



**Interreg**

España - Portugal

Fondo Europeo de Desarrollo Regional

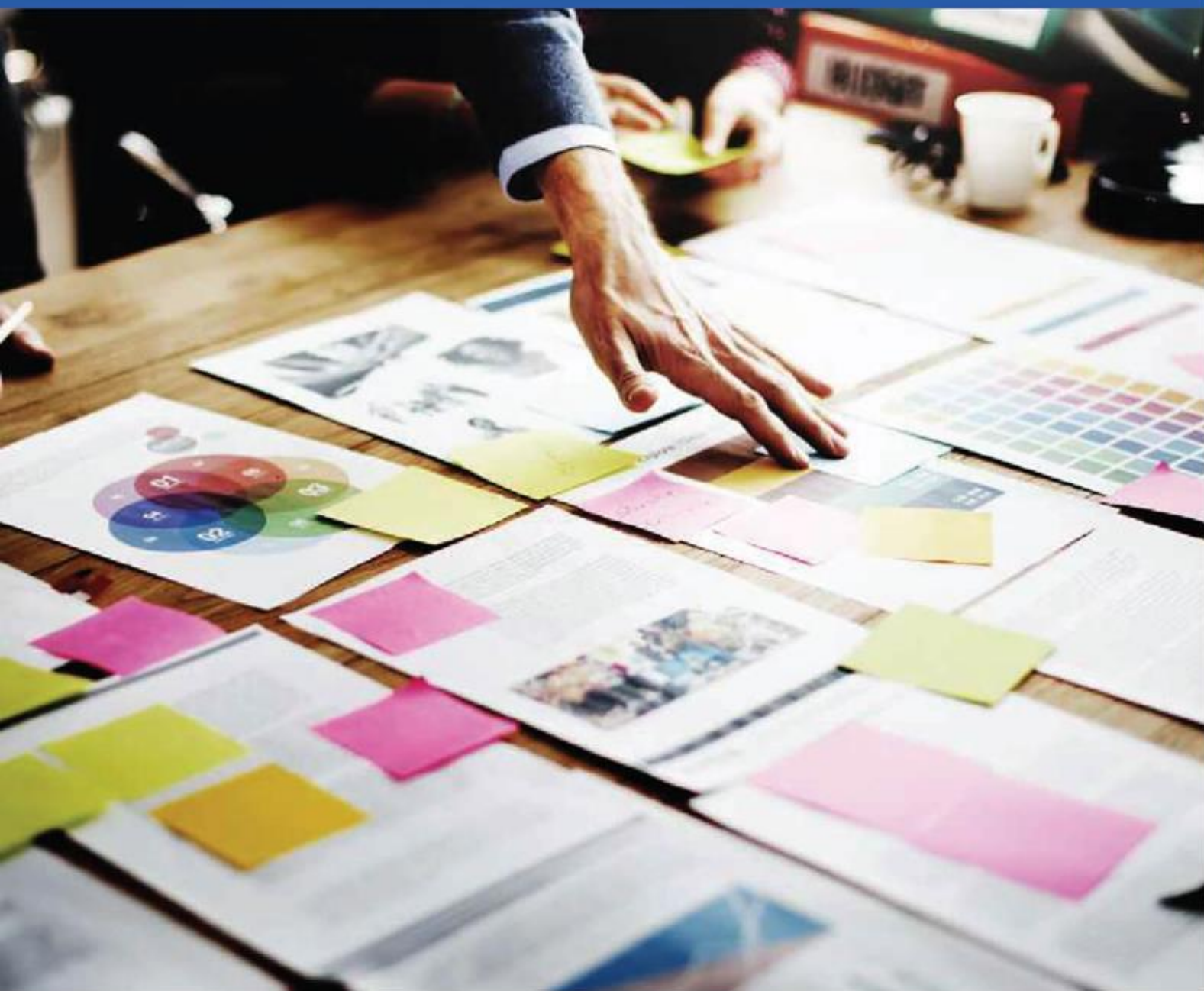


UNIÓN EUROPEA



**LACES**

Laboratorio de apoyo a la creación  
de empresas y empresas de  
economía social



# Bases da convocatoria da USC do programa de estancias transfronteirizas ES – Conecta



1	O proxecto LACES .....	3
2	Programa de estancias transfronteirizas .....	5
2.1	Alcance do programa.....	5
2.2	Características principais.....	6
3	Como funciona o programa de estancias transfronteirizas?.....	9
4	Bases de participación no programa de estancias transfronteirizas .....	13
4.1	Información xeral .....	13
4.2	Criterios de elixibilidade .....	13
4.3	Incompatibilidades .....	14
4.4	Tratamento de información e protección de datos .....	15
4.5	Comunicacións .....	15
4.6	Reclamacións .....	16
5	Convocatoria .....	17
5.1	Inscripción .....	17
5.2	Contido da candidatura en liña .....	17
5.3	Creación dunha bolsa de empresas participantes.....	18
5.4	Deseño do programa de estancias temporais.....	19
5.5	Duración da estancia .....	19

## 1 O proxecto LACES

O proxecto europeo POCTEP de cooperación transfronteiriza denominado Laboratorios de apoio á creación de emprego e empresas de economía social, LACES, ten como fin último contribuír ao fomento e á consolidación da economía social na Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal para conseguir un salto cuantitativo na súa capacidade para xerar e consolidar emprego.

O devandito obxectivo pretende conseguirse a través da execución de programas piloto encamiñados a mellorar a competitividade e darlles impulso ás empresas de economía social no espazo transfronteirizo. Así mesmo, o proxecto LACES actuará como fonte de coñecemento e innovación para lograr modernizar as estratexias de promoción e apoio a esta economía solidaria e colaborativa, favorecendo a consolidación e a creación de empresas e o emprego de calidade na Eurorrexión.

LACES é un proxecto cofinanciado nun 75 % polo Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional (FEDER), no marco do programa INTERREG V-A España-Portugal (POCTEP) 2014-2020.

### SOCIOS DO PROXECTO LACES

A Secretaría Xeral de Emprego da Consellería de Economía, Emprego e Industria da Xunta de Galicia lidera o partenariado do proxecto LACES, que está integrado ademais pola Universidade de Santiago de Compostela, a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Tecminho, a Associação Centro de Incubação Base Tecnológica do Minho (In.cubo), a Câmara Municipal de Santo Tirso, e as asociacións de economía social de Galicia EspazoCoop - Unión de Cooperativas Galegas, Asociación Empresarial de Sociedades Laborais de Galicia (Aesgal) e a Asociación Galega de Cooperativas Agrarias (Agaca).



## SERVIZOS DO PROXECTO LACES

Laces proxecta un conxunto de servizos agrupados en **catro laboratorios piloto** orientados a poñer en marcha novas estratexias de promoción e apoio á economía social nos sectores emerxentes e a modernizar os máis tradicionais para favorecer a consolidación e a creación de empresas e de emprego de calidade na Eurorrexión.

	<p><b>Laboratorios para a identificación de oportunidades de negocio</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Unidade de identificación de oportunidades de negocio en economía social vinculadas aos sectores emerxentes ou á explotación de recursos endóxeos do espazo transfronteirizo, incluíndo o sector primario.</li> <li>+ Redacción de axendas sectoriais para o fomento da creación e a consolidación de empresas de economía social en sectores emerxentes.</li> <li>+ Unidade de recursos interactivos para o deseño e a maduración de oportunidades de negocio.</li> </ul>
	<p><b>Laboratorios de creatividade e comunicación da economía social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Cata de ideas empresariais de economía social</li> <li>+ Foros de economía social</li> <li>+ Economía Social Net (ESN)</li> </ul>
	<p><b>Laboratorios para a creación e a consolidación de empresas de economía social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Aceleradora de economía social</li> <li>+ Creación de espazos de emprendemento pop up</li> <li>+ Programa de apoio a empresas: "Transfórmate e Crece"</li> <li>+ Bonos de servizos a empresas de economía social</li> </ul>
	<p><b>Laboratorios para o reforzo e a mellora da capacitación do talento humano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Programa de mobilidade: "Estadías transfronteirizas para profesionais"</li> <li>+ Axudas directivas transfronteirizas</li> <li>+ Academia de talento de economía social</li> </ul>

## 2 Programa de estancias transfronteirizas

### 2.1 Alcance do programa

O programa de estancias transfronteirizas enmárcase no laboratorio para o reforzo e a mellora da capacitación do talento humano e busca facilitar o intercambio de coñecementos e favorecer a cooperación entre empresas de economía social na Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal mediante servizos orientados á mellora da estrutura empresarial.

Os obxectivos fundamentais deste programa son o fomento da mobilidade das persoas e a cooperación para a innovación e o intercambio de experiencias.

Este programa permitiralles ás persoas socias de empresas de economía social coñecer como traballan outras empresas do seu mesmo sector ou doutros sectores, o que facilitará o intercambio de coñecemento e potenciará a cooperación, aliñándose cos principios básicos da economía social.

Polo tanto o programa o conforman:

- Empresas receptoras que se comprometen a aportar a súa experiencia e visión a outras empresas
- Empresa emisoras que a través do programa de estancias transfronteirizas están a procura de novas experiencias e visión sobre modelos de negocios na economía social.

Como obxectivos específicos deste programa pódense destacar os seguintes:

- Acompañar proxectos por parte de empresas de economía social experimentadas (receptoras).
- Fomentar a intercooperación.
- Proxectar a economía social mediante boas prácticas.
- Enriquecer experiencias tanto das empresas receptoras como das emisoras.

Compre destacar que o nivel de adaptación da empresa receptora aos requisitos da emisora nunca é total, ao 100%, por iso é de vital importancia que a empresa emisora comprenda que a experiencia da receptora resultaralle moi útil.

Tendo en conta que é fundamental que a empresa receptora poida aplicar a súa experiencia nestas estancias, a través da presente convocatoria se asegura que as empresas que finalmente actúen como receptoras aporten de maneira clara:

- Coñecementos na materia (sector, actividade, mercados, tecnoloxía, clientes...).
- Experiencia na cadea de valor na que traballa a empresa emisora (ben sexa positiva ou negativa)
- Experiencia nese ámbito (anos de experiencia directiva, reunións, visitas, anecdotario, etc.).
- Capacidade de transmisión deses coñecementos e experiencias.
- Confidencialidade do proxecto. Será un elemento necesario e que se garante en cada estancia transfronteiriza por medio dun contrato de confidencialidade,.

## 2.2 Características principais

A USC a través da presente convocatoria é a entidade responsable de seleccionar as seis empresas que serán admitidas dentro do programa como empresas emisoras ou empresas que desexan adquirir unha valiosa experiencia a través das estancias transfronteirizas.

Unha vez admitidas as empresas, analizadas as súas características e realizada a asignación entre empresas emisoras e receptoras, a USC deseñará a estancia temporal para cada unha das empresas seleccionadas establecendo, entre outros, os seguintes puntos:

- Obxectivo da estancia. Definindo as áreas de traballo, o propósito da estancia e o equipo de traballo que participará no programa, entre outros. Empresa receptora e localización.
- Resultados esperados. Intercambio de coñecemento, cooperación con outras empresas e definición de produtos, entre outros.
- Duración da mesma. O tempo das estancias pode variar, pode ir desde visitas de 1 día a estancias máis prolongadas no tempo cun máximo de cinco días. As estancias definiranse en función das necesidades e os obxectivos que se perseguen na programación das mesmas.

- Definición dunha axenda detallada de traballo.
- Definición dunha axenda social que permita coñecer o entorno xeográfico e cultural onde se ubica a empresa receptora.

Como caso excepcional, contéplase a posibilidade de que se unha empresa de economía social admitida ten identificada unha empresa da Eurorrexión na que estea interesada en establecer un contacto ou que xa ten iniciados traballos para traballar en conxunto, este programa pode ser unha oportunidade para complementar os mesmos.

### ***Un programa multisectorial***

O programa de estancias transfronteirizas ten un claro carácter multisectorial debido, entre outros, aos seguintes motivos:

1. Facilita a creación de redes de cooperación entre empresas de diversas temáticas e sectores.
2. Permite compartir experiencias en diferentes procesos que afectan á consolidación de modelos de negocio.
3. Comparte recursos e procedementos que poden ser adaptables a diferentes modelos de negocio de distintos sectores.
4. Permite o intercambio de coñecementos e a creación de alianzas entre países, sectores e empresas.
5. Axuda a identificar ideas innovadoras que poden ser facilmente reproducibles noutros sectores.

### ***Enfoque transfronteirizo***

O carácter transfronteirizo de LACES, ao tratarse dun proxecto que se desenvolve no marco do programa INTERREG V-A España-Portugal (POCTEP) 2014-2020, plásmase neste programa de estancia transfronteirizas entre empresas da Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.

Aínda que este enfoque transfronteirizo está presente en todo o proxecto, neste programa ten unha especial incidencia e os beneficios que pode aportar resúmense en:

- Intercambio de experiencias a ambos lados da fronteira.
- Ideas de innovación facilmente reproducibles.
- Facilita as alianzas entre países, sectores e empresas.

Así mesmo, este programa será un dos catro que se celebrarán ao longo do espazo transfronteirizo, o que favorece a conectividade e o *networking* das empresas en Galicia e o norte de Portugal no marco do proxecto LACES.

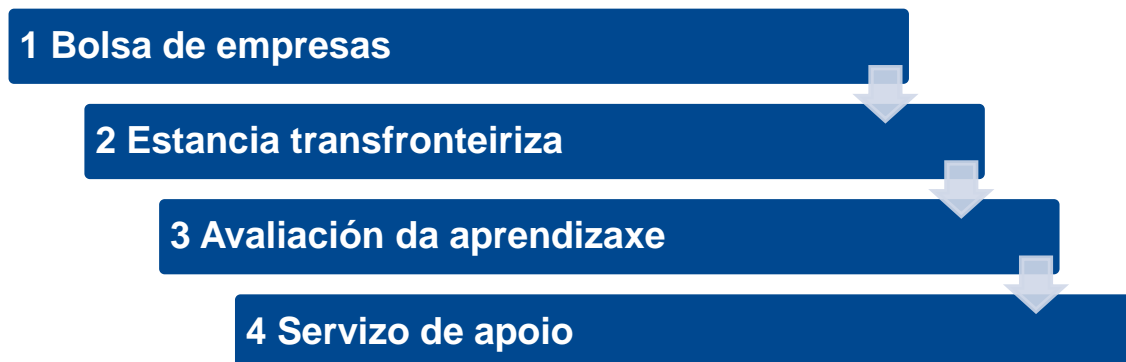


### 3 Como funciona o programa de estancias transfronteirizas?

O programa de estancias transfronteirizas permitirá ao equipo humano das empresas de economía social coñecer como traballan outras empresas do seu mesmo sector ou doutros sectores ao outro lado da fronteira, facilitando o intercambio de coñecemento e potenciando a cooperación, aliñándose cos principios básicos da economía social; é dicir, fomentar a mobilidade das persoas e a cooperación para a innovación e o intercambio de experiencias.

Para iso, deseñouse un conxunto de actividades clasificadas en diferentes fases:

- **Fase 1:** Bolsa de empresas
- **Fase 2:** Estancia transfronteiriza
- **Fase 3:** Avaliación da aprendizaxe
- **Fase 4:** Servizo de apoio a empresas



<b>1</b> Bolsa de empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de solicitudes a través da convocatoria pública.</li> <li>• Creación dunha bolsa de estancias de empresas co rol de "emisoras" ou "receptoras" entre os proxectos identificados, realizando tamén clasificacións por sectores ou calquera outro dato de interese que se considere relevante.</li> </ul>
<b>2</b> Estancia transfronteiriza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación da estancia.</li> <li>• Realización da estancia propiamente dita</li> </ul>

<b>3</b> Avaliación da aprendizaxe	Realización dun informe de aprendizaxe individual para cada unha das estancias realizadas.
<b>4</b> Servizo de apoio	Servizo de apoio ás empresas participantes orientado a resolver todos aqueles aspectos que garantan unha correcta estancia e a consecución de resultados.

As fases de “**Bolsa de empresas**”, “**Estancia transfronteiriza**” “**Avaliación da aprendizaxe**” e “**Servizo de apoio**” consistirán na articulación de diferentes actividades enfocadas a promover o correcto desenvolvemento deste programa.

### Bolsa de empresas

A USC, con todas as candidaturas recibidas para participar neste programa, creará unha bolsa de estancias de empresas co rol de "emisoras" ou "receptoras" entre os proxectos identificados, realizando tamén clasificacións por sectores ou calquera outro dato de interese que se considere relevante, tanto se funciona como empresa receptora como se funciona como empresa emisora, xa que en base a esas particularidades ou sectores realizarase o proceso de matching entre unhas e outras.

Neste punto, cabe destacar que toda empresa ou entidade que queira inscribirse como entidade emisora co obxectivo de aprender novos procesos doutras empresas (xestión de equipo, estratexia, organización de procesos,...) debe estar a disposición de ofrecer os seus coñecementos e prácticas a outras empresas (como empresa receptora). Desta forma, e co compromiso das empresas emisoras a ser tamén receptoras, garántese e foméntase a cooperación.

### Estancia transfronteiriza

Esta fase é a realización da estancia propiamente dita; polo que é o núcleo e a fase máis importante para as empresas.

O tempo de **duración** da mesma será, como norma xeral, de **3 días**, podendo reducirse ou ampliarse en función dos requirimentos dos participantes e previa aprobación do equipo técnico da USC.

As estancias terán, como norma xeral, o seguinte esquema marco, podendo sufrir modificacións para adaptarse ás necesidades de cada unha das empresas que realizan a estancia:

- **Día 1:** Radiografía do sector obxectivo da estancia e/ou, en concreto, do subsector das cooperativas visitantes. Información sobre posibilidades de colaboración entre as empresas de Portugal e Galicia. Toma de contacto coas entidades de economía social obxecto da visita.

- **Día 2:** visita a unha/dúas cooperativas ou entidades da Economía Social, onde se amosen cuestións de interese para os visitantes.
- **Día 3:** centrado en innovación en calquera das súas acepcións. Podería consistir nunha visita a un centro tecnolóxico ou departamento de Universidade de interese,... no que se explique aos visitantes cales son os temas de traballo de maior interese para as empresas de economía social.

Con todo, esta proposta de axenda podería alterarse en función do deseño de estancia proposto pola USC para cada caso en concreto co obxectivo de adaptarse mellor ás entidades participantes.

Ao mesmo tempo, a USC establecerá unha beca ou bolsa de axuda para as empresas participantes orientada ao desprazamento, aloxamento e manutención das persoas desprazadas (representantes das entidades emisoras) ou a manutención, desprazamento e aloxamento das persoas receptoras sempre que estean debidamente xustificadas e motivadas (representantes das entidades receptoras).

A contía desta beca ascenderá, como máximo, a 500 euros.

### Avaliación da aprendizaxe

Para cada unha das estancias realizadas, elaborárase un informe de avaliación da aprendizaxe resultado das mesmas. Este informe incorporará a seguinte información:

- Deseño do programa.
- Accións realizadas no marco da axenda de traballo.
- Resultados obtidos.
- Grao de satisfacción das empresas implicadas.
- Potenciais accións a realizar no futuro de forma conxunta.

As empresas participantes neste programa deberán colaborar e atender ás solicitudes que desde a USC se lle fagan para a correcta realización desta avaliación.

### Servizo de apoio

O programa de estancias transfronteirizas ofrece un servizo de apoio ás empresas participantes orientado a resolver todos aqueles aspectos que garantan unha correcta estancia e a consecución de resultados: servizo xurídico - legal, servizo de impulso de proxectos de cooperación, servizo de asesoramento financeiro, servizo de asesoramento a empresas de economía social para a resolución de dúbidas, entre outros.

Este servizo terá unha duración máxima de 40 horas por empresa participante, aínda que a duración do mesmo determinarase en función da duración da estancia. Este servizo prestarase en orixe e estará formado por un equipo técnico de asesoramento especializado nos diferentes campos mencionados anteriormente.

## 4 Bases de participación no programa de estancias transfronteirizas

### 4.1 Información xeral

Estas bases teñen como obxecto establecer as normas de participación no programa de estancias transfronteirizas que convoca a Universidade de Santiago de Compostela no marco do proxecto LACES.

A participación no programa rexerase polas condicións que se especifican a continuación e que inclúen os criterios de elixibilidade para participar, os criterios de selección para designar as persoas participantes, o contido das propostas e outras condicións.

Os prazos e as datas definitivas publicaranse tanto no portal da USC <http://www.usc.es/gl/index.html>, como do grupo de investigación Valoración Financeira Aplicada <http://www.usc.es/valfinap/equipo.html>, como na web da actividade <http://estanciaslaces.com/> ou do proxecto <http://www.laceseconomiasocial.com/>

### 4.2 Criterios de elixibilidade

#### *Persoas destinatarias*

Neste programa establécese a captación de 6 empresas de economía social que participarán de forma activa no mesmo e que poderán ser susceptibles dos servizos que integran este programa, orientados a favorecer a mellora da súa estrutura empresarial e os seus servizos mediante o intercambio de coñecementos e o impulso cooperativo.

As empresas poderán ter o rol de exclusivamente “receptoras e emisoras” ou “receptoras”, adquirindo o dobre rol as empresas que decidan solicitar unha beca para realizar estancias fóra do seu territorio de traballo.

Desta forma, lograrase que unha empresa que sexa emisora adquira automaticamente o rol de receptora, garantindo unha bolsa de entidades de economía social idónea para o futuro do programa e facilitando, por tanto, o matching entre as entidades participantes.

### ***Compromisos dos proxectos participantes***

Os compromisos aos que se adhiren as entidades participantes, de forma xeral, serán os seguintes:

- Aceptar e cumprir as bases do programa.
- Garantir que a información facilitada para a súa admisión e as posteriores fases é fidedigna.
- Notificar, no seu caso, os cambios significativos que poidan afectar á entidade durante a duración do proceso.
- Participar de forma activa en todas as actividades do programa, polo menos, por parte da persoa que represente de maneira permanente ao proxecto no programa de estancias transfronteirizas.
- Colaborar nas diferentes actividades de promoción do programa.
- Garantir a entrega de toda a información adicional que se lles poida requirir ao longo da vixencia do programa de estancias.
- Comprometerse a cumprir o establecido no apartado de tratamento de información e protección de datos persoais.
- No caso de constatarse durante o desenvolvemento do programa que as entidades participantes non cumpren os compromisos asinados, a Universidade de Santiago de Compostela resérvase o dereito a exixir o cumprimento destes e, de non ser así, procederá á exclusión da entidade do programa de estancias transfronteirizas.

### ***4.3 Incompatibilidades***

Non poderán presentar a súa candidatura os proxectos que estean vinculados aos membros do Comité Técnico do Programa de estancias transfronteirizas, ou ao persoal asociado ás entidades colaboradoras no deseño e/ou a execución do programa nesta edición.

#### 4.4 Tratamento de información e protección de datos

As empresas ou grupos promotores participantes consenten a utilización dos datos básicos da súa entidade presentados durante os procesos de avaliación recollidos nestas bases.

Así mesmo, a aceptación destas bases autoriza á Universidade de Santiago de Compostela á utilización do logotipo, nome da empresa ou calquera outro tipo de soporte audiovisual desenvolvido ou gravado no transcurso do programa, en todas as actividades de difusión e comunicación que consideren oportunas, con independencia do medio ou formato utilizado.

En cumprimento do establecido no Regulamento Xeral de Protección de Datos da UE (Regulamento (UE) 2016/679 e a Lei Orgánica 3/2018, de 5 de decembro, de Protección de Datos Persoais e garantía dos dereitos dixitais, infórmase que os datos de carácter persoal facilitados polas persoas participantes serán tratados na súa condición de responsable pola Universidade de Santiago de Compostela, coa finalidade de avaliar e valorar as candidaturas presentadas, de xestionar a participación no programa e de difundilo e facer promoción pública del. Non se recollerá, utilizará ou revelará información persoal para outros propósitos que non sexan os descritos anteriormente, a non ser que as persoas participantes dean o seu consentimento ou haxa algunha obriga legal.

As persoas participantes dan, por tanto, o seu consentimento para que tanto as imaxes gravadas no transcurso do programa, así como os seus datos persoais, se fagan públicos a través dos medios que se consideren convenientes. Así mesmo, comprométense a dispoñer previamente das autorizacións necesarias segundo a lei no caso de que faciliten datos de terceiras persoas e a exonerar á USC de toda responsabilidade en caso de reclamación por parte dun terceiro.

As persoas participantes poden exercitar os dereitos de acceso, rectificación, cancelación e oposición previstos na lei, a través da sede electrónica da USC ou presencialmente nos lugares e rexistros establecidos na normativa reguladora do procedemento administrativo común, segundo se explica na información adicional recollida en <https://sede.usc.es/sede/publica/catalogo/procedemento/55/ver.htm>. A cancelación dos datos ou a oposición ás citadas cesións entenderase como unha renuncia á participación no programa de estancias transfronteirizas.

#### 4.5 Comunicacions

Toda a información de acceso público relativa ao desenvolvemento do programa, incluída a relación dos proxectos seleccionados, publicarase no portal da USC <http://www.usc.es/gl/index.html>. Calquera outra notificación de tipo individual será comunicada a través do correo electrónico ou número de teléfono co que se efectuou

a inscrición no programa, ou naquel que con posterioridade sexa facilitado polo representante permanente da empresa para a devandita finalidade.

#### **4.6 Reclamacións**

Toda controversia derivada da interpretación ou execución deste documento será resolta directamente polas partes, para cuxo efecto estas se comprometen a realizar, de boa fe, os seus maiores esforzos para a solución consensuada das súas controversias. En caso de persistir os desacordos, elevarase a resolución do conflito ao conselleiro de Educación, Universidade e Formación Profesional.



## 5 Convocatoria

### 5.1 Inscripción

A solicitude de participación das empresas farase a través do formulario de candidatura dispoñible na sección en liña especificamente deseñada para o na web de Estancias LACES (<http://estanciaslaces.com/>).

O prazo para a inscrición iniciárase desde o día posterior á publicación da convocatoria e prolongarase ata o 10 de xuño de 2019.

O formulario estará dispoñible durante a totalidade do prazo de inscrición e só se aceptarán os formularios de candidatura recibidos dentro de dito prazo. Enviarase un correo electrónico de confirmación a todas as candidaturas que se presentan correctamente en prazo e forma.

En caso de dúbidas sobre o proceso, as persoas interesadas poderán poñerse en contacto coa USC, no enderezo de correo electrónico a [info@estanciaslaces.com](mailto:info@estanciaslaces.com) ou no teléfono (+34) 986 41 99 22 ext. 2015.

### 5.2 Contido da candidatura en liña

Para formular unha candidatura deberá presentarse unha memoria co seguinte alcance:

1. Datos do solicitante:
  - a. Razón social
  - b. C.I.F.
  - c. Domicilio Social
  - d. Provincia
  - e. Nome e apelidos do representante legal
  - f. Nome e apelidos do responsable do proxecto
  - g. Teléfono
  - h. E-mail

- i. Web
2. Tipoloxía de solicitude
  - a. Empresa emisora
  - b. Empresa receptora
3. Obxectivos da empresa para o proxecto de cooperación
4. Características básicas do proxecto de colaboración
  - a. Título do proxecto
  - b. Lugar preferido de realización
  - c. Descrición do proxecto
  - d. Descrición das principais características que espera do proxecto
  - e. Calendario desexado.
5. Determinación das características que debería ter a empresa receptora ou mentora
6. Que entidades poderían axudar á empresa?

### **5.3 Creación dunha bolsa de empresas participantes**

Unha vez recibidas todas as candidaturas, creárase unha bolsa de estancias de empresas con rol de "emisoras" ou "receptoras" entre os proxectos identificados, facendo tamén clasificacións por sectores ou calquera outro dato de interese que se considere relevante, tanto se funciona como empresa receptora como se funciona como empresa emisora, xa que en base a esas particularidades ou sectores realizarase o proceso de matching entre unhas e outras.

Reiterar que toda empresa ou entidade que queira inscribirse como entidade emisora co obxectivo de aprender novos procesos doutras empresas (xestión de equipo, estratexia, organización de procesos,...) tamén estará a disposición de ofrecer os seus coñecementos e prácticas a outras empresas (como receptora). Desta forma, e co compromiso das empresas emisoras a ser tamén receptoras, garántese e foméntase a cooperación.

## 5.4 *Deseño do programa de estancias temporais*

Este programa establece a captación de, polo menos, 6 empresas de economía social que participarán de forma activa no mesmo.

Para o deseño das estancias temporais é preciso realizar o “matching” entre empresas emisoras y receptoras. Haberá que ter en conta a importancia que a empresa lle dea a determinados elementos, tales como:

- Experiencia da empresa receptora na cadea de valor na que traballa.
- Confidencialidade do proxecto.

Unha vez tidos en conta estes elementos, deseñárase un programa de estancias temporais para cada unha das empresas seleccionadas establecendo, entre outros, os seguintes puntos:

- Obxectivo da estancia.
- Resultados esperados.
- Duración da mesma.
- Definición da axenda de traballo.
- Definición dunha “axenda social”.

## 5.5 *Duración da estancia*

O tempo de duración das estancias, propiamente dito, pode variar, e ir desde visitas de 1 día a estancias máis prolongadas no tempo, cun máximo cinco días.

As estancias definiranse en función das necesidades e os obxectivos que se perseguen na programación das mesmas.



[www.estanciaslaces.com](http://www.estanciaslaces.com)

