

## DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

<b>ASIGNATURA:</b> Gestión de Recursos Humanos
<b>PLAN DE ESTUDIOS:</b> Grado en Ingeniería de Organización Industrial (SGR-IOI)
<b>GRUPO:</b> 2324-01
<b>CENTRO:</b> Escuela Politécnica Superior
<b>CARÁCTER DE LA ASIGNATURA:</b> Obligatorio
<b>ECTS:</b> 6,0
<b>CURSO:</b> 3º
<b>SEMESTRE:</b> 2º Semestre
<b>IDIOMA EN QUE SE IMPARTE:</b> Castellano, excepto las asignaturas de idiomas que se impartirán en el idioma correspondiente

## DATOS DEL PROFESOR

<b>NOMBRE Y APELLIDOS:</b> MARÍA BOADA CUERVA
<b>EMAIL:</b> <a href="mailto:mboada@uemc.es">mboada@uemc.es</a>
<b>TELÉFONO:</b> 983 00 10 00
<b>CV DOCENTE:</b> <p>Doctora en Organización de Empresas y Recursos Humanos con Mención Internacional por la Universitat Rovira i Virgili, Máster en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en RRHH y Especialización en Dirección Estratégica de Recursos Humanos.</p> <p>Acreditada como Profesora Lectora por la AQU y en proceso de acreditación por la ANECA en la figura de Profesor Contratado Doctor, Profesor Ayudante Doctor y Profesor de Universidad Privada.</p> <p>Amplia experiencia docente en asignaturas como: "Dirección de Recursos Humanos", "Habilidades para la Dirección", "Dirección de Personas", "Nuevas Tendencias en la Gestión de Personas", "Liderando Tu Futuro", "Dirección Estratégica" y "Técnicas Cualitativas". Además, también lleva la dirección de Trabajos de Fin de Máster y de Grado.</p> <p><b>Experiencia en online</b></p> <p>Profesora asociada en la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) donde imparte la asignatura de "Habilidades para la Dirección" en el Máster de Dirección y Gestión de Recursos Humanos y lleva la dirección de Trabajos de Fin de Máster.</p> <p>Profesora colaboradora en la Universidad Europea Miguel de Cervantes (UEMC) donde imparte la asignatura de "Nuevas Tendencias en la Gestión de Personas" en el Máster en Dirección y Administración de Empresas- MBA y tutoriza Trabajos de Fin de Grado.</p> <p>Profesora consultora en la Universidad Isabel I (UI1) donde imparte la asignatura de "Prácticas Profesionales" en el Máster en Dirección de Recursos Humanos y lleva la dirección de Trabajos de Fin de Máster.</p> <p>Profesora colaboradora internacional en la Universidad Nacional Andrés Bello (UNAB, Chile) donde imparte la asignatura "Dirección de Personas" en el Magíster en Dirección de Empresas (MBA) y "Evaluación del Desempeño y Retención" en en Magíster de Dirección de Recursos Humanos. Asimismo, también diseña futuras asignaturas para Magisters.</p>
<b>CV PROFESIONAL:</b> <p>Consultora en Dirección de Recursos Humanos y Organizaciones. Participa y diseña proyectos de transferencia para la Administración Pública y Empresas Privadas sobre la relación de puestos de trabajo, valoración y estudios retributivos, diseño de planes estratégicos de recursos humanos y diseño de diccionarios de competencias y creación de instrumentos de medida, entre otros. A su vez, también participa en proyectos de investigación en distintas universidades nacionales y en proyectos de innovación docente.</p>

### CV INVESTIGACIÓN:

Sus principales líneas de investigación se encuentran relacionadas con la Gestión de Recursos Humanos, Psicología del Trabajo y los Recursos Humanos, Dirección de Personas, Liderazgo, Equipos de Trabajo, Motivación, Salud Laboral, entre otros. Tiene publicados numerosos artículos científicos en prestigiosas revistas JCR como: The International Journal of Human Resource Management, The Spanish Journal of Psychology, Annals of Psychology, transportation Research Part F, International Journal of Occupational Safety and Ergonomics, WORK: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation. Asimismo, también cuenta con varios capítulos de libro como autora y coautora. A su vez, ha participado en diferentes congresos nacionales e internacionales presentando diferentes estudios y participando en ponencias. Finalmente, ha realizado estancias internacionales de investigación en universidades de Finlandia, Portugal y Chile.

### DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

#### DESCRIPTOR DE LA ASIGNATURA:

La asignatura dotará al alumno de los conocimientos básicos sobre la gestión de recursos humanos en la empresa y sobre la situación actual de los recursos humanos en el sector publicitario.

Función de Recursos Humanos. Dirección estratégica de Recursos Humanos. Preparación, selección, desarrollo, evaluación y compensación de los recursos humanos. Habilidades directivas.

#### CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS PREVIAS.

El alumno fundamentará el desarrollo de esta asignatura sobre los conceptos básicos de la asignatura de Gestión de Recursos Humanos.

#### CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ASIGNATURA.

La asignatura, ofrece al alumno herramientas necesarias para el desarrollo de competencias más específicas relacionadas con la gestión empresarial, específicamente, como su propio nombre indica, con la gestión y el valor que aportan las personas a la organización.

#### IMPORTANCIA DE LA ASIGNATURA PARA EL ÁMBITO PROFESIONAL.

La asignatura es fundamental desde el punto de vista profesional, ya que dota al alumno de los fundamentos en la gestión de los recursos humanos, necesarios para ejercer funciones de administración o dirección en el mundo empresarial. El Graduado tendrá las competencias necesarias para ser capaz de tomar decisiones sobre la organización y gestión de los recursos humanos de la forma más eficaz y eficiente posible, bajo el principio de economicidad.

#### CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA:

##### 1. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Introducción y conceptos generales de la Función de Recursos Humanos. : 1.1. Contextualización de la función de RRHH. 1.2. Caracterización de la función de recursos humanos y principales contenidos de la función de recursos humanos en la empresa. 1.3. Cambios que están afectando a la función de RRHH. 1.4. Dirección estratégica de RRHH. 1.5. Situación de los RRHH en el Sector Publicitario. El mundo de la publicidad hoy.
2. Planificación de los RRRHH. : 2.1. Objetivos y principios básicos de la planificación de plantilla. 2.2. Proceso de planificación. 2.3. Sistemas de información de RRHH. 2.4. Diseño y análisis de puestos de trabajo. 2.5. Enriquecimiento del puesto.
3. Reclutamiento, Selección de personal y Orientación. : 3.1. Reclutamiento. 3.2. Selección de personal. 3.3. Plan de acogida y orientación.

4. Desarrollo y fidelización de RRHH : 4.1. Formación y desarrollo del capital humano 4.2. Planes de carrera. 4.3. Evaluación del desempeño
5. La gestión de RRHH por competencias : 5.1. Concepto de competencia en la empresa 5.2. Tipos y clasificación de competencias 5.3. Gestión de competencias
6. Habilidades directivas : 6.1. Introducción 6.2. Habilidades directivas 6.3. El líder-coach

#### RECURSOS DE APRENDIZAJE:

Los recursos de aprendizaje que se utilizarán en todas las asignaturas de la titulación (salvo las prácticas externas) para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, son:

- Campus online de la UEMC (Open Campus)
- Plataforma de Webconference (Adobe Connect)

Las comunicaciones con el profesor serán a través de Open Campus vía Mi correo, Tablón o/y Foro.

### COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE A ADQUIRIR POR EL ALUMNO

#### COMPETENCIAS BÁSICAS:

- CB1. Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio
- CB2. Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio
- CB3. Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética
- CB4. Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado
- CB5. Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

#### COMPETENCIAS GENERALES:

- CG01. Capacidad de análisis, síntesis e interpretación de la información
- CG02. Capacidad de organización y planificación
- CG03. Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones
- CG04. Capacidad para comunicar de manera eficaz, tanto de forma oral como escrita, ideas y proyectos ante cualquier tipo de audiencia.
- CG06. Capacidad para buscar y analizar información procedente de diversas fuentes
- CG08. Capacidad para trabajar en equipo
- CG10. Capacidad para desarrollar el pensamiento crítico y autocrítico
- CG11. Capacidad de aprendizaje autónomo (aprender a aprender)
- CG13. Capacidad y habilidades de liderazgo

#### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

- CE19. Capacidad para desarrollar un compromiso ético en el trabajo identificando las implicaciones que tiene este compromiso para las organizaciones empresariales
- CE23. Comprensión y dominio de la organización del trabajo y el factor humano, valoración de puestos de trabajo, conocimientos de derecho mercantil y laboral Competencias específicas profesionales.
- CE24. Capacidad para la Gestión de la Organización, la Gestión de Recursos Humanos

#### RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

El alumno será capaz de:

- Conocer los procedimientos adecuados para gestionar procesos de cambio en la empresa (change management)
- Analizar, diseñar y describir un perfil de puesto de trabajo
- Organizar los pasos básicos de un proceso de selección y evaluar el desempeño de los empleados en su puesto de trabajo para aplicar políticas de retribución y motivación de los recursos humanos

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS DE REFERENCIA GENERALES

### BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., y Cardy, R. L. (2016 ): Gestión de recursos humanos.. Pearson Education. ISBN: 9788490352984
- De la Calle Durán, M. C., y De Urbina Criado, M. O. (2018): Fundamentos de recursos humanos.. Pearson Education. ISBN: 9788490355794
- Dolan, S. (2013): La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación.. McGraw-Hill. ISBN: 9788448156541

### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- Vilallonga, Mariano (Coord.) (2003): COACHING DIRECTIVO: DESARROLLANDO EL LIDERAZGO. FUNDAMENTOS Y PRÁCTICA DEL COACHING . Ariel SA . ISBN: 9788434448360
- Goleman, D. (2021): Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional.. B de Bolsillo (EDICIONES B). ISBN: 9788490194324
- Bonache, J., y Cabrera, A (2006): Dirección de personas. Evidencias y perspectivas para el siglo XXI.. Pearson Education. ISBN: -

### WEBS DE REFERENCIA:

Web / Descripción

[UEMC](http://www.uemc.es)(<http://www.uemc.es>)

Universidad Europea Miguel de Cervantes

## PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA

### METODOLOGÍAS:

#### MÉTODO DIDÁCTICO:

El papel del profesor cobra importancia a través de la impartición de clases magistrales en tiempo real por videoconferencia que podrá utilizar para explicar los contenidos teóricos, resolver dudas que se planteen durante la sesión, ofrecer retroalimentación sobre las actividades de evaluación continua o realizar sesiones de tutoría de carácter grupal.

#### MÉTODO DIALÉCTICO:

Se caracteriza por la participación de los alumnos en las actividades de evaluación continua de debate y la intervención de éstos a través del diálogo y de la discusión crítica (seminarios, grupos de trabajo, etc.). Utilizando este método el alumno adquiere conocimiento mediante la confrontación de opiniones y puntos de vista. El papel del profesor consiste en proponer a través de Open Campus temas referidos a la materia objeto de estudio que son sometidos a debate para, posteriormente, evaluar el grado de comprensión que han alcanzado los alumnos.

#### MÉTODO HEURÍSTICO:

Este método puede desarrollarse de forma individual o en grupo a través de las actividades de evaluación continua (entregas de trabajos, resolución de ejercicios, presentaciones, etc.). El objetivo es que el alumno asuma un papel activo en el proceso de aprendizaje adquiriendo los conocimientos mediante la experimentación y la resolución de problemas.

#### CONSIDERACIONES DE LA PLANIFICACIÓN:

Las ACTIVIDADES FORMATIVAS que se realizan en la asignatura son las siguientes:

**Clases teóricas:** Actividad dirigida por el profesor que se desarrollará de forma sincrónica en grupo. Para la realización de esta actividad en OpenCampus, la UEMC dispone de herramientas de Webconference que permiten una comunicación unidireccional en las que el docente puede desarrollar sesiones en tiempo real con posibilidad de ser grabadas para ser emitidas en diferido.

**Actividades prácticas:** Actividades supervisadas por el profesor que se desarrollarán fundamentalmente de forma asíncrona, y de forma individual o en grupo:

- Actividades de debate. Se trata de actividades desarrolladas en el foro de Open Campus, en las que se genera conocimiento mediante la participación de los estudiantes en discusiones alrededor de temas de interés en las distintas asignaturas.
- Entregas de trabajos individuales o en grupo a partir de un enunciado o unas pautas de trabajo que establecerá el profesor.
- Resolución de ejercicios y problemas que el alumno debe realizar a través de Open Campus en un periodo de tiempo determinado. Esta actividad puede ser en formato test de evaluación.

**Tutorías:** Las tutorías podrán tener un carácter sincrónico o asíncrono y podrán desarrollarse de manera individual o en grupos reducidos.

Están previstas tres sesiones de tutoría por videoconferencia, una al inicio, otra antes de la evaluación parcial y otra al final del semestre. En la primera se presentará la asignatura y la guía docente y en la segunda, en las semanas previas a la evaluación final, se dedicará a la resolución de dudas de los estudiantes.

Además, el docente utiliza el Tablón, el Foro y el Sistema de correo interno de Open Campus para atender las necesidades y dudas académicas de los estudiantes.

#### SESIONES EN TIEMPO REAL

En la asignatura se planifican clases magistrales y tutorías a través de videoconferencias.

La asistencia a las videoconferencias no será obligatoria, pero si recomendable para un adecuado seguimiento de la asignatura, la comprensión de los materiales y el desarrollo óptimo de las actividades de aprendizaje. En cualquier caso, salvo circunstancias excepcionales, será posible acceder a ellas en diferido a las 48 horas máximo desde su celebración.

#### SESIONES EN TIEMPO REAL :

Título	
TU1	Presentación asignatura y Guía docente
CM1	Funciones de RRHH
CM2	Planificación de plantillas
CM3	Reclutamiento y selección
CM4	Formación y Planes de Carrera
CM5	Evaluación del Desempeño
CM6	TU. Parc. Resolución de dudas y preparación de la prueba parcial

Título	
CM7	Gestión por competencias
CM8	HH Directivas : El Líder-Coach
TU2	Resolución de dudas antes de la evaluación

#### EVALUACIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA:

Evaluación continua	60%
Evaluación final	40%

#### ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN :

Tipo Evaluación	Nombre Actividad	% Calif.
Evaluación continua (60 %)	1. Actividad 1. (Entrega individual)	20
	2. Actividad 2. (Entrega individual)	20
	3. Actividad 3. (Foro)	10
	4. Test de evaluación (Test de evaluación)	10
Evaluación final (40 %)	1. Evaluación final convocatoria ordinaria (Prueba de evaluación final)	40

#### CONSIDERACIONES EVALUACIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA:

A lo largo de la planificación de la asignatura el alumno realizará **actividades de evaluación continua** que forman parte de la calificación de la asignatura con un peso del 60% sobre la nota final.

Para superar la evaluación continua, el alumno debe obtener una media de igual o superior a 5 entre todas las actividades. En el caso de no superar la evaluación continua, se guardan para la convocatoria extraordinaria las notas de aquellas actividades aprobadas, no pudiendo volver a presentarlas.

El sistema de evaluación de esta asignatura acentúa el desarrollo gradual de competencias y resultados de aprendizaje y, por tanto, se realizará una evaluación continua a través de las distintas actividades de evaluación propuestas. El resultado de la evaluación continua se calcula a partir de las notas obtenidas en cada actividad teniendo en cuenta el porcentaje de representatividad en cada caso.

Todas las actividades deberán entregarse en las fechas previstas para ello, teniendo en cuenta:

- Las actividades de evaluación continua (entrega de trabajos) se desarrollarán según se indica y, para ser evaluadas, los trabajos deberán ser entregados en la forma y fecha prevista y con la extensión máxima señalada. No se evaluarán trabajos entregados posteriormente a esta fecha o que no cumplan con los criterios establecidos por el profesor.
- La no entrega de una actividad de evaluación continua en forma y plazo se calificará con un 0 y así computarán en el cálculo de la nota de evaluación continua y final de la asignatura.
- Cualquier tipo de copia o plagio por mínimo que sea, supondrá una calificación de 0 en la actividad correspondiente.
- Las actividades de evaluación continua (tipo test) se desarrollarán con anterioridad a la realización de las pruebas de evaluación final de la asignatura.
- La participación en los foros y debates vinculados a una actividad de evaluación continua se evaluará de forma individual o colectiva según se haya requerido la participación: el valor de las aportaciones, el



número de aportaciones y respuestas en debate a las opiniones de los compañeros. Cualquier comentario aportado en el foro que suponga una falta de respeto a las opiniones de compañeros supondrá el suspenso de la evaluación continua de la asignatura.

Los alumnos accederán a través de OpenCampus a las calificaciones de las actividades de evaluación continua en un plazo no superior a 15 días lectivos desde su fecha de entrega, excepto causas de fuerza mayor en cuyo caso se informará al alumno a través del Tablón.

La evaluación continua se complementará con una **evaluación final** que se realizará al finalizar el periodo lectivo en cada asignatura. La prueba constará de parte práctica y teórica, suponiendo un 40% de la calificación sobre la nota final.

La evaluación final de la asignatura se desarrollará del siguiente modo:

- A mitad de cada semestre se ofrece al alumno el poder realizar de forma voluntaria un parcial para eliminar materia.
- Para eliminar la materia es necesario que el alumno lo supere al menos con un 5. En este caso, se le guardará la nota del parcial hasta la convocatoria extraordinaria. El alumno sólo podrá presentarse a la segunda parte de la asignatura bien en convocatoria ordinaria o extraordinaria.
- En convocatoria ordinaria, la prueba final constará de dos exámenes (primera y segunda parte de la asignatura)
  - En el caso de que el alumno hubiera superado y eliminado materia con el primer parcial, sólo se presentará a la segunda parte. Para superar la asignatura se hará la media siempre que en la segunda parte se obtenga al menos un 4 y la media supere el 5.
  - En el caso de que el alumno no hubiera superado el primer parcial, se podrá presentar a ambas partes. Para superar la asignatura se hará la media de ambas partes siempre que se obtenga al menos un 4 en cada una y la media supere el 5.
- El alumno tendrá la posibilidad, siempre dentro de los tres días siguientes a la publicación de las notas, a renunciar a su calificación, y presentarse en la siguiente convocatoria.
- El alumno tendrá hasta 3 días después de la calificación para solicitar al docente más información sobre su calificación por el correo de la plataforma.
- Cualquier tipo de irregularidad o fraude en la realización de una prueba, supondrá una calificación de 0 en la prueba/convocatoria correspondiente.
- El aplazamiento concedido por la Universidad para la realización de una evaluación final se registrará por lo establecido en el Manual de "Directrices y plazos para la tramitación de una solicitud"

La nota final se corresponderá con la media aritmética del resultado obtenido en cada una de las partes. En caso de no superación, se guarda la parte aprobada para la convocatoria extraordinaria.

La **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final según los siguientes porcentajes, y debiendo tener aprobadas ambas partes, continua y final, para superar la asignatura.

Si un alumno no se presenta a la prueba de evaluación final, su calificación en la convocatoria será de "No presentado", con independencia de que haya realizado alguna actividad de evaluación continua.

De igual modo si el alumno no entrega ninguna actividad de evaluación continua, obtendrá la calificación de "No presentado", con independencia de que haya aprobado la prueba de evaluación final, en cuyo caso, se le guardará su calificación para la convocatoria extraordinaria

#### EVALUACIÓN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:

Evaluación continua	60%
Evaluación final	40%

#### ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN :

Tipo Evaluación	Nombre Actividad	% Calif.
Evaluación continua (60 %)	1. Actividad 1. (Entrega individual)	20
	2. Actividad 2. (Entrega individual)	20
	3. Actividad 3. (Entrega individual)	10
	4. Test de evaluación (Test de evaluación)	10
Evaluación final (40 %)	1. Evaluación final convocatoria extraordinaria (Prueba de evaluación final)	40

### CONSIDERACIONES EVALUACIÓN CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:

Los estudiantes que no hayan superado la asignatura en la convocatoria ordinaria, porque hayan suspendido la evaluación continua o la prueba de evaluación final, podrán presentarse a las pruebas establecidas por el profesor en la convocatoria extraordinaria.

Para la convocatoria extraordinaria se guardan las calificaciones de las actividades de evaluación continua y pruebas de evaluación (parcial y final), superadas por el estudiante (nota superior o igual a 5), no permitiéndose volver a realizarlas.

- En convocatoria extraordinaria, la prueba final también constará de dos exámenes (primera y segunda parte de la asignatura)
  - En el caso de que el alumno hubiera superado el parcial (al menos un 5) o una de las partes en convocatoria ordinaria (al menos un 5), esta calificación se mantiene para la extraordinaria, presentándose el alumno sólo a lo suspenso. Para superar la asignatura se hará la media entre lo aprobado en ordinaria y la calificación que haya sacado en extraordinaria siempre que se obtenga al menos un 4 y la media supere el 5.
  - En el caso de que el alumno tuviera que presentarse a ambas partes, para superar la asignatura se hará la media siempre que se obtenga al menos un 4 en cada parte y la media supere el 5.
- En convocatoria extraordinaria, el alumno solo podrá entregar las actividades de evaluación continua no superadas, guardándose la calificación de las aprobadas.
- El alumno tendrá hasta 3 días después de la calificación para solicitar al docente más información sobre su calificación por el correo de la plataforma.
- Cualquier tipo de irregularidad o fraude en la realización de una prueba, supondrá una calificación de 0 en la prueba/convocatoria correspondiente.
- El aplazamiento concedido por la Universidad para la realización de una evaluación final se regirá por lo establecido en el Manual de "Directrices y plazos para la tramitación de una solicitud".

En la convocatoria extraordinaria, la **nota global** de la asignatura se obtiene ponderando la calificación de la evaluación continua y de la evaluación final, de la misma forma que en la convocatoria ordinaria.

Al igual que en la convocatoria ordinaria, en la convocatoria extraordinaria es necesario superar tanto la evaluación continua como la evaluación final para aprobar la asignatura.

Si un alumno no se presenta a la prueba de evaluación final, su calificación en la convocatoria será de "No presentado", con independencia de que haya realizado alguna actividad de evaluación continua.

### SISTEMAS DE EVALUACIÓN:



SISTEMA DE EVALUACIÓN	PORCENTAJE (%)
Escalas de actitudes	10%
Pruebas de ejecución de tareas reales y/o simuladas	20%
Pruebas de respuesta corta	20%
Pruebas de respuesta larga, de desarrollo	20%
Pruebas objetivas	10%
Trabajos y proyectos	20%