
XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
EXTENSIÓN GUAYANA
DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD,
GERENCIA POLÍTICA Y GESTIÓN PÚBLICA
TUTORIA II**

**PROYECTO DE TRANSFORMACION DE LOS RESIDUOS,
MATERIALES Y DESECHOS (RMD) DE LOS LOCALES DEL
MERCADO MUNICIPAL DE UNARE, PARROQUIA UNARE,
MUNICIPIO CARONI DEL ESTADO BOLIVAR**

PROFESOR: *Luis Hernández*

REALIZADO POR:

Daniel Rodríguez – C.I. 13.336.163
José Álvarez – C.I. 11.731.491
Johnny Mota – C.I. 20.035.110
Maglis Reyes – C.I. 14.119.808
Silimar Salazar – C.I. 15.782.316

CIUDAD GUAYANA – NOVIEMBRE 2018

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

FICHA TECNICA DEL PROYECTO

TITULO

Proyecto de transformación de los residuos, materiales y desechos (RMD) de los locales del mercado municipal de Unare, Parroquia Unare, municipio Caroní del estado Bolívar

INTEGRANTES

Daniel Rodríguez – José Álvarez – Johnny Mota – Maglis Reyes – Silimar Salazar

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Desarrollar estrategias que sirvan como modelo de gestión en la recolección de desechos solidos en la Parroquia Unare del Municipio Caroní del Estado Bolívar.

POBLACIÓN DIRECTA BENEFICIADA CON EL PROYECTO

Las personas beneficiarias directas de este proyecto son, en primer lugar, los locatarios del Mercado Municipal de Unare. En segundo lugar, tenemos a todos los usuarios del Mercado tanto de la parroquia Unare, como de comunidades circunvecinas.

DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA

País: Venezuela

Entidad: Estado Bolívar

Capital: Ciudad Bolívar

Región: Guayana.

Municipio: Caroní.

Parroquia: Unare. Extensión: 203,73 Km²

Población: 152.772 habitantes (Planificación y presupuesto Municipal Almacaroní 2008)

Sector: Unare II

ÁREA TEMÁTICA

Proyecto dirigido al saneamiento ambiental y el fortalecimiento de la comunidad.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

CONTENIDO

	Pág.
Ficha Tecnica Del Proyecto	2
Resumen ejecutivo.....	4
Interes Estratégico	5
Descripcion de la Situacion Actual	7
Análisis de Involucrados	12
Análisis del Problema	18
Análisis de Objetivos	19
Análisis de Alternativas.....	20
Matriz del Marco Logico	21
Estructura de Desglose de Trabajo	24
Cronograma de Trabajo.....	24
Estimación de Costos	25
Referencias Bibliográficas.....	26
Anexos.....	27

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

RESUMEN EJECUTIVO

En este documento, se analiza la problemática inherente a los residuos, materiales y desechos (RMD) generados en el Mercado Municipal de Unare y los diversos componentes asociados. Se brinda, a los locatarios y comunidad organizada, los elementos y herramientas necesarios para una gestión integral y adecuada de los RMD. De esta manera, este documento presenta las características técnicas, sociales y financieras de un sistema de gestión integral de residuos.

La clasificación y recolección de desechos sólidos se ha convertido en gestión primordial para los gobiernos locales; dan una percepción de alta gobernabilidad, y valor público a las comunidades. Para cualquier gobierno a nivel local, es fundamental tener una gestión eficiente en esta materia.

En el caso de la Parroquia Unare del Municipio Caroní, la eficiencia en la recolección de basura ha desmejorado enormemente. En parte se debe a la falta de cultura ambientalista, así como también a políticas públicas aplicadas con efectividad y también representa un factor importante, la falta de presupuesto suficiente para la compra de camiones, repuestos en caso de accidentarse aquellos que se encuentran operativos, así como también la burocracia del gobierno central para enviar el situado constitucional.

La misma situación país, el individualismo que se ha convertido en valor de los venezolanos, ha logrado que la gente se involucre menos en lo público y lo social, que no le importe su alrededor; ha perdido ese sentido de pertenencia que mueve a las personas al cuidado y mantenimiento de sus espacios.

Cabe destacar que con la implementación de la solución planteada se podrá disponer de resultados inmediatos, se incrementará la satisfacción de los locatarios y de los usuarios del Mercado Municipal de Unare, al observar el espacio limpio y embellecido, evitando ser afectada su calidad de vida con enfermedades, malos olores y/o animales carroñeros y roedores.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

INTERES ESTRATÉGICO

La basura es un gran problema de todos los días y un drama terrible para las grandes ciudades, o ciudades en desarrollo que ya no saben qué hacer con tantos desperdicios, que son fuente de contaminación ambiental, malos olores, además ha producido la proliferación de insectos, roedores y microorganismos patógenos, trayendo como consecuencias impactos negativos para el hombre. Asimismo, se ha constituido en un problema de recolección y almacenamiento que cuenta con mucho dinero.

En la actualidad se calcula que cada persona produce una medida de 1.5 Kg de basura al día, en el caso del Mercado Unare es muy difícil calcular lo que produce cada consumidor transeúnte para hacer sus compras dentro del recinto, pero en el mercado se promedia a diario la producción directa de basura de Dos (2) Toneladas en el horario de 6 de la mañana hasta la 12:30 de la tarde. La mayoría de los residuos sólidos urbanos que se produce está constituida por materiales que pueden ser clasificados con facilidad.

La propuesta como prioridad municipal, se basa en la ambición de que el modelo efectuado en el mercado municipal de Unare, sirva como ejemplo para otros mercados municipales de Ciudad Guayana, y que se replique en todos los Municipios del estado Bolívar para tener una menor incidencia de desechos sólidos y contaminación ambiental, agregando así valor público, sentido de pertenencia a las comunidades sobre sus áreas, y que todos se vean involucrados y participando activamente en el beneficio de la misma; y tener, así, una mejor percepción de la gestión popular y ciudadana de los locatarios del mercado, que se convertirá en una buena gestión municipal.

Establecimos este proyecto como modelo haciendo énfasis en lo antes mencionado para que pueda ser usado en todo el municipio, ya que la contaminación del mercado de Unare es un problema que afecta a todos los que hacen vida tanto en los sectores circunvecino, como en las parroquias urbanas aledañas (Unare, Universidad y Cachamay). La recolección eficiente de desechos sólidos es una política primordial en cualquier gestión local, puesto que esto da en la comunidad una percepción de trabajo y eficiencia, generando así un ambiente de gobernabilidad para la gestión.

Solucionar la problemática, les brindaría valor público a los locatarios del mercado,

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

como también a los usuarios que van a comprar, brindándoles una mejor calidad de vida, evitando los malos olores en las calles, impulsando la limpieza y la salubridad, así como también erradicando diversas enfermedades por la proliferación de insectos y roedores que atraen los desechos sólidos.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL

El ambiente es un conjunto de factores físicos, naturales, culturales, sociales y económicos que interaccionan entre sí, con el individuo y la comunidad; en este sentido el ser humano desde sus inicios ha estado integrado a este, de él obtenía solo lo imprescindible para cubrir sus necesidades, los desechos generados eran fácilmente asimilados por la naturaleza. Posterior a la Revolución Industrial la situación comenzó a cambiar, el rápido aumento de la población, el asentamiento a las grandes ciudades, la demanda de productos se hizo cada vez más novedosos, esto trajo como consecuencia la acumulación de la basura que crece incontroladamente y no es asimilable por la naturaleza.

La producción diaria de basura del país va aumentando a medida que crecen las actividades industriales, agrícolas y comerciales, no existen planes ni programas tendientes a solucionar este problema; por tal razón, la basura constituye uno de los problemas más graves a nivel mundial, factores como el crecimiento demográfico, el desarrollo del sector industrial y empresarial, los cambios en los patrones de consumo, la falta de cultura ambiental, entre otros, han incrementado la generación de la basura.

En un informe de la What a Waste señala que entre el 2010 y el 2025 los niveles de generación de basura que sacamos en los hogares pasaran de 3.500 millones de toneladas a 6.000 millones y se estima que dentro de los próximos 25 años la basura crecerá en un 70% respecto al nivel actual.

Venezuela no escapa de este problema, día tras día la basura es dispuesta en condiciones inadecuadas debido a que no se procesa ni llega a tener un debido tratamiento, solamente se arroja y acumula en un sitio o espacio determinado.

En nuestro país, la deficiencia en el manejo de los residuos materiales y desechos (RMD) es originada por la implementación de sistemas de recolección inapropiados o lo que es lo mismo, por la práctica de la recolección sin clasificación y/o separación, que se debe en gran parte al desconocimiento de las características de estos y los impactos que estos representan, aunado a ello la falta de recursos económicos.

En muchas ciudades del país se utilizan los vertederos y/o botaderos a cielo abierto sin las debidas especificaciones técnicas; y con el incremento de los RMD ya muchos no dan abasto para las ciudades, el mal manejo de estos afecta la calidad

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

del agua, del suelo, del aire y del espacio donde se depositan en forma indiscriminada y que repercutirá en nuestra salud.

Puerto Ordaz, Ciudad privilegiada de Venezuela, por su condición de ser la más joven y mejor planificada en urbanismo del país, se encuentra en un grave y triste problema social, como lo es el caso de la basura o residuos de desechos sólidos regados o botados en plena vía pública, tomando en cuenta que Puerto Ordaz y San Félix en su conjunto forman a Ciudad Guayana, la cual ya sobrepasa el millón de habitantes, se tiene que hacer un profundo análisis social para poder solventar el problema de la basura. Se calcula de acuerdo a la cantidad de habitantes que diariamente son depositados entre ochocientas y novecientas toneladas a un vertedero improvisado de Ciudad Guayana y todavía queda basura regada en las calles y avenidas de la Ciudad, todo esto sin tomar en cuenta los Barrios y las Comunidades. Hace algunos años, Puerto Ordaz estuvo considerada como la Ciudad más limpia de Venezuela, pero hoy en día la realidad es otra, ya que en estos momentos cada rincón de la urbe está llena de desechos sólidos y escombros porque hubo un cambio tan drástico en tan corto tiempo; será el crecimiento de la Ciudad o la Municipalidad no responde a las exigencias. (Veamos) cuando en el año 1987, siendo Presidente del Concejo Municipal el Dr. César González, y Presidente de la C.V.G el Ing. Leopoldo Sucre Figuerella, se llegó a un acuerdo (tácito) sin límites de tiempo, en el cual la C.V.G se comprometía a recolectar toda la basura y desechos sólidos del Municipio Caroní y la Municipalidad exoneraba de impuestos a todas las Empresas Básicas administradas por la C.V.G. la contrata SABENPE era la encargada de mantener a Ciudad Guayana limpiecita.

En el año 2000, siendo la Profesora Pastora Medina Alcaldesa del Municipio Caroní y el Dr. Clemente Scotto Presidente de la C.V.G se derogó este convenio y la Alcaldía pasó a recolectar la basura del Municipio, luego vino el Dr. Antonio Briceño como Alcalde y es a partir de estos tiempos que empieza el grave y triste problema de la basura en toda Ciudad Guayana. Conclusión: Ya lo dijimos en el principio, se requiere de un profundo análisis social para solventar el problema de la basura. Lamentablemente la C.V.G dejó de ser aquel organismo que poseía analistas en sociología, demografía y economía.

Por otra parte, el desarrollo del Municipio Caroní en Ciudad Guayana, el de mayor concentración poblacional del Estado Bolívar, no sólo se circunscribe al universo de las empresas básicas que hoy están en franco declive. La realidad impone una atención inmediata al manejo de la basura para, por un lado, reducir la contamina-

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ción y, por el otro, fomentar una cultura de reciclaje.

Existe un desconocimiento y muy poca formación en cuanto a educación ambiental, específicamente en el manejo de RMD, tanto en la población como quienes gobiernan; la falta de políticas concretas referidas a programas o proyectos en esta área ha traído problemas graves tanto a la salud como al ambiente.

Si a esto le sumamos que el aseo urbano no pasa, la escasa educación de la población para manejar racionalmente los RMD que se generan y la capacidad limitada que tienen los dos vertederos existentes actualmente, uno está en el sector Las Margaritas, muy cerca de represa de Caruachi y el otro en la zona industrial de Cañaverál, justo al pie del segundo puente sobre el río, unido a la situación de no existir una política pública hace que la situación de la basura en el país sea un problema a nivel nacional.

Lo que más le preocupa a la gente es la recolección de la basura, pero realmente la disposición final se ha convertido en un problema socio ambiental que requiere atención urgente de las autoridades

La falta de planificación, tratamiento y disposición final de los RMD generados por el sector comercial en el Mercado Municipal de Unare sigue siendo un problema complejo y multidimensional.

Según la Constitución de la República de Bolivariana de Venezuela (CRBV) corresponde a los municipios el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad, en cuanto se refiere a la protección del ambiente y saneamiento ambiental, específicamente el aseo urbano y domiciliario comprendidos los servicios de limpieza, de recolección y tratamiento de residuos.

En Venezuela el servicio público de aseo urbano que ahora se llama gestión integral de residuos y desechos sólidos es competencia exclusiva de los municipios, de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Poder público Municipal (LOPP) tal cual lo establece el artículo 56 ordinal 2, literal D.

El manejo inadecuado de todos los desechos mezclados que se producen como consecuencia de las actividades humanas ya sean domésticas, industriales, comerciales o de servicios, tiene una influencia perjudicial para el suelo, la vegetación y la fauna, degrada el paisaje, contamina el aire, las aguas y en general, todo lo que puede atentar contra los seres humanos y el medio ambiente, aunado a la

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

escasa cultura ambiental de los habitantes de Ciudad Guayana, es por lo que cada vez se agudiza el problema de la basura.

Los locales del Mercado de Unare como cualquier empresa de producción de bienes y servicios interactúan con el ambiente, en todos los procesos que se realizan desde la compra de suministros, preparación de alimentos, servicio al cliente, limpieza del local, el mal manejo de desechos es lo que genera grandes volúmenes de RMD. En todas las áreas y/o departamentos (como compras, almacenamiento, preparación del producto, servicio y venta) se generan diferentes tipos de basura y diferentes efectos en el ambiente desde envases vacíos hasta desechos químicamente peligrosos que terminan en vertederos sin ningún tipo de tratamiento.

En cuanto a los RMD que se pueden generar tenemos: el papel y cartón, vidrio, envases (plástico, metal), residuos orgánicos. En cuanto a los residuos peligrosos tenemos aceites de cocina usados, tubos fluorescentes, productos de limpieza, entre otros.

Los locatarios están centrados en que su producción va dirigida al día a día, ante lo cual la parte ambiental no se ve como prioridad y menos cuando existe la idea de que estas iniciativas requieren altas inversiones.

Los locales de comercio de comidas deben ser conscientes de la necesidad de que sus actividades, productos y servicios deben realizarse con el debido respeto del ambiente para garantizar la salud y el bienestar de todos, comprometiéndose al cumplimiento de leyes ambientales.

Si los municipios junto con el sector empresarial redujeran en un 20% como mínimo los RMD que se generan en sus locales de comida y que esto se realice de forma continua y periódica de la mano con unas políticas públicas; esto como unidad primaria resolvería el problema de la disposición final y la contaminación que se genera en gran parte de la ciudad.

Por lo tanto, urge implantar en el Mercado Municipal de Unare una alternativa dirigida a disminuir al máximo los efectos negativos que tiene la basura sobre el ambiente y las personas, en tal sentido, se va a diseñar un sistema de gestión ambiental ecoeficiente para los RMD en los locales del Mercado Municipal, para el mejor aprovechamiento de estos, para su separación, recolección y disposición final. En tal sentido veríamos a los RMD como una oportunidad de negocios y podemos avanzar desde la actual cultura de usar y tirar, a una de aprovechamiento

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

de los recursos mediante la reutilización y reciclaje de calidad, además que se aplicaría una educación ambiental y una cultura del reciclaje. Se utilizarían programas tendientes al aprovechamiento de estos ya que tendrían un gran valor en vista de que constituyen materia prima para ser reinsertas en la industria y que no se explotarían así tantos recursos naturales para obtener materia prima virgen y que requerirá menos del 50% de energía utilizando así uno reciclado. Estudiaremos las alternativas que puedan ser implementadas para solventar o disminuir el impacto de la deficiencia en el manejo de los RMD. Contaríamos con políticas públicas para la valorización de estos. Así mismo, la alcaldía no solo tendrá el deber de enseñar a reciclar y promover la cultura ambiental, sino que además deberá de promover una cultura hacia el consumidor a través de cambios de hábitos. Además, sería bueno contar con una ruta o acopio por parte de los fabricantes para que estos se hagan responsables de sus productos y de que estos también valoren los RMD para que sean transformados en nuevos materiales.

Estamos conscientes que para que esto se logre se requiere voluntad por parte del gobierno, fuertes inversiones y educación continua de la ciudadanía en el tema del aprovechamiento de los RMD.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

A continuación, presentamos un cuadro con las partes involucradas en el proyecto de transformación de los desechos del mercado de Unare, municipio Caroní donde los entes gubernamentales establecen las ordenanzas y permisologías correspondiente en el tema de la protección de las normas y también de los micro financiamientos para que se pueda ejecutar dichos proyectos. También tenemos organizaciones privadas y/o empresas que cumplen un rol importante para la transformación del medio ambiente con los aportes para la ejecución de los planes de acción.

Los comercios, las escuelas, las empresas, las organizaciones con fines y sin fines de lucro, la sociedad civil y las comunidades que hacen vida en el municipio, serán los beneficiados directos de esta transformación del espacio antes mencionado, también los encargados de hacer la contraloría social, las campañas educativas y de concientización para su prevención, minimizando el mantenimiento de los mismos.

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Alcaldía de Caroní	✓ Mejorar la recolección de desechos en el sector.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insuficiencia de equipos, maquinarias e insumos. ✓ Ineficiente Capacitación de personal. ✓ Carencia de personal que fiscalice y controlen que se cumpla con las normas de recolección de RMD. ✓ Incumplimiento de ordenanzas municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal capacitado que fiscalice los negocios y controle si se cumple con las normas de recolección. ✓ Imposición de multas para los infractores. ✓ Programas de educación ambiental que motive a los comerciantes y consumidores al uso del sistema de gestión ambiental ecoeficiente para los RMD en los locales de comidas y supermercados.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
C.L.P.P.	✓ Mejoramiento de las políticas públicas.	✓ Carencia de políticas públicas y programas para el manejo y recolección de los RMD.	✓ Proyectos y políticas públicas para el manejo y recolección de los RMD.
Concejo Municipal	✓ Reglamentar ordenanzas municipales para los RMD.	✓ Poca valorización de los RMD. ✓ Debilidad en el marco jurídico respecto a las normas y sanciones que se deben seguir para el manejo de los RMD.	✓ Ordenanzas municipales que regulen el manejo y recolección de los RMD e impongan sanciones a los infractores.
Gobernación	✓ Disminuir la cantidad de RMD que van a parar al vertedero o relleno sanitario.	✓ Aumento de los RMD	✓ Publicidad a programas ambientalistas ¿Mandato?
Ministerio del Ambiente	✓ Garantizar que la población se desenvuelva en un ambiente libre de contaminación. ✓ Seguimientos y control de las políticas públicas ambientales.	✓ Disminución de los recursos naturales. ✓ Aumento de la contaminación generada por los comercios (comida y supermercado)	✓ Publicidad a programas ambientalistas ✓ Recurso Humano ✓ Formación (Cursos, Talleres y Foros) ✓ Programas ambientalistas
CVG	✓ Promover programas de desarrollo ambiental	✓ Falta de cultura de recolección y clasificación de RMD	✓ Publicidad a programas ambientalistas ✓ Recurso Humano ✓ Formación (Cursos, Talleres y Foros) ✓ Programas ambientalistas

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Cámara de Comercio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar las condiciones ambientales de los comercios. ✓ Fomentar la creación de empresas dedicadas al manejo eficiente de los RMD. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de formación y concientización acerca de los impactos que producen los RMD. ✓ Aumento de acumulación de RMD en los comercios. ✓ Afectación en la estructura de costo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Publicidad a programas ambientalistas
Consejos Comunales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bienestar ambiental que le genera mejor calidad de vida a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento de enfermedades de polución. ✓ Insuficiente capacidad de recolección 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poder de convocatoria ✓ Sede con mesas y sillas para formación
Juntas de Condominio			

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Sociedad Civil		de RMD. ✓ Inadecuada gestión municipal. ✓ Botaderos de basura en las calles. ✓ En las comunidades no se ha desarrollado cultura de reciclaje. ✓ La Municipalidad no fomenta la cultura ambientalista. ✓ Poco uso de los materiales reciclados ✓ Inexistencia de contenedores adecuados para cada RMD ✓ Desconocimiento en la clasificación de RMD ✓ Ineficiente horario de rutas y horarios de recolección. ✓ Falta de contenedores adecuados para cada RMD.	✓ Recurso Humano ✓ Formación (Cursos, Talleres y Foros) ✓ Publicidad a programas ambientalistas. ✓ Proyectos y políticas públicas para el manejo y recolección de los RMD. ✓ Integrar a la comunidad en la formulación de propuestas o proyectos para los RMD. ✓ Mantener informado a las comunidades acerca de los impactos ambientales que producen los RMD.
ONG		✓ Pocas empresas interesadas en el reciclaje.	✓ Sede con mesas y sillas para formación ✓ Recurso Humano ✓ Formación (Cursos, Talleres y Foros) ✓ Programas ambientalistas

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Consumidores	✓ Promover la cultura ambiental y concienciar acerca de los impactos que producen los RMD.		✓ Consciencia ciudadana
Proveedores	✓ Reintegrar los RMD a ciclos económicos.		✓ Consciencia ciudadana
Comerciantes	✓ Bienestar ambiental.		✓ Publicidad a programas ambientalistas.
Colegios Educativos	✓ Fomentar la educación ambiental.		✓ Consciencia ciudadana ✓ Sede con mesas y sillas para la formación ✓ Recurso Humano ✓ Formación (Cursos, Talleres y Foros)

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Transmitir información referente a los planes de Recolección y Clasificación de RMD. ✓ Promover la cultura ambiental y concienciar acerca de los impactos que producen los RMD. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de enlaces efectivos entre los entes gubernamentales y los medios de comunicación para promover los planes ecológicos y fomentar la concientización de los ciudadanos para el manejo de los RMD. ✓ Falta de formación y concientización acerca de los impactos que producen los RMD. ✓ Aumento de acumulación de RMD en los comercios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Publicidad a programas ambientalistas

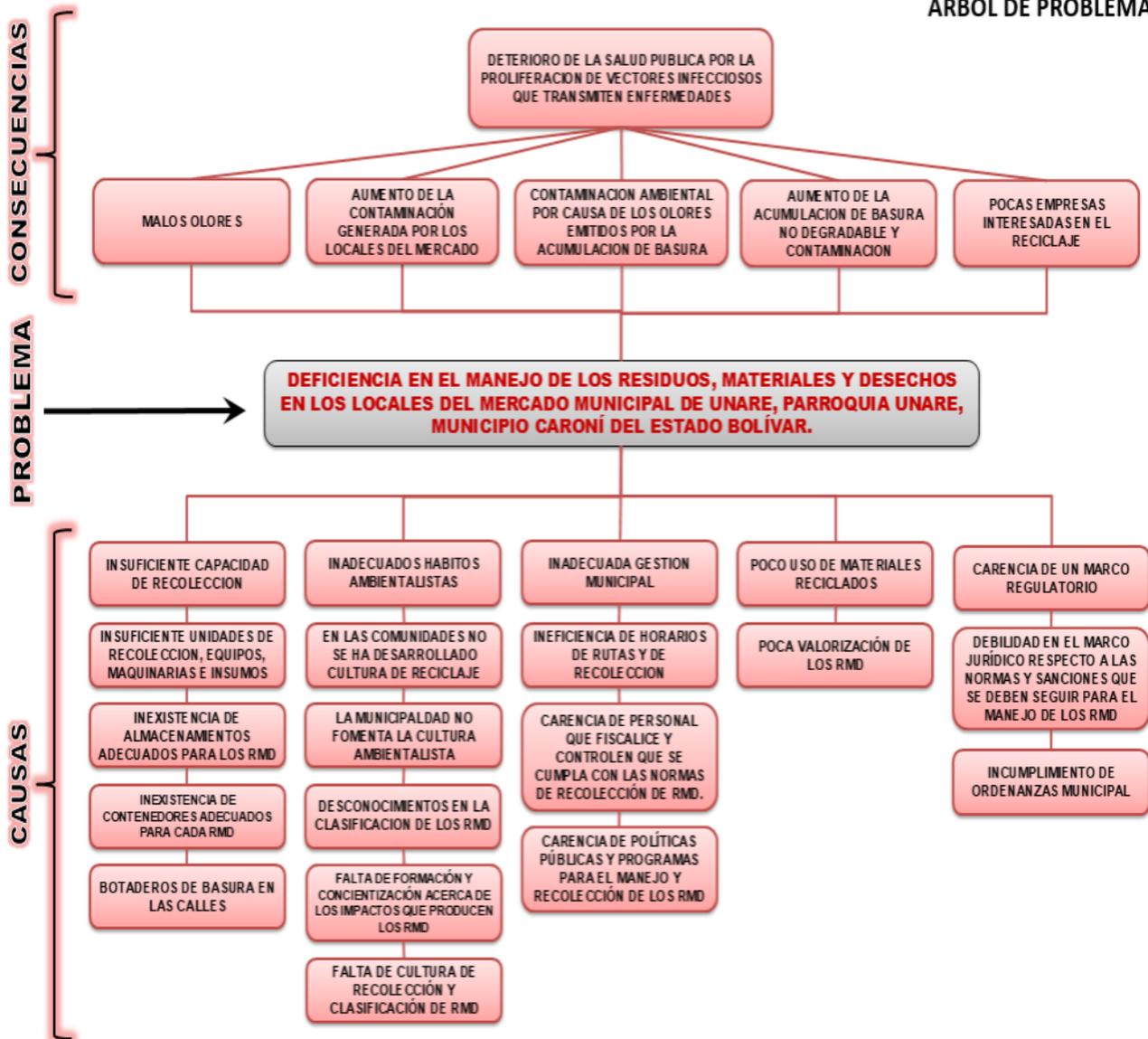
XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ANÁLISIS DEL PROBLEMA

En la siguiente figura se puede observar las diferentes causas y consecuencias que conlleva el problema que se evidencia en el Mercado Municipal de Unare, donde proliferan una cantidad de insectos y roedores que afectan a los usuarios y comerciantes del lugar, causando molestia a los alrededores por los malos olores que desde allí se transmiten tomando en cuenta que está presente un preescolar y una universidad al lado de este importante mercado, se puede observar también en este grafico falta de organización y programa para la clasificación de desechos que pudieran en vez de una molestia ocasionar, dividendos para la trasformación y mantenimiento del mismo espacio.

ARBOL DE PROBLEMAS

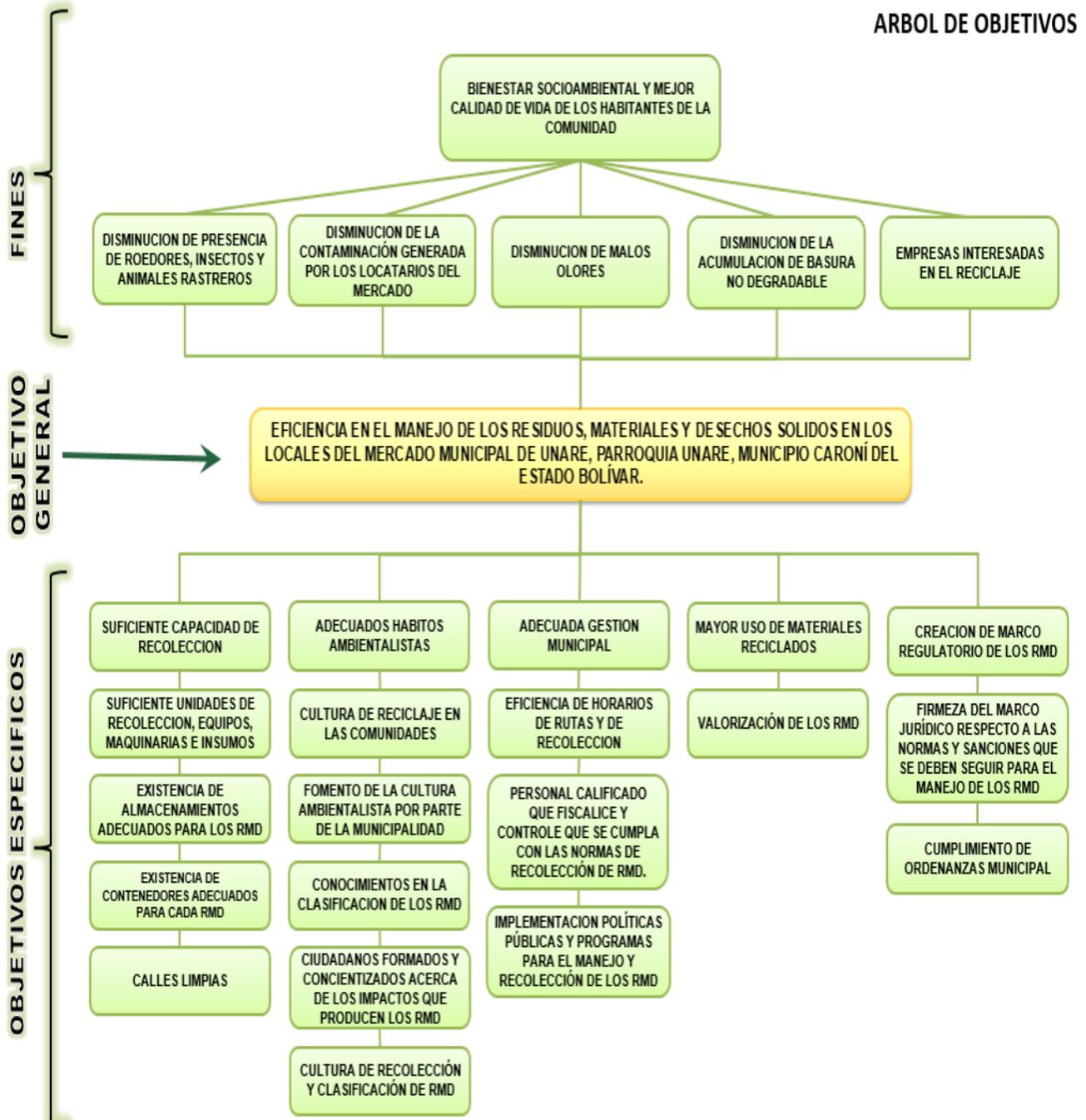


XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ANÁLISIS DE OBJETIVOS

Podemos manifestar a través de este grafico el problema que queremos transformar en el mercado de Unare tomando en cuenta que existe unas causas que mantienen contantemente el problema en la localidad, también se visualiza las soluciones del mismo por cada agente causante del problema.



XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

ESTRATEGIAS	CRITERIOS	FINANCIERO	AMBIENTAL	SOCIAL
1. Diseñar un sistema de gestión ambiental ecoeficiente, dirigido al Manejo eficiente de los RMD de los locales del Mercado de Unare.		10	10	10
2. Ejecutar un programa de formación relacionado a la cultura de reciclaje de basura para formar facilitadores e inspectores.		8	10	8
3. Promover campañas de reciclaje en las comunidades y en las escuelas.		7	8	5
4. Establecer un programa de recolección periódica y efectiva de desechos residuales con la participación de la Alcaldía, sector privado y apoyo de la CVG.		9	10	10
5. Establecer convenios entre la Alcaldía – Consejo Comunal – CVG - SIDOR – Instituciones educativa (INCE) para la fabricación de contenedores adecuados.		8	8	10

VALORACION: Del 1 – 10, siendo 10 la valoración más alta que indica la mayor viabilidad y 1 la más baja.

CRITERIO FINANCIERO	CRITERIO AMBIENTAL	CRITERIO SOCIAL
El análisis económico ayudaría a determinar la tasa interna de retorno, la relación costo-beneficio y la alternativa más efectiva en función de costos.	El análisis ambiental nos ofrecerá una evaluación de los posibles daños resultantes de las diferentes alternativas y los costos de mitigarlos.	El análisis socioeconómico nos ayudará a asegurar que poblaciones de bajos ingresos y grupos particulares puedan beneficiarse.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

MATRIZ DEL MARCO LOGICO

Para el presente proyecto se utilizó como metodología el marco lógico, el cual tiene el poder de comunicar los objetivos de un proyecto claro y comprensiblemente en un sólo marco o matriz. Su poder reside en que puede incorporar todas las necesidades y puntos de vista de los actores involucrados en el proyecto y su entorno. A continuación, presentamos la matriz del marco lógico desarrollada en este proyecto:

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN	Calidad de vida mejorada en el Sector de Puerto Ordaz	<ul style="list-style-type: none"> Reducción de la contaminación ambiental del Mercado Municipal de Unare. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio de satisfacción. Encuesta a locatarios y comunidad en general. 	<ul style="list-style-type: none"> Reforma de la Ordenanza sobre aseo urbano, domiciliario y manejo integral de los residuos y desechos sólidos del Municipio Caroní.
PROPOSITO	Eficiencia en el manejo de los residuos, materiales y desechos sólidos en los locales del mercado Municipal de Unare.	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción de la comunidad y de los locatarios. Cantidad de RMD recolectados. Ingresos económicos generados por los RMD recolectados. 	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta a la comunidad. Buzones físicos y virtuales, reporte de colaboradores y escritos en redes sociales consolidados 	<ul style="list-style-type: none"> Locatarios rechaza el proyecto de clasificación y reciclaje de RMD.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
COMPONENTES	<p>1. Saneamiento ambiental de todas las áreas del Mercado Municipal de Unare.</p> <p>2. Adecuación del espacio de clasificación y recolección de residuos, materiales y desechos sólidos.</p> <p>3. Capacitación a los locatarios del Mercado Municipal de Unare.</p> <p>4. Ornato y embellecimiento de áreas verdes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dos (2) toneladas de basura recolectada diariamente. • Mejoramiento de la eficiencia con respecto a la recolección de desechos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de capacitaciones. • Listado de asistentes a la capacitación. • Buzones físicos y virtuales, reporte de colaboradores y escritos en redes sociales consolidados 	<ul style="list-style-type: none"> • Que la Alcaldía e instituciones involucradas den los permisos respectivos. • Participación activa de empresas públicas y privadas en el ornato y embellecimiento.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer una campaña de limpieza involucrando a todos los locatarios del Mercado y a la comunidad. 2. Realizar y entregar solicitudes de apoyo a las instituciones involucradas. 3. Crear la brigada Ambientalista para clasificar y reciclar los RMD. 4. Adecuación del área de clasificación y recolección de RMD 5. Creación de fosa para compostaje con desechos orgánicos. 6. Colocación de contenedor tapados con su señalización para fomentar la clasificación y reciclaje. 7. Alianza con empresas que compren y recojan periódicamente los desechos sólidos (papel, vidrio, plástico y aluminio) 8. Capacitación a los locatarios del Mercado Municipal de Unare mediante talleres y conferencias. 9. Jornada de Ornato y embellecimiento de áreas verdes. 	<ul style="list-style-type: none"> • 80% de los locatarios y comunidad en general educadas en materia ambiental. • Presupuesto detallado por actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de capacitaciones. • Listado de asistentes a la capacitación. • Recepción de Ingresos por comercialización de RMD. • Buzones físicos y virtuales, reporte de colaboradores y escritos en redes sociales consolidados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación del proyecto de los locatarios y de la comunidad en general. • Participación de los locatarios y comunidad en las jornadas de embellecimiento. • Instituciones no presta a la fabricación y/o compra de contenedor.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO

CRONOGRAMA DE TRABAJO

ACTIVIDADES	SEMANAS							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Hacer una campaña de limpieza involucrando a todos los locatarios del Mercado y a la comunidad.								
2. Realizar y entregar solicitudes de apoyo a las instituciones involucradas.								
3. Crear la brigada Ambientalista para clasificar y reciclar los RMD.								
4. Adecuación del área de clasificación y recolección de RMD								
5. Creación de fosa para compostaje con desechos orgánicos.								
6. Colocación de container tapados con su señalización para fomentar la clasificación y reciclaje.								
7. Alianza con empresas que compren y recojan periódicamente los desechos sólidos (papel, vidrio, plástico y aluminio)								
8. Capacitación a los locatarios del Mercado Municipal de Unare mediante talleres y conferencias.								
9. Jornada de Ornato y embellecimiento de áreas verdes.								

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ESTIMACIÓN DE COSTOS

La estimación de costos de un proyecto consiste en estimar los costos de los recursos necesarios (humanos y materiales) para completar las actividades del proyecto. En la presente aproximación de costos consideramos las posibles variaciones del estimado final con el propósito de mejorar la administración del presupuesto del proyecto.

Estimar los costos consiste en desarrollar una estimación aproximada de los recursos monetarios necesarios para completar las actividades del proyecto.

Los costos incluyen, entre otros, el personal, los materiales, el equipamiento, los servicios y las instalaciones, así como otras categorías especiales, tales como el factor de inflación, el costo de financiación o el costo de contingencia.

La estimación de costos incluye la identificación y consideración de varias alternativas de costo, y esto es una decisión gerencial.

DESCRIPCIÓN	CANT.	PRECIO UNIT.	SUBTOTAL
1. Hacer una jornada de limpieza involucrando a todos los locatarios del Mercado y a la comunidad.	1	Bs.S 35.000,00	Bs.S 35.000,00
2. Realizar y entregar solicitudes de apoyo, a las instituciones involucradas.	4	Bs.S 5.000,00	Bs.S 20.000,00
3. Crear la brigada Ambientalista para clasificar y reciclar los RMD.	1	Bs.S 5.000,00	Bs.S 5.000,00
4. Adecuación del área de clasificación y recolección de RMD	1	Bs.S 5.000,00	Bs.S 5.000,00
5. Creación de fosa para compostaje con desechos orgánicos.	1	Bs.S 5.000,00	Bs.S 5.000,00
6. Colocación de container tapados con su señalización para fomentar la clasificación y reciclaje.	1	Bs.S 10.000,00	Bs.S 10.000,00
7. Alianza con empresas que compren y recojan periódicamente los desechos sólidos (papel, vidrio, plástico y aluminio)	1	Bs.S 5.000,00	Bs.S 5.000,00
8. Capacitación a los locatarios del Mercado Municipal de Unare mediante talleres y conferencias.	4	Bs.S 15.000,00	Bs.S 60.000,00
9. Jornada de Ornato y embellecimiento de áreas verdes.	1	Bs.S 150.000,00	Bs.S 150.000,00
Total (Bs.S)			Bs.S 295.000,00
Total (\$)			\$ 1.180,00

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acurio, G. et al. (1998). Diagnóstico de la situación del manejo de residuos sólidos municipales en América Latina y el Caribe. Lima: OPS.

Banco Interamericano de Desarrollo (2014). Liderando el Desarrollo Sostenible de las Ciudades. [PDF]

Cortinas, C. (2010). Los municipios y el medio ambiente. [Diapositivas de Power-Point].

Dirección de Presupuestos. División de Control de Gestión (2004). Metodología construcción matriz de Marco Lógico. Chile.

Szanto Narea, M. (2008). “La problemática de los residuos sólidos urbanos en América Latina y El Caribe”. I Simposio Iberoamericano de Ingeniería de Residuos. España: Red de Ingeniería de Saneamiento Ambiental.

Consultas adicionales:

Consultores en Educación, desarrollo y capacitación, S.C. (Octubre, 2018).

http://www.cedec.com.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=56:marco-logico

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

ANEXOS

Tabla 1.- Enfermedades asociadas con residuos urbanos y vectores de transmisión.

Vectores	Forma de transmisión	Principales enfermedades
Ratas	mordedura, orina, heces pulgas que viven en el cuerpo de la rata	Peste bubónica Tifus murino Leptospirosis
Moscas	por vía mecánica (a través de las alas, patas y cuerpo) heces, saliva	Fiebre tifoidea Salmonelosis Cólera, Amebiasis Disentería, Giardiasis
Mosquitos	picadura del mosquito hembra	Malaria Leishmaniasis Fiebre amarilla, Dengue Filariasis
Cucarachas	por vía mecánica (a través de las alas, patas y cuerpo) heces	Fiebre tifoidea Cólera, Giardiasis
Cerdos	ingestión de carne contaminada	Cisticercosis Toxoplasmosis Triquinosis, Teniasis
Aves	heces	Toxoplasmosis

Fuente: Acurio et al. (1998)

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

Tabla 2.- Generación per cápita de RSD y RSU en ALC por tipo de municipio (kg/hab/día).

País	Micro		Pequeño		Mediano		Grande		Mega		País	
	RSD	RSU	RSD	RSU	RSD	RSU	RSD	RSU	RSD	RSU	RSD	RSU
Argentina	0,66	0,92	0,68	1,06	0,8	1,02	0,78	1,41	0,77	1,15
Bolivia	0,27	0,29	0,4	0,43	0,45	0,48	0,51	0,55	0,46	0,49
Brasil	0,49	0,87	0,54	0,86	0,66	0,85	0,78	1,31	0,91	1	0,67	1
Chile	0,75	1,28	0,76	1,43	0,8	1,21	0,86	1,12	0,79	1,25
Colombia	0,41	0,48	0,4	0,55	0,56	0,57	0,59	0,66	0,73	0,82	0,54	0,62
Costa Rica	-	1,21	-	0,75	-	0,89	-	1,2	0,88
Jamaica	0,6	-	0,64	-	0,83	-	0,95	-	0,71	...
México	0,32	0,53	0,47	0,78	0,49	0,83	0,75	1,1	0,65	1,34	0,58	0,94
Panamá	0,46	0,54	0,57	1,11	0,59	0,96	0,5	1,6	0,55	1,22
Perú	0,33	0,53	0,41	0,63	0,51	0,67	0,48	0,85	0,43	0,81	0,47	0,75
Venezuela	-	0,5	0,77	0,78	0,5	0,75	0,82	1,08	0,65	0,86
ALC	0,45	0,75	0,53	0,8	0,61	0,84	0,74	1,14	0,73	1,01	0,63	0,93

Fuente: BID, OPS, AIDIS (2011)

Micro: ≤15 000 habitantes; Pequeño: 15 001 - 50 000 habitantes; Mediano: 50 001 - 300 000 habitantes; Grande: 300 001 - 5 000 000 habitantes; Mega > 5 000 000 habitantes. -: Información no disponible. ...: Sin población de ese tamaño.

Tabla 3.- Subproductos comunes en los residuos.

Subproductos comunes		
Materia orgánica	Metales ferrosos	Caucho
Papel	Metales no ferrosos	Cuero
Cartón	Aluminio	Trapos
Plástico rígido	Vidrio claro	Huesos
Plástico película	Vidrio oscuro	Cerámicos
PET	Madera	Agregados finos

Fuente: BID, OPS, AIDIS, 2011

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

Tabla 4.- Características de los residuos.

Característica	Importancia
Generación per cápita	Dato fundamental para determinar la cantidad de residuos que se recolectan y disponen adecuadamente. Importante para el dimensionamiento de vehículos de recolección y maquinaria. Elemento básico para el cálculo de las tarifas.
Composición	Permite valorizar los residuos para reciclaje, así como definir las diversas opciones de tratamiento o disposición final.
Peso volumétrico	Fundamental para dimensionar la flota de vehículos de recolección y contenedores de almacenamiento.
Humedad	Tiene relación directa con el poder calorífico de los residuos y su incineración. Es un elemento importante en la generación de percolados o lixiviados, tanto durante la recolección, como en el almacenamiento y disposición final.
Compresibilidad	Importante para dimensionar vehículos recolectores y estaciones de transferencia.
Poder calorífico	Importante para la pirolisis o la incineración de residuos.
pH	Indica el grado de corrosividad de los residuos recolectados y ayuda a definir acciones de protección de los equipos recolectores, maquinaria y contenedores metálicos. También es importante en los procesos de degradación o descomposición de la materia orgánica en los sistemas de tratamiento y disposición final.
Composición química	Ayuda a determinar el tipo de tratamiento más adecuado y a reducir posibles riesgos para la salud y el medio ambiente.
Relación C/N	Indica el grado de descomposición de la materia orgánica en los procesos de tratamiento y disposición final, especialmente, para la elaboración de composta.
Características biológicas	Ayudan a determinar posibles riesgos sanitarios, olores y aceleradores o retardadores de la descomposición de la materia orgánica.

Fuente: BID, OPS, AIDIS (2011)

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

Tabla 5.- Recipientes de almacenamiento más comunes.

Fuentes de generación	Recipiente utilizado
Domésticos unifamiliares	Bolsas o botes de plástico
Multifamiliares	Bolsas o botes de plástico o tambos de 200 l
Comerciales	Bolsas o botes de plástico
Hospitales	Contenedores de 3m3
Vías públicas	Tambos de 200 l
Otras fuentes	Contenedores de 16 m2

Fuente: SEDESOL (2005)

Tabla 6.- Indicadores y benchmarks en materia de gestión integral de residuos.

Indicadores	Verde	Amarillo	Rojo
Residuos sólidos dispuestos en rellenos sanitarios (%)	90-100%	80-90%	< 80%
Vida remanente del predio en el cual está instalado el relleno sanitario (años)	> 8	5 - 8	< 5
Residuos sólidos en vertederos a cielo abierto, controlados, en cuerpos de agua y quemados (%)	< 10%	10-20%	> 20%
Residuos compostados (%)	> 20%	5-20%	< 5%
Materiales reciclados, formal e informalmente, desviados del flujo de residuos, tratados y transformados en nuevos productos en conformidad con los permisos y las normas del gobierno local (%)	> 25%	15-25%	< 15%
Residuos sólidos cuyo gas se recupera del relleno sanitario y se utiliza para generar energía o calor (%)	> 70%	40-70%	< 40%
Habitantes que cuentan con servicio de recolección de residuos sólidos, por lo menos, una vez por semana (%)	90-100%	80-90%	< 80%

Fuente: Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles (2014)

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

Tabla 7.- Modelos de organización - Comparativo de los modelos de organización.

Modelo	Ventajas	Desventajas
Servicio directo	<p>Equilibrio de intereses entre los objetivos municipales y ciudadanos.</p> <p>El organismo se fortalece sin hacer cambios radicales en su estructura.</p>	<p>Rotación frecuente de los cuadros directivos, debido al cambio de administración municipal.</p> <p>Retraso y deficiencia de recursos humanos, materiales y financieros, a causa de su distracción a otras actividades o servicios que presta el Ayuntamiento.</p> <p>Dificultades para la planeación del sistema.</p> <p>Falta de claridad por parte de las autoridades municipales en cuanto a su actividad rectora de la normatividad y la actividad operativa del sistema.</p> <p>Competencia por los recursos financieros de otras áreas municipales.</p> <p>Creación de sindicatos politizados.</p>
Organismo paramunicipal	<p>Personalidad jurídica y patrimonio propios.</p> <p>Pleno control de los recursos.</p> <p>Planificación a mediano y largo plazo.</p> <p>Trascendencia de los cuadros directivos a la administración municipal.</p> <p>Fortalecimiento institucional.</p>	<p>Riesgo de politizar las decisiones que tienen que ver con su operación, en perjuicio de su eficiencia.</p> <p>Riesgo del dispendio del patrimonio.</p> <p>Riesgo de privilegiar el beneficio económico para el ayuntamiento, sobre el beneficio social y la eficiencia de operación.</p>

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

Modelo	Ventajas	Desventajas
Organismo intermunicipal	<p>Patrimonio propio conformado por las aportaciones de los municipios que lo integran.</p> <p>Soluciones a problemas comunes, a partir de la unión de recursos.</p> <p>Los cuadros directivos trascienden a la administración municipal.</p> <p>Combate la pulverización municipal.</p>	<p>Riesgo de desavenencia, por los cambios de administración municipal.</p> <p>Riesgo de inconformidad social, sobre todo, en el municipio donde se localiza el área de disposición final.</p> <p>La falta de coordinación entre municipios implica graves deficiencias en la operación del sistema.</p>
Tercerización	<p>Patrimonio propio</p> <p>Solución a parte de la problemática del manejo de residuos (sitios de disposición final, actividades de recolección o barrido de calles).</p>	<p>Sujeta a los cambios de administración municipal.</p> <p>Incremento de los costos de operación</p>
Concesión	<p>Capital propio</p> <p>Capacidad de inversión mayor que la de los órganos municipales.</p> <p>Cuadros directivos altamente capacitados.</p> <p>Simplificación de la gestión administrativa municipal.</p> <p>Altos niveles de eficiencia.</p> <p>Resolución de problemas sindicales.</p>	<p>Obliga la implementación de una tarifa.</p> <p>El sistema de cobro incrementa los costos de operación, aunque se ahorre en otros rubros.</p> <p>Privilegia el interés lucrativo sobre el social, si no se maneja de forma cuidadosa.</p>

Fuente: SEDESOL (2005)

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

Figura 3.- Ubicación del Mercado Municipal de Unare.

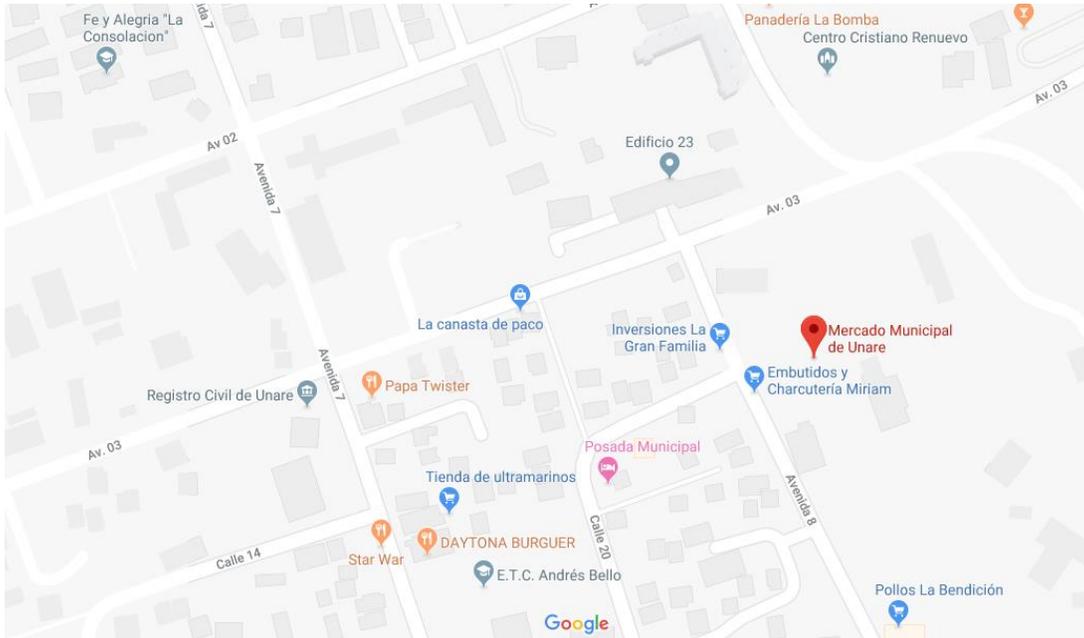


Figura 4.- 7 Razones sobre la importancia del reciclaje - Mensaje.



Hemos aprendido que el crecimiento económico y la protección del medio ambiente pueden y deben ir de la mano.

.- Christopher Dodd.

XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

Figura 5.- Fotografías de las áreas del Mercado Municipal de Unare.



XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018



XVI DIPLOMADO DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLITICA Y GESTION PUBLICA

JUNIO – 2018

