

## DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

**ASIGNATURA:** Gestión Emprendedora

**PLAN DE ESTUDIOS:**

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Industrias Culturales y Creativas (SMA-INDCULT)

**GRUPO:** 2324-01

**CENTRO:** Facultad de Ciencias Sociales

**CARÁCTER DE LA ASIGNATURA:** Obligatorio

**ECTS:** 3,0

**CURSO:** 1º

**SEMESTRE:** 2º Semestre

**IDIOMA EN QUE SE IMPARTE:**

Castellano, excepto las asignaturas de idiomas que se impartirán en el idioma correspondiente

## DATOS DEL PROFESOR

**NOMBRE Y APELLIDOS:** M<sup>a</sup> LUZ BALADO PRIETO

**EMAIL:** [mlbalado@uemc.es](mailto:mlbalado@uemc.es)

**TELÉFONO:** 983 00 10 00

**CV DOCENTE:**

Licenciada en Derecho (UDC). Máster en Asesoría Fiscal y Tributación (CIP). Máster en Gestión y Dirección de Industrias Culturales y Creativas (UEMC). Curso de especialización en Gestión de Empresas Culturales y Fundaciones (IGAPE).

Más de 11 años de experiencia docente en el ámbito de las ICC en la USC y en la UEMC, centrada principalmente en el emprendimiento cultural y las relaciones Sector Privado y Sector Público.

Miembro del Grupo de Investigación TeXe de la Universidad de Santiago de Compostela.

24 años al frente de empresas dentro de las ICC orientadas en la implementación de servicios socio culturales, especialmente centrada en música y artes escénicas. Asesora Jurídica frente a la Administración Pública y sus diferentes procedimientos y fases.

Experiencia en online

Más de 11 años de experiencia docente en el ámbito de las ICC en la UEMC, principalmente en el emprendimiento cultural, las relaciones Sector Privado y Sector Público y las oportunidades para el emprendimiento cultural en la Administración Pública- Licitaciones Públicas y financiación pública.

**CV PROFESIONAL:**

24 años al frente de empresas dentro de las ICC orientadas en la implementación de servicios socio culturales, especialmente, de música y artes escénicas.

Consultora y asesora Jurídica frente a la Administración Pública y sus diferentes procedimientos y fases.

**CV INVESTIGACIÓN:**

Miembro del Grupo de Investigación TeXe de la Universidad de Santiago de Compostela desde el 2014.

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

**DESCRIPTOR DE LA ASIGNATURA:**

La asignatura tiene como objetivo principal facilitar herramientas de emprendimiento a las personas participantes, con el fin de facilitar la puesta en marcha, producción, desarrollo, comercialización y

comunicación de sus proyectos a través de los aspectos claves en la elaboración del plan de viabilidad o negocio ya sea para proyectos con o sin ánimo de lucro. Se adquirirán competencias para poder transformar una idea a un proyecto real, con el fin de conseguir convertir su actividad cultural en una empresa sólida o proyecto realista y viable en su ejecución, y así adquirir nuevas herramientas de gestión, aplicando todas las herramientas adquiridas en otras asignaturas previas del Máster, para liderar proyectos y habilidades de cara al impulso del espíritu emprendedor.

#### CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA:

##### 1. GESTIÓN EMPRENDEDORA

1. El Emprendimiento Cultural y Creativo
2. De la idea al proyecto. Capacidades y recursos para emprender.
3. Plan de Negocio para las Industrias Culturales y Creativas
4. Oportunidades de Negocio en el Sector Público

#### 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:

- CB6. Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
- CB7. Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
- CB8. Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios
- CB9. Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones -y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
- CB10. Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo

#### COMPETENCIAS GENERALES:

- CG01. Capacidad de organización y planificación
- CG04. Capacidad y habilidad para la toma de decisiones
- CG05. Capacidad para trabajar en equipos de carácter interdisciplinar
- CG06. Compromiso ético (saber aplicar la evidencia científica en la práctica profesional y mantener un compromiso ético y de integridad intelectual en el planteamiento de la investigación científica, básica y aplicada)
- CG07. Capacidad de crítica y autocrítica
- CG08. Habilidades interpersonales (tanto con miembros del entorno como con científicos/profesionales de otros centros)
- CG09. Reconocimiento a la diversidad y a la multiculturalidad
- CG10. Desarrollar hábitos de excelencia y calidad en el ejercicio profesional
- CG12. Iniciativa y espíritu emprendedor
- CG13. Capacidad y habilidades de liderazgo
- CG14. Diseño y gestión de proyectos

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

- CE20. Capacidad para transformar ideas y oportunidades de negocio en iniciativas empresariales que permitan consolidar las innovaciones en realidades empresariales para el desarrollo territorial.

### RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

El alumno será capaz de:

- Desarrollar el espíritu y la intención de emprender
- Conocer las metodologías y técnicas de creación y gestión de empresas, en cuanto al análisis y viabilidad económica y jurídica de la ideas y la puesta en marcha de las mismas

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS DE REFERENCIA GENERALES

### BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

- Innerhofer, Elisa, Pechlaner, Harald, Borin, Elena (2018): Entrepreneurship in Culture and Creative Industries . Springer. ISBN: -

### WEBS DE REFERENCIA:

Web / Descripción

[Formas Jurídicas y establecimientos mercantiles](http://www.ipyme.org/es-es/decisionemprender/formasjuridicas/paginas/formasjuridicas.aspx)(<http://www.ipyme.org/es-es/decisionemprender/formasjuridicas/paginas/formasjuridicas.aspx>)

Crea tu empresa. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo

[Autodiagnóstico de las cualidades emprendedoras](http://www.ipyme.org/es-es/decisionemprender/paginas/autodiagnosticoactitudesemprendedoras.aspx)(<http://www.ipyme.org/es-es/decisionemprender/paginas/autodiagnosticoactitudesemprendedoras.aspx>)

Instrumento interactivo que permite dar un diagnóstico a los emprendedores que cumplimenten un cuestionario y, a continuación, ofrecer al emprendedor una serie de recomendaciones que le ayudarán a estar preparado para iniciar su proyecto.

[Plan de empresa](https://planempresa.ipyme.org/home)(<https://planempresa.ipyme.org/home>)

Documento interactivo que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

[Punto de atención al emprendedor](http://www.ipyme.org/es-es/creaciontelematica/paginas/puntosdeatencionalemprendedor.aspx)(<http://www.ipyme.org/es-es/creaciontelematica/paginas/puntosdeatencionalemprendedor.aspx>)

Los Puntos de Atención al Emprendedor (PAE) se encargan de facilitar la creación de nuevas empresas, el inicio efectivo de su actividad y su desarrollo, a través de la prestación de servicios de información, tramitación de documentación, asesoramiento, formación y apoyo a la financiación empresarial.

[Incentivos para ICC](https://plataformapyme.es/es-es/ayudaspublicas/guiasdinamicas/paginas/guiaayudas.aspx?sector=7)(<https://plataformapyme.es/es-es/ayudaspublicas/guiasdinamicas/paginas/guiaayudas.aspx?sector=7>)

La Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa presenta la Guía Dinámica de Ayudas e Incentivos para empresas del sector Cultura y Comunicación

[Plataforma de Contratación del Sector público](https://contrataciondelestado.es/wps/portal/plataforma)(<https://contrataciondelestado.es/wps/portal/plataforma>)

La Plataforma de Contratación del Sector Público permite consultar las licitaciones publicadas en los Perfiles del contratante alojados en la misma, y también las de otros organismos públicos que utilizan otras plataformas de contratación pero que publican las convocatorias de licitaciones y sus resultados mediante mecanismos de agregación. Puede consultar estas licitaciones en el área Licitaciones

### OTRAS FUENTES DE REFERENCIA:

El material objeto de estudio serán los Power Point de cada asignatura, debido al carácter eminentemente práctico de la asignatura.

Más web de referencia:

<https://www.boe.es/buscar/pdf/2017/BOE-A-2017-12902-consolidado.pdf>

Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014.

<http://www.ipyme.org/Publicaciones/GuiaPracticaContratacionPublicaPyme.pdf>. Guía Práctica de la contratación pública para las PYMES.

<https://www.sepe.es/HomeSepe/empresas/Contratos-de-trabajo/modelos-contrato.html> Tipos de contratos laborales

<https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicacionesoficiales/listado-pub-empleo/guia-contratos.html>

Guía de contratos. La Guía de Contratos recoge toda la normativa vigente en materia de contratos de trabajo e incentivos a la contratación.

<https://www.boe.es/boe/dias/2021/12/30/pdfs/BOE-A-2021-21788.pdf> Real Decreto-ley 32/2021, de 28 de diciembre, de medidas urgentes para la reforma laboral, la garantía de la estabilidad en el empleo y la transformación del mercado de trabajo. Nuevos contratos laborales.

[https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-4583](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-4583) Real Decreto-ley 5/2022, de 22 de marzo, por el que se adapta el régimen de la relación laboral de carácter especial de las personas dedicadas a las actividades artísticas, así como a las actividades técnicas y auxiliares necesarias para su desarrollo, y se mejoran las condiciones laborales del sector. Nuevo contrato artístico.

<https://www.hacienda.gob.es/Documentacion/Publico/D.G.%20PATRIMONIO/Junta%20Consultiva/trienal2021.pdf> Informe trienal relativo a la contratación pública en España en los años 2018, 2019 y 2020.

Recursos de apoyo

(RA.01) The Entrepreneurial Dimension of the Cultural and Creative IndustriesArchivo

(RA.02) Cultural Innovation and Entrepreneurship in LondonArchivo

(RA.03) Prácticas de emprendimiento creativo y cultural en América LatinaArchivo

(RA.04) Cómo Vivir del ArteArchivo

(RA.05) Emprender un futuro naranja. Quince preguntas para conocer mejor a los emprendedores creativos en América Latina y el CaribeArchivo

(RA.06) Arte y parte. Manual para el emprendimiento en artes e industrias creativasArchivo

(RA.07) Manual de emprendimiento culturalArchivo

(RA.08) Cultural entrepreneurship - Lech SuwalaArchivo

(RA.09) Entrepreneurship, Creativity, and Regional DevelopmentArchivo

(RA.10) Generación de modelos de negocioArchivo

(RA.11) Programa de Emprendimientos CulturalesArchivo

(RA.12) Emprendimiento cultural para la innovación, el desarrollo y la asociatividadArchivo

(RA.13) Cultural EntrepreneurshipArchivo

(RA.14) Cultural entrepreneurship: from making culture to cultural makingArchivo

(RA.15) Cultural Entrepreneurship: How are intentions to be a Cultural Entrepreneur formed?Archivo

(RA.16) Juventud y emprendimiento en cultura, turismo y modaArchivo

(RA.17) Quiero montar una empresas de gestión de patrimonio culturalArchivo

(RA.18) Fomento de las industrias culturalesArchivo

(RA.20) Guía de asociacionesArchivo

(RA.21) Impulsa Cultura. Estudio de los agentes y nodos de emprendimiento cultural y creativo de la ciudad de AlicanteArchivo

(RA.22) Emprendizajes en culturaArchivo

(RA.23) Emprendimiento culturalArchivo

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

### METODOLOGÍAS:

Se describe a continuación la metodología aplicada

#### 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 Open Campus, 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 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 grupos 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 dos sesiones de tutoría por videoconferencia, una al inicio 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 :

Título	
TU1	Presentación asignatura y Guía docente
CM1	El Emprendimiento Cultural y Creativo

Título	
CM2	De la idea al proyecto. Capacidades y recursos para emprender.
CM3	Plan de Negocio para las Industrias Culturales y Creativas.
CM4	Oportunidades de negocio en el Sector Público.
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 grupal)	20
	3. Actividad 3 (Foro)	10
	4. Test de evaluación (Test de evaluación)	10
Evaluación final (40 %)	1. Evaluación final online (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.
- Las actividades de entrega de trabajos en grupo se diseñan para que se desarrolle la competencia de trabajo en equipo por lo que cada equipo dispone de un espacio de trabajo y una única entrega para todos los integrantes. Salvo decisión del profesor, todos los integrantes del grupo obtendrán la misma calificación en la actividad.
- 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 parcial y 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 completará con una **evaluación final online**, que se realizará al finalizar el periodo lectivo de cada asignatura. Los exámenes serán eminentemente prácticas, de manera que, los alumnos podrán disponer de los apuntes y consultarlos, (solo en formato digital) durante la realización de la prueba.

Para resolver el examen, los alumnos deberán descargar el enunciado de la prueba y una vez cumplimentado, subirlo en el espacio correspondiente del campus virtual

La prueba **supondrá un 40%** de la calificación sobre la nota final de la asignatura.

- 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 guardaría 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

Tipo Evaluación	Nombre Actividad	% Calif.
	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 online (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 prueba de evaluación final, superadas por el estudiante (nota superior o igual a 5), no permitiéndose volver a realizarlas.

- 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 registrará 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%