

2011



cafenica

Asociación de Cooperativas de
Pequeños Productores de
Café de Nicaragua



FLORES DEL CAFÉ
Mujeres unidas por una vida mejor

Estudio Avance en el Cumplimiento
de Indicadores Política de Género de
CAFENICA

Ma. Gabriela Lagos Pasos

INFORME FINAL

Política y Plan de Acción de Género y Empoderamiento de las Mujeres socias
de CAFENICA

Introducción:

CAFENICA en correspondencia con los esfuerzos realizados por sus Asociadas en la promoción del ejercicio de los derechos de las mujeres socias de las cooperativas de base, desarrolló un proceso participativo para la formulación de su Política de Género. Este proceso se realizó durante el período julio - agosto del 2009, con el involucramiento directo de personas integrantes de la Junta Directiva de CAFENICA, Consejos de Administración de las Cooperativas de Base, centrales, uniones asociadas y Representantes del Movimiento de “Mujeres Flores del Café”, dando a conocer la Política de Género de Cafenica a principios del año 2011, e iniciando con el proceso de implementación de la misma.

Siendo las Asociadas de Cafenica las principales actoras para llevar a cabo el cumplimiento de la formulación de la Política.

La información que se presenta a continuación es producto de un esfuerzo de monitoreo del avance en el cumplimiento de los indicadores de Cafenica y su concreción en las Organizaciones Asociadas.

Objetivo General de la Política de Género:

Contribuir al ejercicio de los derechos económicos, sociales y políticos de las mujeres socias del Movimiento Cooperativo del café de Nicaragua que comercia en el mercado justo.

Objetivos Específicos de la Política de Género:

- Formación de una conciencia de derechos humanos desde la perspectiva de género como pensamiento crítico de las asociadas y asociados, equipos gerenciales y técnicos que guíe sus actuaciones cotidianas a nivel familiar, laboral, cooperativo y comunitario.
- Fortalecido el liderazgo y el empoderamiento de las mujeres socias de las Asociadas a CAFENICA y sus cooperativas de base.
- Estatutos, documentos estratégicos de CAFENICA y Asociadas adaptados a la perspectiva de género y empoderamiento de las mujeres como medio para el ejercicio de sus derechos.
- Aprobadas e implementadas las Políticas de Género y Empoderamiento en las organizaciones asociadas.
- Actualizados y adecuados los servicios que brindan las gerencias a las cooperativas de base a la perspectiva de género y empoderamiento de las mujeres socias.

Metodología de Evaluación de los Indicadores:

La evaluación de indicadores del Plan de Acción de la Política de Género y Empoderamiento de Cafenica integró los métodos cualitativos y cuantitativos para medir el avance y cumplimiento de cada uno de los objetivos, en cada una de las herramientas que apoyaron la recopilación de información se asignó un porcentaje acumulativo de acuerdo con requisitos definidos de acuerdo con las acciones y objetivos de la Política y tomando en cuenta la valoración de la consultora para alcanzar un máximo de 100% al cumplimiento absoluto del indicador.

Los objetivos que evalúan cada uno de los indicadores del Plan de Acción de la Política de género son:

- Transformación de las relaciones de poder a lo interno de las familias de socios y socias.
- Conformar una masa crítica de mujeres socias cooperativistas con capacidades de transformación y ejercicio de ciudadanía activa.
- Transformación genérica de los Estatutos y Documentos Estratégicos de CAFENICA y Asociadas.
- Asegurada la institucionalización y sostenibilidad de la perspectiva de género en la gestión y desarrollo cooperativo.
- Adecuados a la equidad de género y empoderamiento de las mujeres los servicios que prestan los equipos gerenciales de CAFENICA a sus Asociadas y de éstas a las cooperativas de base.

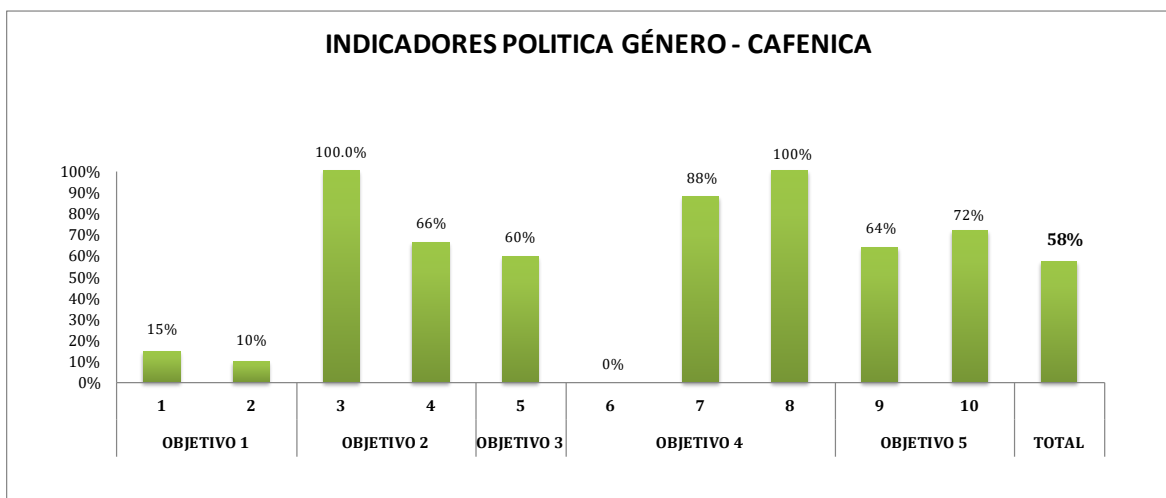
Cada objetivo cuenta con un número acciones que contribuyen al alcance de cada indicador y en las cuales se ha basado la recopilación de la información.

Las herramientas utilizadas para la recopilación de la información fueron:

- Instrumentos de Encuestas/Entrevistas.
- Verificación de documentos.
- Formato de Información – Organizaciones Socias (Archivo de excel)
- Consolidado de Indicadores. (Base de datos en excel)

Cumplimiento de los Indicadores:

El siguiente gráfico muestra el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los indicadores de la Política de género de Cafenica y sus Objetivos correspondientes, cada Asociada se evalúa de forma individual y después se promedia el nivel de cumplimiento de todas de acuerdo a lo requerido según el Plan de acción de la Política de Género y Empoderamiento.



Objetivo 1: Transformación de las relaciones de poder a lo interno de las familias de socios y socias.

Indicadores:

1. Porcentaje de reducción de la violencia contra las mujeres en hogares de socias y directivas/os.

Porcentaje de Cumplimiento del Indicador: 15%

Cafenica al 2011 está en proceso de inicio de ejecutar las acciones necesarias para alcanzar éste indicador. Por medio del Movimiento de Mujeres Flores del Café se está llevando a cabo la capacitación de miembros del movimiento en el diplomado: “Bioenergética para trabajar el abuso y la violencia hacia las mujeres” con el objetivo de replicarlo inicialmente entre las técnicas de género, integrantes de la Junta Directiva del movimiento y representantes de las comisiones de género para crear la red de facilitadoras de Género-Masculinidad y luego expandirlo a socias y coproductoras mediante un proceso de talleres que además incluirán temas de DDHH, Género, Masculinidad entre otros. Con el inicio de la implementación de estos procesos se podrá contar con la información necesaria para saber el porcentaje de reducción de la violencia contra mujeres que mediante éstos procesos se contribuyó a disminuir.

PRODECOOP tiene en uno de sus objetivos diseñar una estrategia de Comunicación, una de las actividades de ésta es trabajar contra la violencia, aunque no se ha concluido con el diseño de la Estrategia, se editaron volantes con mensajes para

evitar la violencia hacia niños/as y mujeres en las cooperativas, también volantes basadas en el tema de autoestima, y se elaboró una viñeta y canciones con el propósito de sensibilizar en los diferentes espacios incluso radiales.

De igual manera en SOPPEXCCA, Aldea Global, UCPCO, se han iniciado acciones de sensibilización sobre el tema de la violencia en talleres de Desarrollo Personal.

2. Cambios en las percepciones de género y DDHH en al menos el 70% de personas encuestadas.

Porcentaje de Cumplimiento del Indicador: 10%

Cafenica al 2011 está en proceso de inicio de ejecutar las acciones necesarias para alcanzar éste indicador. Se han realizado acciones de sensibilización sobre la igualdad de derechos y oportunidades de las mujeres y los hombres con la JD de Cafenica, Consejos de Administración de las Asociadas, Asambleas de socias y socios con la Cooperativa San Isidro, Asamblea de delegadas y delegados UCA Mirafior y procesos de sensibilización con técnicas/os de PRODECOOP y UCPCO.

Estas acciones aun no han sido expandidas a todos los socios y socias de las bases de las organizaciones de Cafenica, sin embargo, en reuniones de la junta directiva del MMFC en 2011 se estableció con las técnicas de género de las organizaciones estandarizar que durante los procesos de sensibilización de género, talleres, y procesos de formación, se haga una valoración a los y las participantes sobre su percepción sobre el tema de género y de ésta manera tener una base de información.

Cafenica aun no ha iniciado el proceso de implementación de los *Premios a la Asociada mas comprometida con la igualdad* y *Premio Familia Armónica en Asociadas* debido a que se está iniciando con el proceso de capacitación para formar a las Técnicas, Comisiones y Promotoras de género para poder evaluar las percepciones de género y DDHH durante los procesos de sensibilización sistemáticos tanto con delegados/as, consejos de administración y socios y socias de las cooperativas.

Objetivo 2: Conformar una masa crítica de mujeres socias cooperativistas con capacidades de transformación y ejercicio de ciudadanía activa.

Indicadores:

3. Porcentaje de Mujeres socias de las organizaciones asociadas que se han integrado a procesos de Liderazgo y Desarrollo Personal.

Porcentaje de Cumplimiento del Indicador: 100%

Cafenica y Movimiento de Mujeres Flores del Café en conjunto con las Asociadas han dedicado esfuerzos a realizar procesos de liderazgos y desarrollo personal para las mujeres de sus organizaciones, al 2011 el número de mujeres socias que se han integrado en estos procesos es de 409 correspondiente al 19% con relación al total de socias de todas las organizaciones (2,638), porcentaje que entre el 2009 y 2011 aumentó notablemente en 17 puntos porcentuales, ya que según base de información de Cafenica, la participación de las mujeres en eventos de formación era de 75 lideresas que representaban el 2% del total de socias.

Es importante mencionar que durante éste estudio no se recopilaron los datos de la organización UCOSEMUN, quienes integran a 836 mujeres ya que desde la organización aun no se han integrado estos procesos. A mediados del año 2011 ésta organización inició a trabajar con el tema de género.

Entre los procesos de liderazgo y desarrollo personal se destacan:

- Curso de Desarrollo Personal y Liderazgo llevado a cabo en tres encuentros durante los meses de Diciembre 2010, Marzo 2011 y culminando en Junio 2011, donde 16 mujeres participaron en el primer encuentro, 13 en el segundo y 15 mujeres lideresas obtuvieron su Diploma de Participación otorgado por la Dirección de Cafenica, Presidencia del MMFC y la facilitadora del Taller. Este mismo taller será impartido de forma periódica a otros grupos de lideresas del MMFC para continuar creciendo con el Programa.
- Apoyo Cafenica y el Movimiento a la formación de jóvenes y mujeres comunicadoras radiales, quienes además de aprender sobre técnicas radiales, se formaron como mujeres y jóvenes con sensibilidad en la temática de género, valores y principios cooperativos con la sólida intención de que compartan sus conocimientos como Comunicadores Comunitarios y promuevan el relevo generacional.
- Curso de Formulación y Evaluación de Proyectos, impartido desde Cafenica y el MMFC y dirigido a mujeres y jóvenes de las organizaciones socias. Con el objetivo de Capacitar a Mujeres del Movimiento de Mujeres Flores del Café en la elaboración de perfil de proyectos comunitarios e Identificar las necesidades y problemáticas de las mujeres para futuros proyectos.
- La Escuela de Lideresas de la Cooperativa Central Tierra Nueva, donde se abordan temas de género y autoestima, desarrollo local, autogestión comunitaria, formulación de perfiles de proyectos, metodología de educación popular feminista, alfabetización económica, derechos de las mujeres, organización social y la ley de cooperativas, forma parte importante del Desarrollo Personal y Liderazgo de las Mujeres socias y coproductoras de la Cooperativa, hasta la fecha 150 mujeres de la cooperativa Tierra Nueva se han graduado de la escuela, además 2 compañeras procedentes de PRODECOOP, 1 de PROCOCER, 2 de Aldea Global y 1 de UCA Miraflor también fueron egresadas de la Escuela de Lideresas.
- PRODECOOP, durante el ciclo 2009-2010 ha realizado: Talleres de Autoestima, Reuniones con la coordinadora de género, Promoción de la participación de Mujeres socias y coproductoras en la construcción de la estrategia del Movimiento de Mujeres Flores del Café para iniciar el proceso integración y el desarrollo personal y liderazgo de las mujeres de sus cooperativas, siendo 237 mujeres las participantes en éstas actividades durante el ciclo.

4. Cambios en las Estructuras de Poder en las Cooperativas y comunitarias con presencia de organizaciones asociadas

Cumplimiento del Indicador: 66%

En el 2011 el promedio de participación de las mujeres en las Estructuras de Poder de las Organizaciones integrantes a Cafenica es de 26% un 1% más que el año anterior.

Un 27% de los delegado/as y un 33% del total de cargos de gestión de las Asociadas a Cafenica son ocupados por mujeres y las cooperativas de base de las UCAs y centrales están conformadas por un 27% de mujeres ocupando los cargos de gestión.

Para lograr éste tipo de cambios Cafenica basa sus esfuerzos en promover:

- a) El apoyo al fortalecimiento del MMFC, obteniendo los siguientes resultados de parte de sus asociadas:
 - El 70% de las socias a Cafenica incluyen en sus POAs y Presupuestos anuales actividades del MMFC, desde la ejecución de las políticas de género de las asociadas.
 - Algunas organizaciones incluyen ocasionalmente en sus agendas de reunión un punto donde se discuten temas del MMFC.
 - Contar con el respaldo de líderes hombres de las organizaciones, el 64% de ellos se consideran aliados al MMFC.
 - El 65% de las becas entregadas por las organizaciones socias a Cafenica en el 2011 fueron entregadas a mujeres, aunque sólo la UCA Miraflor cuenta con un programa de becas que tiene una preferencia de género, el hecho de entregar mayoritariamente las becas a mujeres significa un espacio abierto al desarrollo de ellas mismas.
 - El 40% de las asociadas está apoyando la compra de tierra para mujeres, por medio de créditos y programas.
 - Las organizaciones integrantes de Cafenica apoyan la participación de las mujeres en diferentes actividades promovidas por el MMFC-Cafenica, de ésta manera respaldan el fortalecimiento del movimiento.
- b) La realización de dos encuentros entre organizaciones socias para compartir experiencias y reafirmar la estrategia del movimiento. A nivel nacional, las mujeres del MMFC y la Coordinadora de Mujeres Rurales (CMR) realizaron acciones de incidencia ante el gobierno para demandar el 'fondo para compra de tierras con equidad de género', participando en un foro y en marchas nacionales y compartiendo experiencias en la feria de la Mujer Rural. También mujeres del MMFC y de la Alianza de Mujeres en el Café tuvieron la oportunidad de compartir experiencias en el encuentro Internacional de ésta organización en El Salvador. El MMFC con la CRM y AMC mantienen una alianza, aunque no se han diseñado la Política de ésta.
- c) Los procesos de liderazgo y desarrollo personal mencionados anteriormente.

Aun no se ha tocado desde Cafenica y las asociadas los cambios en las Estructuras Comunitarias.

Objetivo 3: Transformación genérica de los Estatutos y Documentos Estratégicos de CAFENICA y Asociadas.

Indicador:

5. Las organizaciones Asociadas a CAFENICA han adaptado sus Estatutos, Reglamentos, Misión y Visión hacia los compromisos con la igualdad de género y DDHH de las mujeres entre el 2010 y 2012.

Cumplimiento del indicador: 60%

Cuatro de las organizaciones socias: PRODECOOP, Aldea Global, SOPPEXCCA y Tierra Nueva han revisado y ajustado con perspectiva de equidad de género, sus estatutos, reglamentos, misión, visión, políticas y estrategias, además de sus presupuestos y proyectos con acciones dirigidas a mujeres, estos cambios en la institucionalidad de las Asociadas y sus bases ha mostrado un avance paulatino.

Por otro lado, Cafenica y las socias: UCA Mirafior, PROCOCER, Solidaridad han adaptado su Misión y Visión incorporando los compromisos de igualdad de género, y han iniciado con el proceso de transformación de sus Estatutos y Reglamento.

Todas las organizaciones socias de Cafenica han conformado sus comisiones de género, y desde éstas con apoyo del MMFC, según el POA 2012, iniciaran los procesos de Sensibilización Sistemáticos con integrantes Asambleas de Delegadas/os de Cafenica y asociadas.

Aun no se incorpora la medida de acción afirmativa de cuotas de mujeres, el destino del premio del Mercado Justo para género y el desarrollo del proceso de sensibilización a la Asamblea de Cafenica y Asociadas para cambios en los Objetivos Estratégicos.

Objetivo 4: Asegurada la institucionalización y sostenibilidad de la perspectiva de género en la gestión y desarrollo cooperativo.

Indicadores:

6. Cinco organizaciones Asociadas han reformado y completado la implementación de sus políticas de género.

Cumplimiento del Indicador: 0%

Al 2011 ninguna de las organizaciones socias a Cafenica han reformado ni completado la implementación de sus políticas de género.

7. Cafenica y 6 organizaciones asociadas han aprobado e iniciado la implementación de sus políticas de género.

Cumplimiento del Indicador: 88%

Cafenica y el 60% de las asociadas han elaborado su política de Género (PRODECOOP, Aldea Global, SOPPEXCCA, TIERRA NUEVA, UCPCO, SOLIDARIDAD). Y las mismas a excepción de UCPCO han iniciado su implementación.

PRODECOOP realizó la presentación de su Política de Género en las cooperativas de base, y los consejos de administración la están replicando a nivel de las y los socios de la cooperativa.

UCPCO está en proceso de consulta con las cooperativas de base para su aprobación final por la Asamblea, Cafenica está apoyando la revisión del documento.

UCA Miraflor, tiene como objetivo la creación e implementación de su política para el año 2012.

Ninguna de las asociadas ha completado la implementación de sus políticas de género.

Cafenica por medio del MMFC está apoyando los procesos de elaboración e inicio de la implementación de las políticas de género de UCPCO y Miraflor.

Aun no se ha negociado con FLO Centroamérica para ampliar el alcance de las políticas de género en el marco del Proyecto con IMC 2009.

8. Indicador 8: Número de prácticas y metodologías aprendidas con la implementación de las Políticas de Género incorporadas entre Asociadas.

Cumplimiento del Indicador: 100%

De las cinco asociadas que ya están implementando sus políticas de género, tres han compartido sus prácticas aprendidas: PRODECOOP, Aldea Global y la cooperativa Solidaridad, de las cuales se puede resumir:

- Es importante realizar anualmente procesos de sensibilización en género con mujeres y hombres, tanto asociados, asociadas como personal de la organización, para que las mujeres mejoren su autoestima, se sientan capaces y superen los obstáculos para su participación; y en el caso de los hombres para que tengan un mejor relacionamiento y comunicación con su pareja y su familia.
- Propiciar encuentros con el personal para socializar la Política de Género y se sientan que forman parte de este proceso promovido por la organización.
- Realizar sesiones de desarrollo personal, motivación y manejo de estrés con el personal de servicio técnico y administrativo.
- Realizar investigaciones, estudios de casos, sondeos sobre el impacto en el cambio de las condiciones y calidad de vida en la mujer y la familia.
- Desarrollar procesos de conocimiento de las leyes, ya sea en documentos, talleres, charlas etc., para fomentar en los y las asociadas, hijos e hijas la responsabilidad paterna y materna.
- Estimular a las familias que hayan logrado cambios dentro del núcleo familiar cooperativas y comunidad, estos estímulos pueden ser: becas, premios, invitaciones especiales en la participación de actividades de la organización, mención especial, poner de ejemplo su experiencia personal como punto de partida para compartirlo con otras familias.
- Impulsar procesos de sensibilización sobre la importancia de la equidad de género en la organización cooperativa, lo que incluye capacitación, campañas, y también la celebración de aquellas fechas que marcan positivamente la lucha de la mujer, la familia, el cooperativismo, etc.

- Crecer en Membrecía con la participación de la mujer y lograr un porcentaje significativo de participación de ambos géneros.
- Oportunidad de relaciones con otras organizaciones e intercambiar experiencias a través de proyectos dirigidos a las mujeres para futuros encuentros entre Organizaciones.
- Mejorar el nivel de participación de las mujeres en las actividades de la Cooperativa.

Con la recopilación de prácticas y metodologías aprendidas durante la implementación de las políticas de género de Cafenica y las Organizaciones asociadas se pretende homologar una herramienta que sirva para definir metodologías y compartir experiencias de las organizaciones que ya están implementando sus políticas de género con las organizaciones que están iniciando con la creación e implementación de las mismas.

Desde Cafenica y el MMFC en el 2011 se han realizado intercambios de experiencias entre las organizaciones socias, y también en las reuniones de la Junta directiva del Movimiento para definir metodologías y herramientas que sirvan para homologar y compartir éstas prácticas.

Es importante mencionar que en septiembre del 2011, el MMFC participó en el Taller Latinoamericano de Género de organizaciones del comercio justo para compartir experiencias sobre la relación de género e inclusión de temas como salud, educación, producción y liderazgo.

Objetivo 5: Adecuados a la equidad de género y empoderamiento de las mujeres los servicios que prestan los equipos gerenciales de CAFENICA a sus Asociadas y de éstas a las cooperativas de base.

Indicadores:

9. Cinco Organizaciones Asociadas han hecho transformaciones en los servicios de crédito, comercialización, asistencia técnica organizativa y productiva incorporando la perspectiva de género.

Cumplimiento del Indicador: 64%

El 70% de las organizaciones socias a Cafenica han implementado al menos una transformación o han creado un servicio para beneficio de las mujeres socias:

- PRODECOOP, SOPPEXCCA, Aldea Global, UCPCO, Tierra Nueva, UCA Miraflores y Solidaridad han creado el beneficio de otorgar créditos a mujeres por medio de proyectos, programas, fondos, bancos etc. Que les permitan a las mujeres de sus organizaciones tener la oportunidad de contar con un servicio dirigido a ellas y aumentar sus oportunidades de ser beneficiadas.
- Con respecto a la comercialización, SOPPEXCCA y UCPCO ya están implementando la comercialización de café exclusivo de mujeres, con ésta experiencia Cafenica pretende obtener prácticas para compartirla con las demás organizaciones.

- Por otro lado, la asistencia técnica, organizativa y productiva de las socias PRODECOOP, SOPPEXCCA, UCPCO, Aldea Global y Tierra Nueva ya han iniciado a incorporar la perspectiva de género formando a sus equipos técnicos en talleres de género, sin embargo ninguna de éstas organizaciones ha incluido como parte de las funciones del equipo técnico el tomar en cuenta el tema de género de forma cotidiana en sus encuentros con socias y socios, éste enfoque se mira directamente con las técnicas de género.

10. Seis Organizaciones Asociadas han iniciado procesos de transformación de sus servicios.

Cumplimiento del Indicador: 72%

El 80% de las socias a Cafenica han iniciado al menos un proceso de transformación en sus servicios, entre los cuales se destacan:

- PRODECOOP está iniciando el proceso de hacer reformas para incorporar la perspectiva de género en la comercialización de café.
- PROCOCER, está trabajando en un proyecto para comercializar café de mujeres
- PRODECOOP, SOPPEXCCA, y UCPCO con apoyo del MMFC en el año 2011 han realizado procesos de sensibilización de género con sus equipos técnicos y administrativos para lograr que desde la asistencia técnica se tenga una visión clara de la equidad de género y la importancia de dar a la mujer un espacio de desarrollo para mejorar la calidad de vida en las familias y como consecuencia mejorar también la productividad de la misma. De igual forma Aldea Global y Tierra nueva han realizado éstos mismos procesos a lo interno de la organización.

Cafenica y todas las socias han incorporado en sus productos comunicacionales el lenguaje incluyente de la mujer, también en la documentación que se prepara para eventos, talleres, asambleas etc. En los procesos de sensibilización con los equipos técnicos de las asociadas se ha programado incluir en sus agendas el aporte a la implementación de la política de género. Y en las metodologías de asistencia técnica organizativas y productiva de Cafenica.

Con un notable avance para lograr incorporar el enfoque de género desde los servicios y equipos de trabajo, Cafenica aun debe trabajar con:

- Implementación de la política de género en los procesos de reclutamiento, selección, formación, promoción y evaluación del desempeño de los RRHH de los equipos gerenciales, tanto permanentes como temporales, incluyendo consultorías.
- Diseño e implementación de Postgrados Modulares sobre Género y Cultura organizacional para personal de los equipos gerenciales para la IPGE.
- Hacer reformas al destino de los Premios del Mercado Justo para contribuir a la implementación de las políticas de género.
- Incorporar dentro del presupuesto y las gestiones financieras internas y con la cooperación internacional fondos financieros para la implementación de las Políticas y Planes de IPGE.

CONCLUSIONES:

- Este estudio demuestra la voluntad política de Cafenica y sus asociadas de implementar las Políticas de Género, monitoreando y evaluando sus niveles de avance, identificando las dificultades en su implementación y medidas para mejorar.
- Existe un gran compromiso en la mayoría de las organizaciones socias de Cafenica en reformar su institucionalidad y servicios para incluir el enfoque de género y lograr mayor participación de las mujeres.
- La transformación de los servicios con perspectiva de género debe ir acompañada del interés de las organizaciones de tomar en cuenta la posición actual de las mujeres en las cooperativas, ya que aun cuando hayan servicios que consideren a las mujeres, en muchas ocasiones ellas no pueden acceder a éstos por su falta de conocimientos y accesibilidad a recursos, dificultades para asistir a capacitaciones etc., resultando que los servicios a favor de las mujeres no se implemente en la organización o haya poca demanda del mismo.
- La participación de la mujer en las estructuras de poder influye de una forma directa en la generación de cambios para lograr la igualdad de oportunidades, ésta participación ha ido creciendo de forma tímida en las diferentes estructuras de Cafenica y de las organizaciones asociadas.
- Es importante trabajar con una metodología de acciones y objetivos alcanzados en tiempos determinados para poder identificar con mayor certeza los niveles de avance y los puntos a mejorar en cada fase de la Implementación de la Política de Género y así lograr una retroalimentación más efectiva.