232	53.952	20.404	74.356	17.984	6.801	24.785
HONDA	BESTURN/B78	2011	DIRECCION DE COMUNICACIONES	OBG-347	48.833	-	48.833	16.278	-	16.278
HONDA	BESTURN/B70	2011	DESAPACHO DEL MINISTRO	OBG-348	48.833	-	48.833	16.278	-	16.278
HONDA	BESTURN/B78	2011	DESAPACHO DEL MINISTRO	OBG-351	49.994	-	49.994	16.665	-	16.665
CHEVROLET	AVED	2008	MUSEOS ARTE COLONIAL Y SANTA CLARA	OBH-019	37.416	-	37.416	12.472	-	12.472
CHEVROLET	AVED	2008	MUSEOS DE LA INDEPENDENCIA Y QUINTA DE BOLIVAR	OBH-057	151.680	-	151.680	50.560	-	50.560
CHEVROLET	AVED	2008	DESAPACHO DEL MINISTRO	OBH-058	5.520	-	5.520	1.840	-	1.840
TOYOTA	STATION WAGON	2008	DESAPACHO DEL MINISTRO	OCJ-851	-	-	-	-	-	-
TOTAL COSTO DE MANTENIMIENTO					609.046	6.426.118	7.035.164	203.015	2.142.039	2.345.055

CUADRO 9 Costo Mantenimiento automotor

6. COMBUSTIBLE DEL PARQUE AUTOMOTOR

Según la información registrada, el costo total del combustible suministrado al parque automotor del Ministerio en este período fue de \$15.605.475, que corresponde a 2.120 galones de combustible consumidos, a un costo por galón de \$7.360.

Los vehículos asignados al Despacho de la señora Ministra, los cuales no están sujetos a restricción en el suministro de combustible, consumieron 824

galones, a un costo de \$6.066.554. Las demás dependencias en su conjunto consumieron 1.296 galones, a un costo de \$9.538.921.

De igual manera, se puede determinar, con base en la información registrada en los cuadros 10 y 11, que el costo promedio mensual de combustible por vehículo en el período es de \$273.780.

GASTOS DE COMBUSTIBLES PRIMER TRIMESTRE 2016			
VEHIC/MES	DESPACHO MINISTRA	OTROS VEHÍCULOS	TOTAL
ENERO	1.926.812	2.847.624	4.774.436
FEBRERO	2.311.883	3.307.353	5.619.236
MARZO	1.824.742	3.387.061	5.211.803
Total	6.063.437	9.542.038	15.605.475

CUADRO 10 Combustible primer trimestre

De acuerdo con las cifras del cuadro 11, que presenta un análisis comparativo del tercer trimestre en las dos últimas vigencias, el gasto por combustible en este período registró una disminución de \$1.389.870, equivalente al 8%.

GASTOS DE COMBUSTIBLES POR TRIMESTRES			
VEHIC/MES	PRIMER TRIMESTRE DE 2015	PRIMER TRIMESTRE DE 2016	TOTAL
ENERO	4.912.590	4.774.436	(138.154)
FEBRERO	5.835.046	5.619.236	(215.810)
MARZO	6.247.709	5.211.803	(1.035.906)
TOTAL	16.995.345	15.605.475	(1.389.870)

CUADRO 11 Comparación gasto combustible trimestre 2015 y 2016

De igual manera, el cuadro 12 muestra el gasto de combustible para cada uno de los vehículos asignados a las diferentes dependencias del Ministerio. De acuerdo con esta información, los vehículos que registraron mayores gastos por este concepto son: la camioneta Chevrolet Captiva, asignada al Despacho de la Ministra, con un valor de \$1.548.124; la Toyota Station Wagon, asignada a la Dirección de Artes, con un valor de \$1.191.803; la Hongoi Besturn, asignada a la Secretaría General, con un valor de \$1.097.837, y el Chevrolet

Aveo Emotion, asignado a la Dirección de Comunicaciones, con un valor de \$1.054.238.

	VEHICULO MARCA	CLASE	MOD.	DEPENDENCIA	PLACA	GALONES COMBUSTIBLE	COMBUSTIBLE (\$)
1	CHEVROLET	CAPTIVA	2888	DESPACHO DEL VICEMINISTRO	OBH-232	209	1.548.124
2	TOYOTA	STATION WAGON	2889	DIRECCION DE ARTES	OCJ-851	161	1.191.803
3	HONDA	BESTURN B70	2812	SECRETARIA GENERAL	OBG-346	148	1.097.837
4	CHEVROLET	AVEO EMOTION	2810	DIRECCION DE COMUNICACIONES	OBH-098	143	1.054.238
5	HONDA	BESTURN B70	2812	DESPACHO DEL MINISTRO	OBG-347	125	918.923
6	MINISUBISHI	NATIVA	2884	DESPACHO DEL MINISTRO	OCJ-852	125	895.037
7	CHEVROLET	AVEO	2808	DIRECCION DE CINEMATOGRAFIA	OBH-856	117	867.183
8	CHEVROLET	AVEO	2808	MUSEOS ARTE COLONIAL Y SANTA CLARA	OBH-859	114	844.979
9	HONDA	BESTURN B78	2012	DIRECCION DE FOMENTO REGIONAL	OBG-351	114	840.214
10	CHEVROLET	AVEO	2088	BIBLIOTECA NACIONAL	OBH-020	113	833.033
11	CHEVROLET	AVEO	2888	TEATRO COLÓN	OBH-022	113	830.858
12	CHEVROLET	AVEO	2888	MUSEOS DE LA INDEPENDENCIA Y QUINTA DE BOLIVAR	OBH-819	94	692.014
13	CHEVROLET	AVEO	2888	DESPACHO DEL MINISTRO	OBH-858	92	680.152
14	CHEVROLET	AVEO	2888	DIRECCION DE POBLACIONES	OBH-817	91	667.860
15	HONDA	TERRACAN	2807	DESPACHO DEL MINISTRO	BYB-244	85	607.992
16	CHEVROLET	AVEO	2808	DIRECCION DE PATRIMONIO	OBH-857	76	564.880
17	HONDA	BESTURN B78	2812	DESPACHO DEL MINISTRO	OBG-345	76	562.241
18	HONDA	BESTURN B78	2012	DESPACHO DEL MINISTRO	OBG-348	71	525.564
19	SUZUKI	DR 650	2015	DESPACHO DEL MINISTRO	OJP-760	52	382.543
TOTAL						2.120	15.605.475

CUADRO 12 Consumo de combustible en el primer trimestre 2016

7. CONCLUSIONES

El ejercicio de comparación entre los gastos más relevantes, para los fines previstos, del primer trimestre de la presente vigencia y los gastos del mismo período de la vigencia anterior permite llegar a las siguientes conclusiones:

- El Ministerio de Cultura, de acuerdo con lo reportado por Gestión Administrativa, implementó acciones concretas para la reducción de los gastos y desarrollo de las medidas de austeridad adoptadas por el Gobierno Nacional: mantenimiento preventivo de redes; mecanismos ahorradores de agua en baños y cafeterías; sensores de movimiento para reducción de energía; uso de bombillos ahorradores de energía, excepto en las salas de los museos que cuentan con iluminación

especial, y mecanismos para el reciclaje de papel. En este mismo contexto se puede señalar, que se cumplió con la directriz de apagar las luces en todas las oficinas del Ministerio a partir de las 6:00 p.m. Cabe anotar, que se están desarrollando las acciones para dar tratamiento al hallazgo en la materia identificado por la Contraloría General de la República, según el cual es necesario dar cumplimiento a la normatividad establecida para el ahorro y buen uso del agua y de la energía.

- El pago por concepto acueducto, aseo y energía registró un valor de \$164.353.056 en el primer trimestre de 2015 y un monto de 272.037.346 en el mismo período de la vigencia anterior. Este incremento se fundamenta, de acuerdo a lo observado por el Grupo de Gestión Administrativa, a que a diferencia del presente año, las facturas recibidas en el mes diciembre de 2014 se pagaron en ese mismo mes y no en el año 2015.
- De acuerdo con la información registrada por las diferentes áreas, se registraron disminuciones en la mayoría de los conceptos del gasto analizados: Contratación por Servicios a personas naturales, telefonía móvil y fija, Combustible del parque automotor, Publicaciones, fotocopias y suscripciones.

Se recomienda, una vez levantada la medida relativa al apagado de luces en las oficinas del Ministerio, continuar con las campañas orientadas a mantener en niveles adecuados el consumo de energía eléctrica y los demás recursos del Ministerio.

Cordialmente,



MARIANA SALNAVE SANÍN
Jefe Oficina de Control Interno
Poyectó: Anibal Almanza

CC. Viceministra de Cultura – Zulia Mena García
Secretario General – Enzo Rafael Ariza Ayala.