

# Taller: Capacitación

## Requisitos técnicos 1, 2 y 3

### Etapa 1 – Objetivo 1

María José Esquivel Contreras – Profesional Equipo Estado Verde - MMA



# Contexto Sistema Estado Verde

ONU: triple crisis ambiental (CC, Biodiversidad y Residuos)

Chile es un país altamente vulnerable al CC

Chile es un país altamente vulnerable al CC

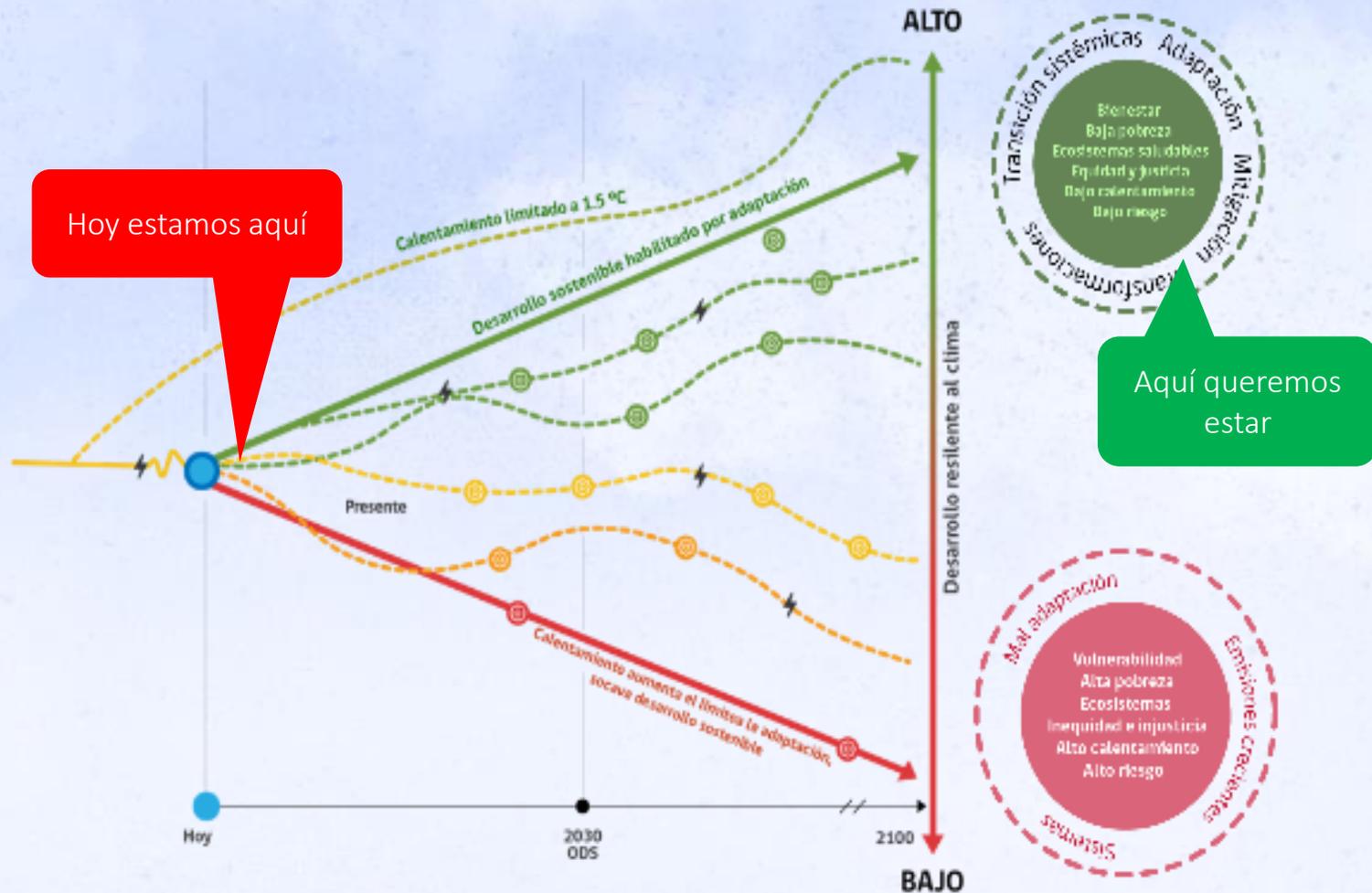
Ley de Cambio Climático

Ley REP

Gobierno Ecológico (TSEJ)

Agenda 2030 - ODS

Meta de carbono neutralidad 2050



# Estado Verde como Sistema



- Orientación en la instalación de un Sistema de Gestión
- Prácticas institucionales para Reducir, Reciclar y Reutilizar
- Cultura organizacional que valora la sustentabilidad
- Medir y reducir la Huella de Carbono
- Etapas de desarrollo progresivas
- Redes de Expertos proveen soporte técnico

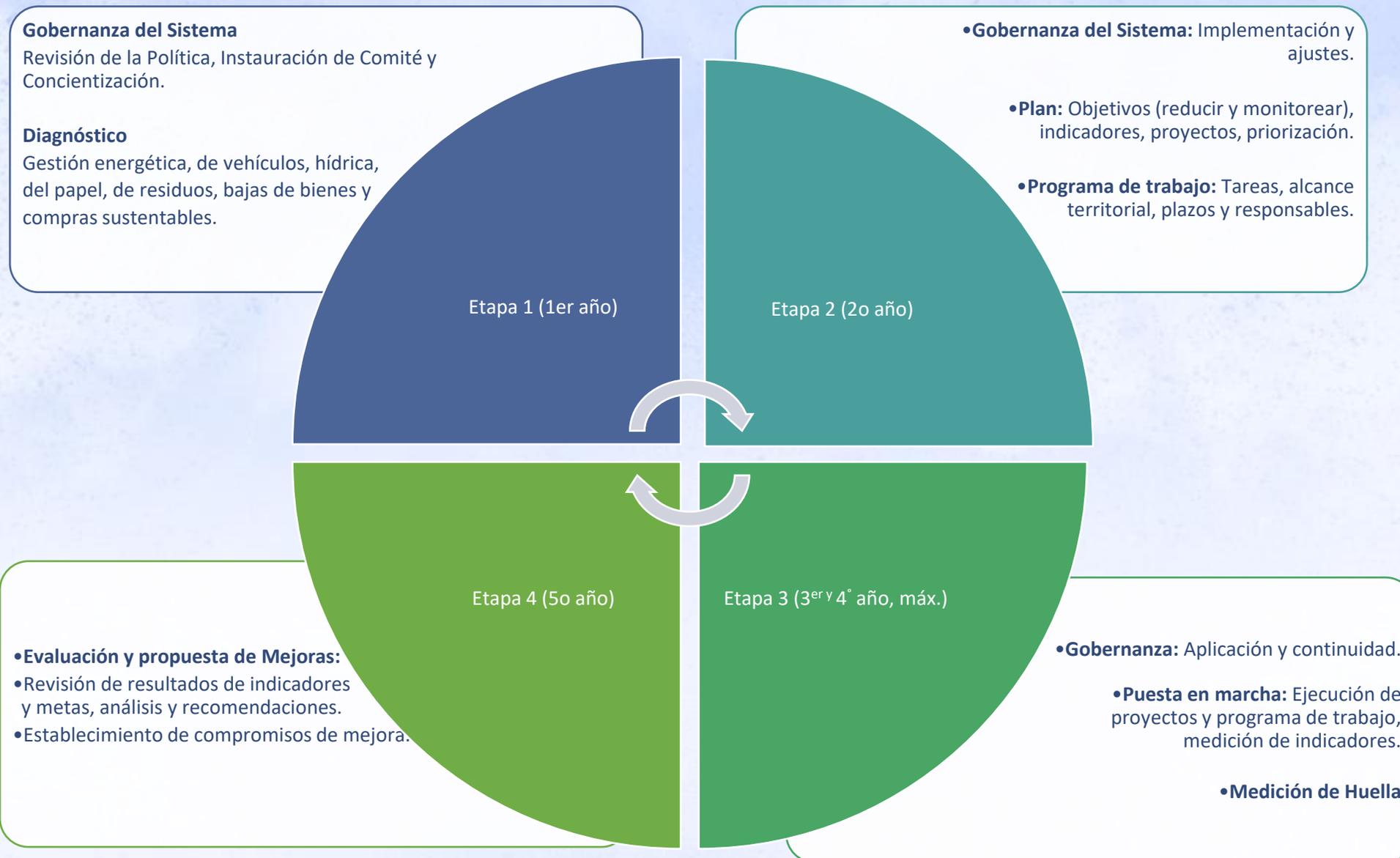
## Sistema Estado Verde en el Incentivo Institucional.

### Objetivo de Sistema Estado Verde

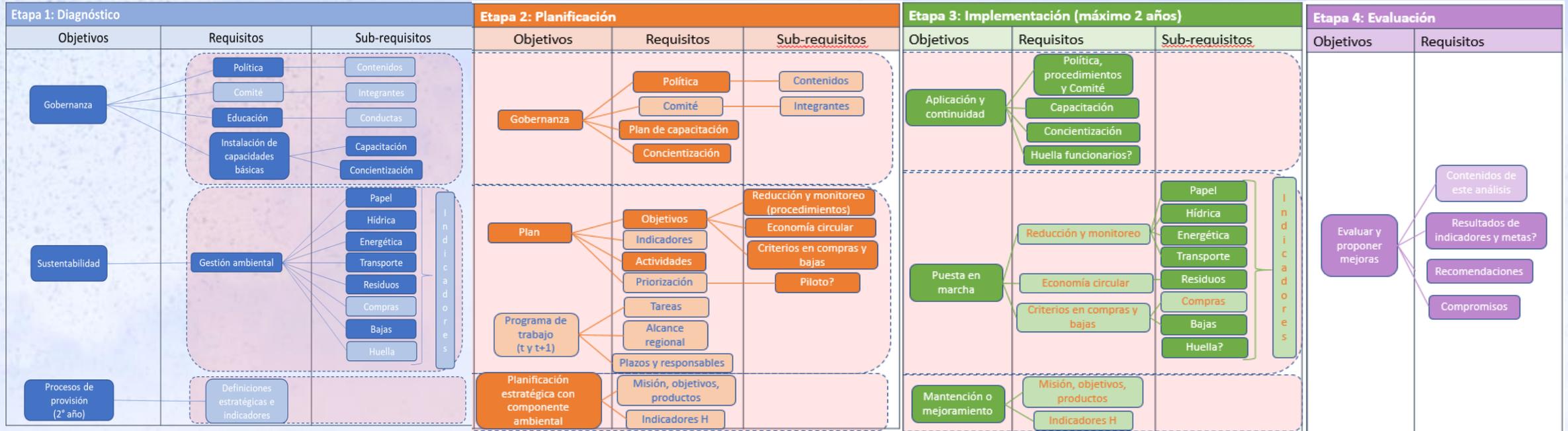


Implementar progresivamente una **gestión sustentable** en los procesos administrativos y en los productos estratégicos de las Instituciones, con el fin de **disminuir los impactos ambientales** y contribuir a los compromisos asumidos por el Estado de Chile en materia de cambio climático.

# Etapas de desarrollo



# Línea de tiempo Sistema Estado Verde a 5 años



Etapa 1  
Inicio 2023

Etapa 2  
Inicio 2024

Etapa 3  
Inicio 2025 (2 años)

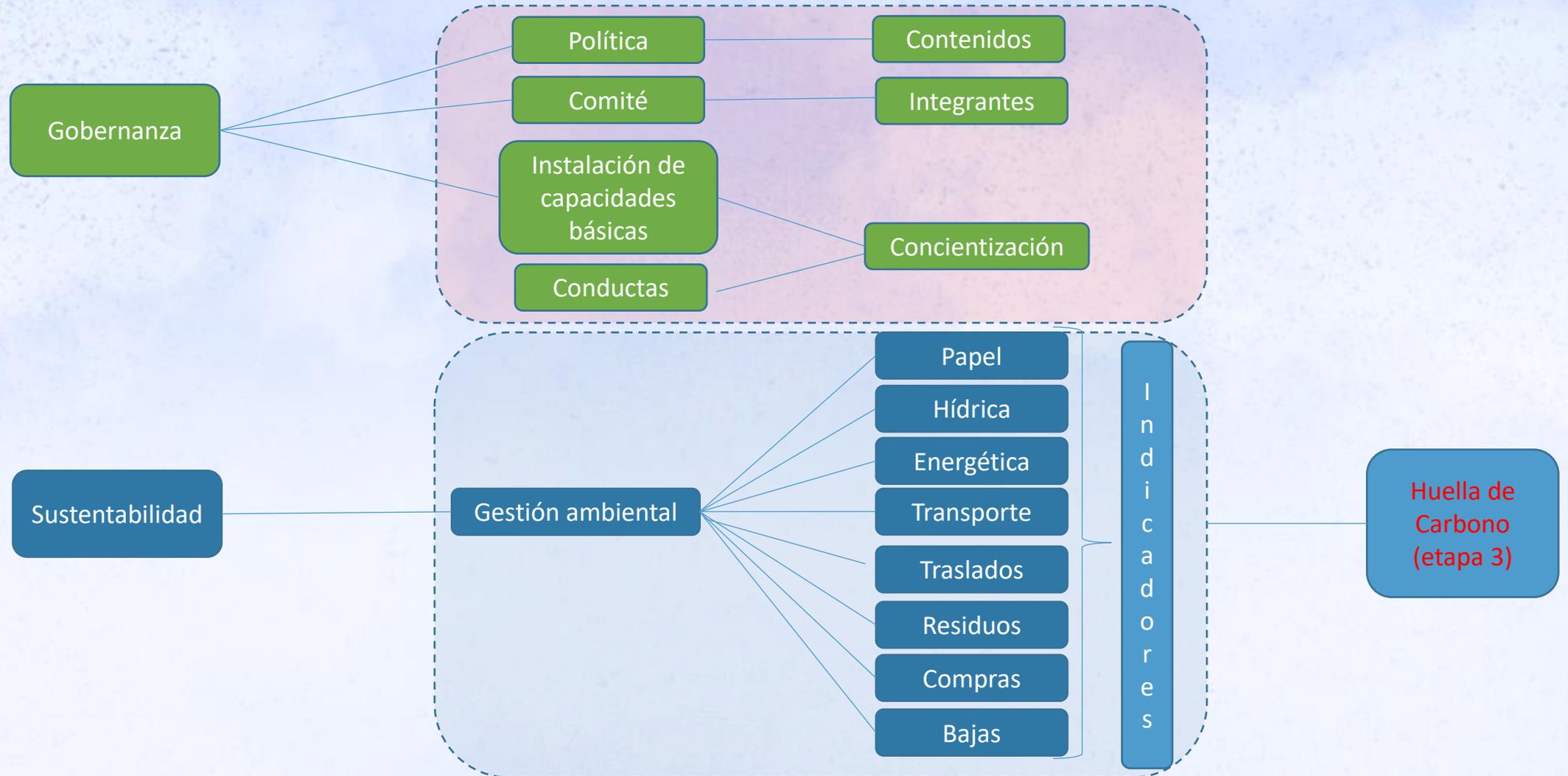
Etapa 4  
Inicio 2027



# **ETAPA 1**

## **Objetivo 1**

- Mapa conceptual Etapa 1





# ETAPA 1

## Objetivo 1:

Poner en funcionamiento un marco de gobernanza para el Sistema Estado Verde, mediante la **creación del Comité Estado Verde, la revisión de la política ambiental del Servicio y la concientización** a los y las colaboradores.



RT

- El Servicio constituye el Comité Estado Verde, mediante una resolución, entre cuyos integrantes deberán incluir un representante de la Jefatura del Servicio.



RT

- El Comité Estado Verde revisa la existencia de una resolución que apruebe la política ambiental o de sustentabilidad, que incluya al menos los siguientes aspectos: gestión de residuos y economía circular (3R), eficiencia energética, gestión hídrica, gestión del papel y compras sustentables, así como mecanismos de concientización ambiental para las y los colaboradores.



RT

- Al menos un 30% de los colaboradores del Servicio asisten a actividad(es) de concientización en materia del Sistema Estado Verde y cambio climático, la(s) que deberá(n) ser determinada(s) por el Comité Estado Verde.



# 1. Módulo de Información

The screenshot shows the web application interface for Gestiona Energía, Ministerio de Energía. At the top left is the logo, which consists of a stylized green 'G' and the text 'Gestiona Energía' and 'Ministerio de Energía'. Below the logo is a blue navigation bar with 'Inicio' on the left and 'Bienvenido Gaston Eficiente' and 'Salir' on the right. The main content area is titled 'Mis Servicios' and features a sidebar on the left with navigation options: 'Edificio' and 'Unidad' (selected), 'Mi Unidad', 'Consumo', 'Estado Verde', 'Reportes', 'Información' (highlighted with a red oval), and 'Configuración'. The main content area includes a 'Filtros' button, a search bar containing 'Prueba2', and a pagination control showing '« 1 »'.

Primero se debe seleccionar el servicio.

# 1. Módulo de Información

Inicio Bienvenido Gaston Eficiente Salir

Edificio Unidad

### Información del Servicio : Subsecretaría de Energía

Alcance Documentos Información Agregada Colaboradores

Mi Unidad

Consumo

Estado Verde

Reportes

Información

Configuración

## Breve reseña Módulos:

**Alcance:** Para planificar en período 2023, 2024 y 2025 el año de inicio en que las unidades hacen sus diagnósticos.

## **Documentos:** para cargar:

- Información de Comité Estado Verde (resolución, integrantes, etc)
- Procedimientos (política, papel, residuos, compras sustentables, etc)
- Listado de colaboradores concientizados 2023

**Información agregada:** de número de colaboradores y unidades

**Colaboradores:** Encuesta origen destino y viajes cometido en avión.

# Requisito técnico N° E1/O1/RT1

## Constitución del Comité Estado Verde



- El Servicio constituye el Comité Estado Verde, mediante una resolución, entre cuyos integrantes deberán incluir un representante de la Jefatura del Servicio.

- La gestión ambiental institucional es un proceso transversal, que involucra a toda la estructura jerárquica de una institución y, por ende, a todos quienes la componen.
- El Comité Estado Verde (CEV) constituye un instrumento participativo esencial, cuyos principios rectores fundamentales deberán ser:
  - la participación colaborativa
  - la responsabilidad y convicción
  - la prevención;
  - la coordinación
  - el realismo
  - el gradualismo.

# Requisito técnico N° E1/O1/RT1

## Constitución del Comité Estado Verde



- El Servicio constituye el Comité Estado Verde, mediante una resolución, entre cuyos integrantes deberán incluir un representante de la Jefatura del Servicio.
- **Medios de verificación:**
  - Resolución que aprueba la creación del CEV, la que deberá contener detalladamente:
  - Identificación de los cargos y área que representan como miembros del comité
  - Indicación explícita del cargo que representa a la Jefatura del Servicio

# Requisito técnico N° E1/O1/RT1

## Constitución del Comité Estado Verde



- El Servicio constituye el Comité Estado Verde, mediante una resolución, entre cuyos integrantes deberán incluir un representante de la Jefatura del Servicio.

- Revisar la existencia de una resolución que apruebe la política ambiental o de sustentabilidad,
- Determinar las actividades de concientización que se llevarán a cabo para cumplir con la meta de asistencia de al menos un 30% de los colaboradores del Servicio. (Sistema Estado Verde y Cambio Climático)
- Determinar el alcance territorial del diagnóstico de su gestión ambiental del período t, que deberá contar con la opinión técnica favorable de la de la red de expertos.
- Aprobar un diagnóstico de la gestión ambiental del servicio del año t (comprendido entre noviembre del año t-1 hasta octubre del año t), que deberá ser reportado a la Red de Expertos. Este diagnóstico se obtiene una vez que el Servicio reporta la información requerida en la plataforma [www.gestionaenergia.cl](http://www.gestionaenergia.cl), y a través de ella, el CEV o su representante podrá aprobarlo.

# Requisito técnico N° E1/O1/RT1

## Constitución del Comité Estado Verde

### Recomendaciones:

#### 1. Estructura del CEV:

- a. Coordinador/a: CEV:
  - Ejercerá la representación del CEV y rol de coordinación del equipo
  - DAF Se sugiere que dicha función recaiga en la Jefatura de Administración y Finanzas o a quien este designe,
- b. Secretaría:
  - Sistematizar la documentación de funcionamiento y llevar las actas del CEV.
- c. Coordinación Técnica:
  - Responsable en apoyar técnicamente al área que dé seguimiento al cumplimiento del Sistema Estado Verde.

#### 2. Reuniones:

- a. Registro en actas: constituirán medios de verificación para el cumplimiento de los requisitos técnicos.
  - Acuerdo de la determinación del alcance territorial determinado por el CEV
  - Revisión de la existencia de una resolución que apruebe la política ambiental o de sustentabilidad
  - Acuerdo de la determinación de las actividades de concientización que se llevarán a cabo para cumplir con la meta de asistencia de al menos un 30% de los colaboradores del Servicio
- a. Acuerdo de la aprobación del diagnóstico

# Requisito técnico N° E1/O1/RT1

## Constitución del Comité Estado Verde

### Recomendaciones:

#### 3. Comunicaciones:

- a) Desarrollar una comunicación dirigida a funcionarios y funcionarias, informando acerca de la constitución del Comité Estado Verde, sus funciones y cargo.
- b) Instancia para reiterar el nuevo desafío a todo el personal, invitándolos a participar de la iniciativa.
- c) Se recomienda coordinarse con el área de comunicaciones interna de la institución, para que al menos dos veces al año, se recuerde al personal sobre el Sistema Estado Verde y su importancia en la gestión ambiental de la institución.

### Consideraciones especiales:

1. Existencia previa de un Comité Estado Verde, o simimal: podrán validar la existencia de esta estructura de gobernanza, bajo las siguientes condiciones:
  - a. Utilizar la resolución de constitución original, siempre y cuando contenga expresamente:
    - i. Las funciones asociadas a gestión ambiental institucional de dicho comité.
    - ii. Cargo que representa a la Jefatura del Servicio.
2. Homologación de un comité existente (por ejemplo, comité paritario):
  - a. Revisar dicha posibilidad con sus áreas jurídicas respectivas
  - b. Si procede, se deberá modificar la resolución que lo establece para incluir:
    - Las funciones asociadas a gestión ambiental institucional de dicho comité.
    - Cargo que representa a la Jefatura del Servicio.
    - Nómina de los cargos que componen el comité.

# 1. Módulo de Información > Documentación

The screenshot shows the main dashboard of the 'Gestiona Energía' web application. At the top left is the logo for 'Gestiona Energía Ministerio de Energía'. A blue navigation bar contains 'Inicio' and 'Bienvenido Gaston Eficiente Salir'. The main content area is titled 'Documentación' and shows 'Servicio: Prueba2'. There are buttons for 'Agregar' (circled in red) and 'Filtros'. Below these are tabs for 'Comité', 'Política', 'Procedimientos', and 'Charlas concientización'. The main message states 'No existen registros para mostrar'. On the left sidebar, there are icons for 'Edificio', 'Unidad', 'Mi Unidad', 'Consumo', 'Estado Verde', 'Reportes', 'Información' (circled in red), and 'Configuración'.

The screenshot shows a modal window titled 'Agregar Documento'. It features a dropdown menu for 'Tipo de documento:' with the following options: '--Seleccione--', 'Resolución Comité', 'Acta de reuniones', 'Lista de Integrantes', 'Políticas', 'Difusión Interna', 'Procedimiento formal de papel', 'Procedimiento Documentación Residuos - Certificados', 'Procedimiento Documentación Residuos - Sistemas', 'Procedimiento para dar de baja los bienes muebles', 'Procedimiento para Compras Sustentables', 'Actividad de concientización', 'Listado de colaboradores concientizados 2023', and 'Procedimiento reutilización de papel'.

# 1. Módulo de Información > Documentación

## Agregando Resolución Comité... Comité Estado Verde (CEV)

**Agregar Documento** ✕

Tipo de documento:

Fecha:  
 📅  
*Debe Ingresar una fecha*

N° de resolución:

Adjuntar documento:  
 Ninguno archivo selec.

Observaciones:

Para el cumplimiento del **E1O1RT1**: Constitución del Comité Estado Verde.

# 1. Módulo de Información > Documentación

## Agregando Lista de integrantes... del CEV

### Agregar Documento

Tipo de documento:  
Lista de Integrantes

Nº de resolución del acta:  
01514

Título:  
Lista de integrantes CEV

Fecha:  
27-03-2023

Adjuntar documento:  
Seleccionar archivo E1O2RT4 -...nergia.pdf

**Agregar Integrante**

Nombre:

Área(s) de la institución que representan:

Rol:  
--Seleccione--

Email contacto:

Representante Jefe de Servicio

**Agregar**

---

### Detalle de Integrantes

| Nombre         | Rol         | Email                  | Representante Jefe de Servicio |               |
|----------------|-------------|------------------------|--------------------------------|---------------|
| Gastón Fuentes | Coordinador | gfuentes@minenergia.cl | Si                             | <b>Quitar</b> |
| Juan Pardo     | Secretaría  | jpardo@minenergia.cl   | No                             | <b>Quitar</b> |

**Cancelar** **Guardar**

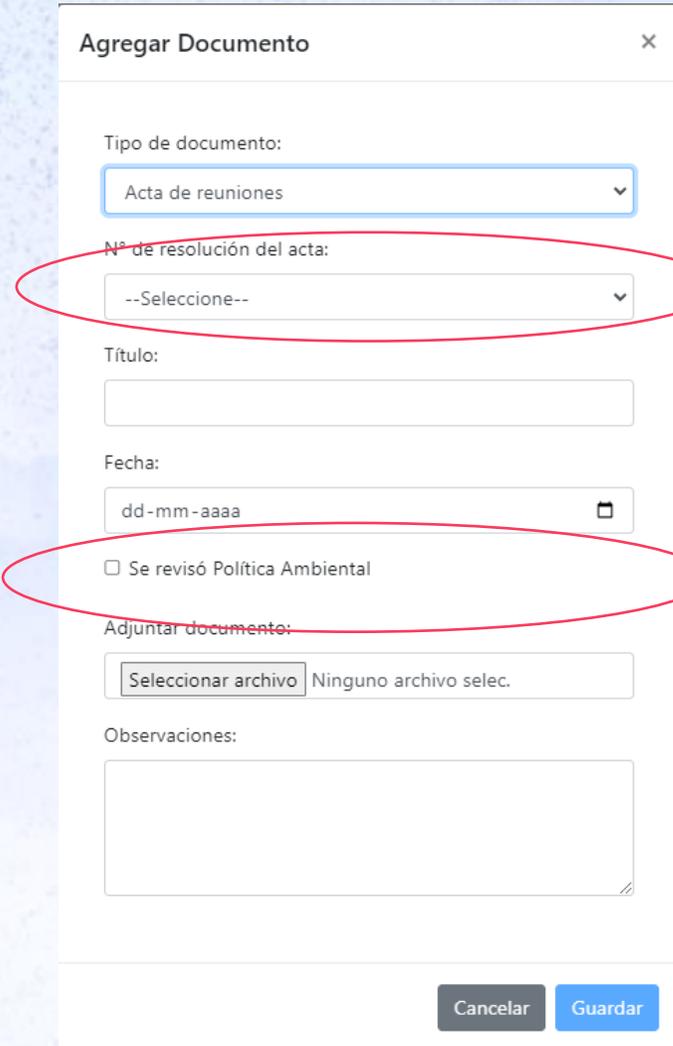
Para el cumplimiento del **E1O1RT1**: Constitución del Comité Estado Verde.

Rol:

- Seleccione--
- Seleccione--**
- Coordinador(a)
- Secretaria(o)
- Coordinación Técnica

# 1. Módulo de Información

## Agregando Actas de reuniones



**Agregar Documento** [X]

Tipo de documento:  
Acta de reuniones

Nº de resolución del acta:  
--Seleccione--

Título:  
[ ]

Fecha:  
dd-mm-aaaa [ ]

Se revisó Política Ambiental

Adjuntar documento:  
[ Seleccionar archivo ] Ninguno archivo selec.

Observaciones:  
[ ]

[ Cancelar ] [ Guardar ]

Resolución formación  
CEV

Para el cumplimiento de:

**E1O1RT1:** Constitución del Comité Estado Verde

**E1O1RT2:** Revisión existencia Política ambiental

Posibles temas de reuniones:

- Definición de Alcance Territorial
- Revisión existencia de política ambiental
- Determinación de actividades de concientización
- Aprobación del diagnóstico ambiental

Es factible y eficaz considerar más de un tema en la misma acta

# Requisito técnico N° E1/O1/RT2

## Revisión de la existencia de una Política Ambiental



- El Comité Estado Verde revisa la existencia de una resolución que apruebe la política ambiental o de sustentabilidad, que incluya al menos los siguientes aspectos: gestión de residuos y economía circular (3R), eficiencia energética, gestión hídrica, gestión del papel y compras sustentables, así como mecanismos de concientización ambiental para las y los colaboradores.

Una política ambiental o de sustentabilidad, se puede definir como:

*“un conjunto de intenciones y directrices generales de una organización respecto de su comportamiento ambiental, expuestas oficialmente por sus cuadros directivos, incluidos el cumplimiento de todos los requisitos legales aplicables en materia de medioambiente y también el compromiso de mejorar de manera continua el comportamiento ambiental. Establece un marco para la actuación y la fijación de objetivos y metas medioambientales” (EMAS, 2009)*

# Requisito técnico N° E1/O1/RT2

## Revisión de la existencia de una Política Ambiental



- El Comité Estado Verde revisa la existencia de una resolución que apruebe la política ambiental o de sustentabilidad, que incluya al menos los siguientes aspectos: gestión de residuos y economía circular (3R), eficiencia energética, gestión hídrica, gestión del papel y compras sustentables, así como mecanismos de concientización ambiental para las y los colaboradores.

### Medios de verificación:

1. Acta del Comité Estado Verde (CEV) en la que se *identifica la existencia de una política ambiental* o de sustentabilidad.
  1. En caso de existencia:
    - Reportar y seleccionar en la plataforma [www.gestionaenergia.cl](http://www.gestionaenergia.cl) todos o algunos de los aspectos incluidos en la política, (gestión de residuos y economía circular (3R), eficiencia energética, gestión hídrica, gestión del papel y compras sustentables, mecanismos de concientización ambiental para las y los colaboradores).
    - Copia de la política y resolución que la aprueba
  2. En caso de inexistencia:
    - Acta del Comité Estado Verde (CEV) en la que se identifica la inexistencia de una política ambiental o de sustentabilidad.

# Requisito técnico N° E1/O1/RT2

## Revisión de la existencia de una Política Ambiental

### Recomendaciones:

1. No es obligatorio que exista una política de gestión ambiental o sustentabilidad, o que se diseñe y apruebe **durante la etapa 1.**
1. Aquellos servicios que **cuenten con una política ambiental vigente, formalizada por resolución**, que no incluya todos los componentes indicados en el requisito técnico, darán cumplimiento al requisito (diagnóstico). Al momento de analizar los contenidos de la política:
  1. Analizar Vigencia: se refiere a la fecha de su aprobación, validez actual y plazos determinados para su actualización.
  2. Difusión interna: se busca conocer si el servicio ha realizado un proceso efectivo de difusión de la política y si es conocida por colaboradores.
  3. Elaboración participativa: se refiere a la participación de funcionarios, funcionarias y colaboradores en su proceso de elaboración (previo a su aprobación) por distintos medios establecidos por el servicio, como consultas, reuniones, talleres, difusión del borrador, instancias para observaciones, entre otros.

# 1. Módulo de Información > Documentación

## Agregando Política... ambiental

Agregar Documento ×

Tipo de documento:

Fecha:

Nº de Resolución Política:

Adjuntar documento:  
 Ninguno archivo selec.

Cobertura:  
 Nacional  Nivel Central  Regional

Temas considerados:

|                                                                       |                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Gestión de residuos y economía circular (3R) | <input type="checkbox"/> Mecanismos de concientización ambiental |
| <input type="checkbox"/> Gestión hídrica                              | <input type="checkbox"/> Gestión del Papel                       |
| <input type="checkbox"/> Eficiencia Energética                        | <input type="checkbox"/> Compras Sustentables                    |

Otras(Indicar):

Para este año 2023 no es obligatorio que los servicios implementen la política ambiental.

Lo que se pide de acuerdo al **E1O1RT2**, es revisar la existencia de una política ambiental.

Si la política existe y fue publicada, deberá ser cargada en plataforma, detallando la cobertura y temas que contiene.

# 1. Módulo de Información > Documentación

## Agregando Difusión interna... de la Política Ambiental

**Agregar Documento** ✕

Tipo de documento:

Política:

Título:

Fecha:

Adjuntar documento:  
 E1O2RT7 - Gestión del Papel.pdf

Para el cumplimiento de **E1O1RT2**: revisar la existencia de una política ambiental.

En caso que el servicio cuente con una política ambiental publicada.

# Requisito técnico N° E1/O1/RT3

## Asistencia a actividades de Concientización



- Al menos un 30% de los colaboradores del Servicio asisten a actividad(es) de concientización en materia del Sistema Estado Verde y cambio climático, la(s) que deberá(n) ser determinada(s) por el Comité Estado Verde.

- La gestión ambiental debe involucrar a las personas que son parte / aportan de las organizaciones
- Primer paso de involucramiento: Concientización.
- Consisten en procesos que nos permiten tomar conciencia o darnos cuenta de algo y desarrollar una actitud frente a eso.
- Se busca que las personas internalicen valores y conductas necesarias para una convivencia armónica con su entorno o medio ambiente.
- Se busca la convicción de las personas.
- **Proceso mediante el cual las personas somos animadas a explorar nuestra realidad y conciencia**
- **Resulta ser un proceso de acción cultural mediante el cual podemos recuperar la realidad de nuestra situación sociocultural → cultura ambiental**
- **A través del cual avanzamos más allá de las limitaciones de los cambios educativos**
- **Y que nos permite también afirmarnos como sujetos conscientes y co-creadores de nuestro futuro.**

# Requisito técnico N° E1/O1/RT3

## Asistencia a actividades de Concientización



- Al menos un 30% de los colaboradores del Servicio asisten a actividad(es) de concientización en materia del Sistema Estado Verde y cambio climático, la(s) que deberá(n) ser determinada(s) por el Comité Estado Verde.

### Medios de verificación:

1. Listado de colaboradores concientizados según formato provisto por red, donde se indique porcentaje de cumplimiento y detalle de participación. (descargable)
1. Opcionalmente, los servicios podrán cargar listas de asistencia, registros o certificados de participación de cursos, charlas, conversatorios o similar.

### Definición de colaboradores:

*“funcionarios/as de la dotación del Servicio, personal a honorarios, personal contratado bajo el Código del Trabajo, subcontratados y contratados bajo cualquier otra modalidad, incluyendo personal externo que ocupe las dependencias de la Institución”*

# Requisito técnico N° E1/O1/RT3

## Asistencia a actividades de Concientización

### Recomendaciones:

1. Es responsabilidad de los servicios **sistematizar y conservar** respaldo de los registros de asistencia a las actividades de concientización en las que participen los colaboradores
  - **La red no enviará listados personalizados o por institución**
2. Tipos de medios de verificación:
  1. Listas de asistencia a actividades presenciales u online (listados generados a partir de aplicaciones como Teams, Moodle, Zoom, Meet o similar)
  2. Registros de participación en cursos, charlas, conversatorios o similar.
  3. Certificados de participación en cursos, charlas, conversatorios o similar.

### Importante:

- **Los participantes deberán descargar sus certificados de asistencia**
- **Las listas de asistencia de disponibilizarán para descarga por parte de las instituciones**
- **Los servicios podrán organizar y coordinar actividades de concientización internas, con recursos propios o redes de apoyo con instituciones.**

# Requisito técnico N° E1/O1/RT3

## Asistencia a actividades de Concientización

1. La Red de expertos apoyará el cumplimiento de este requisito por medio de distintas actividades de concientización:

### 1. Charlas:

- Cuándo (tentativo): todos los martes hábiles desde el 11 de abril hasta el 31 de octubre de 2023 (30 charlas en total)
- Calendario abril: martes 11, 18 y 25
- Duración aprox.: 45 minutos. 30 minutos de exposición y 15 minutos de consultas
- Horario fijo (tentativo): de 15:30 a 16:25
- Vía zoom (1000 personas) por medio de la plataforma de concientización
- Publicación de listas de asistencia para descarga

# Requisito técnico N° E1/O1/RT3

## Asistencia a actividades de Concientización

### 2. Cápsulas disponibles: Concientización en gestión sustentable del Sector Público: (15 minutos de actividad máxima)

#### ❖ Plataforma de concientización

- **Cápsula Cambio Climático** (disponible desde abril)
  - ✓ 3 minutos aproximados de visualización
  - ✓ 1 quiz
  - ✓ Certificado de participación
- **Cápsula Sistema Estado Verde** (disponible desde mayo)
  - ✓ 3 a 4 minutos aproximados de visualización
  - ✓ 1 quiz
  - ✓ Certificado de participación

### 3. Cursos:

#### ❖ **Introducción a la gestión ambiental del Sector Público:**

- Fecha por confirmar
- Recomendado para: gestores de servicio, unidad. NO es para todos los colaboradores.
- Acreditación del curso: certificado de aprobación descargable desde el sitio.

# 1. Módulo de Información > Documentación

## Agregando Lista de colaboradores concientizados 2023

**Agregar Documento** ×

Tipo de documento:

Fecha:

Total de colaboradores concientizados

Total de colaboradores capacitados en mercado público

Descargar Formato:  
[medio\\_verificacion\\_cocientización\\_2023.xlsx](#)

Adjuntar documento:  
 Ninguno archivo selec.

Para el cumplimiento del **E1O1RT3**:  
Es el medio de verificación para la meta del 30% colaboradores del servicio asisten a actividades de concientización

### Paso 2: Completar lista agregada de colaboradores concientizados

| N° | Nombre                              | Apellido | rut | email | Asistió a través de Plataforma RED (SI/NO) | Asistió a charla interna del servicio (SI/NO) |
|----|-------------------------------------|----------|-----|-------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1  | 1                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 2  | 2                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 3  | 3                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 4  | 4                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 5  | 5                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 6  | 6                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 7  | 7                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 8  | 8                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 9  | 8                                   |          |     |       |                                            |                                               |
| 10 | Total                               |          |     |       |                                            |                                               |
| 11 | % de colaboradores concientizados   |          |     |       |                                            |                                               |
| 12 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 13 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 14 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 15 | Nota: agregar filas si es necesario |          |     |       |                                            |                                               |
| 16 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 17 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 18 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 19 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 20 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 21 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |
| 22 |                                     |          |     |       |                                            |                                               |

Paso 1

Paso 3: Subir archivo excel completado en plataforma

# 1. Módulo de Información > Documentación

## Agregando Actividad de Concientización

### Agregar Documento ×

Tipo de documento:

Título:

Fecha:

Materia:  
  
Debe seleccionar una opción

N° de Participantes:

Lista de asistencia consolidada de todas las actividades de concientización:  
 Ninguno archivo selec.

Documentación adjunta:  
 Ninguno archivo selec.

Para el cumplimiento del **E1O1RT3**:  
30% colaboradores del servicio asisten a actividades de concientización.

Materia:

- Seleccione--
- Sistema Estado Verde
- Cambio Climático
- Otro

# Taller: Capacitación

## Requisitos técnicos 1, 2 y 3

### Etapa 1 – Objetivo 1

María José Esquivel Contreras – Profesional Equipo Estado Verde - MMA

