



Organización
Internacional
del Trabajo

► Estudio de percepción sobre servicios y beneficios de la Derrama Magisterial: ¿qué piensan los docentes asociados y no asociados?

► **Estudio de percepción sobre servicios y beneficios de la Derrama Magisterial: ¿qué piensan los docentes asociados y no asociados?**

Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Derrama
Magisterial y la OIT

Oficina de la OIT para los Países Andinos
Perú, marzo 2023

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2023
Primera edición 2023

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a rights@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En www.ifrro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

Estudio de percepción sobre servicios y beneficios de la Derrama Magisterial: ¿qué piensan los docentes asociados y no asociados?. Perú: OIT / Oficina de la OIT para los Países Andinos, 2023. 118 pp.

ISBN: 9789220389294 (versión impresa)

ISBN: 9789220389300 (versión web pdf)

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Para más información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT, visite nuestro sitio web: ilo.org/publns.

Impreso en Perú

Advertencia

El estudio presentado asume, como uno de sus enfoques transversales, el enfoque de género como parte sustancial de la investigación. En este marco, se ha utilizado, cada vez que ha sido posible, un lenguaje que diferencie y visibilice a ambos sexos. Sin embargo, con el fin de evitar la sobrecarga y facilitar la lectura, se ha optado por emplear, en ocasiones, el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan a las mujeres y hombres.

Este documento ha sido elaborado en el marco del Programa de Asistencia Técnica (PAT) que la Oficina de la OIT para los Países Andinos lleva a cabo en Perú con la Derrama Magisterial.

El informe fue elaborado por Fernando Obregón Cabrera, en calidad de colaborador externo de la OIT. La responsabilidad de las opiniones expresadas incumbe exclusivamente al consultor y su publicación no necesariamente reflejan los puntos de vista de la Organización Internacional del Trabajo.

La supervisión del trabajo estuvo a cargo de Pablo Casalí, especialista en seguridad social de la Oficina de la OIT para los Países Andinos.

► Índice

Resumen ejecutivo	1
Introducción	4
Contexto: el impacto de la COVID-19 en la educación y los docentes	6
Enfoques del estudio	10
Metodología del estudio	16
a. Estrategia cuantitativa	16
b. Estrategia cualitativa	19
Resultados del estudio	22
a. Imagen	22
b. Posicionamiento	37
c. Fidelización y captación	49
d. Servicios y mejora continua	59
e. Intereses emergentes	71
f. Cultura en seguridad social	75
Conclusiones del estudio	80
Bibliografía	85
Anexos	88
Anexo 1. Formato para el Grupo Focal N° 1	88
Anexo 2. Formato para el Grupo Focal N° 2	92
Anexo 3. Formato para el Grupo Focal N° 3	94
Anexo 4. Formato para el Grupo Focal N° 4	97
Anexo 5. Formato de encuesta a docentes asociados y no asociados	99

► Índice de gráficos

► Gráfico 1.	Proporción de docentes que reportó haber experimentado estrés, por sexo y ámbito geográfico. 2014-2016-2018-2020	7
► Gráfico 2.	Proporción de docentes contagiados (con diagnóstico positivo de COVID-19), por sexo y edad. 2020	8
► Gráfico 3.	Relación entre malestares psicológicos en docentes y diagnóstico positivo de COVID-19. 2020	9
► Gráfico 4.	¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de ámbito	23
► Gráfico 5.	¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por grupos de edad	23
► Gráfico 6.	¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por sexo	24
► Gráfico 7.	¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación	25
► Gráfico 8.	¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tiempo de haber accedido a algún servicio o beneficio brindado por la DM	25
► Gráfico 9.	¿Considera que esta opinión es personal o compartida con la mayoría de los y las docentes? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación	26
► Gráfico 10.	¿Qué tanto confía en la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de área	27
► Gráfico 11.	¿Qué tanto confía en la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación	27
► Gráfico 12.	¿Qué tanto confía en la Derrama? - Asociados, por grupo de edad	28
► Gráfico 13.	¿Qué tanto confía en la Derrama? - Asociados, por sexo	29
► Gráfico 14.	¿Qué tanto confía en la Derrama? - Asociados, por tiempo de haber accedido a un servicio o beneficio brindado por la DM	30
► Gráfico 15.	Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes encuestados en general	30
► Gráfico 16.	Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes asociados, por tipo de área	31
► Gráfico 17.	Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes asociados, por sexo	32
► Gráfico 18.	Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes asociados, por grupos de edad	33
► Gráfico 19.	Teniendo en cuenta el slogan de la DM: «seguridad social para el maestro», ¿considera que la DM cumple con sus expectativas? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación	37

► Gráfico 20.	¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación	38
► Gráfico 21.	¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes asociados, por tipo de área	39
► Gráfico 22.	¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes asociados, por sexo	40
► Gráfico 23.	¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes asociados, por grupos de edad	40
► Gráfico 24.	¿Cuáles son las ventajas competitivas de la Derrama Magisterial frente a otras instituciones que ofrecen servicios o beneficios similares? - Docentes asociados	41
► Gráfico 25.	¿Cuáles son las ventajas competitivas de la Derrama Magisterial frente a otras instituciones que ofrecen servicios o beneficios similares? - Docentes asociados, por sexo	42
► Gráfico 26.	Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados	43
► Gráfico 27.	Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados	44
► Gráfico 28.	Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados, por sexo	45
► Gráfico 29.	Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados, por tipo de área (en porcentaje)	46
► Gráfico 30.	¿Qué tan orgulloso(a) se siente de pertenecer a la Derrama Magisterial? - Docentes en general, por tipo de asociación (en porcentaje)	50
► Gráfico 31.	¿Qué tan orgulloso(a) se siente de pertenecer a la Derrama Magisterial? - Docentes asociados, por sexo	51
► Gráfico 32.	¿Qué tan orgulloso(a) se siente de pertenecer a la Derrama Magisterial? - Docentes asociados, por grupos de edad	51
► Gráfico 33.	Principales razones que le animan a continuar siendo asociado de la DM - Docentes asociados, por sexo	52
► Gráfico 34.	Principales razones que le animan a continuar siendo asociado de la DM - Docentes asociados, por grupos de edad	53
► Gráfico 35.	¿Está interesado en seguir aportando a la DM en los próximos años, más allá de la mejora o no de los beneficios o servicios? - Docentes asociados, por sexo	54

► Gráfico 36.	¿Está interesado en seguir aportando a la DM en los próximos años, más allá de la mejora o no de los beneficios o servicios? - Docentes asociados, por grupos de edad	54
► Gráfico 37.	¿Qué tipo de beneficios considera que atraería a más socios a la Derrama? - Docentes en general, por tipo de asociación	55
► Gráfico 38.	¿Qué tipo de beneficios considera que atraería a más socios a la Derrama? - Docentes asociados, por sexo	56
► Gráfico 39.	¿Qué tipo de beneficios considera que atraería a más socios a la Derrama? - Docentes asociados, por grupo de edad	57
► Gráfico 40.	¿Qué tanta información tiene sobre los servicios o productos que brinda la DM? - Docentes en general, por tipo de asociación	60
► Gráfico 41.	¿Qué tanta información tiene sobre los servicios o productos que brinda la DM? - Docentes asociados, por sexo	61
► Gráfico 42.	¿Qué tanta información tiene sobre los servicios o productos que brinda la DM? - Docentes asociados, por tipo de área	62
► Gráfico 43.	Sobre los beneficios previsionales (fallecimiento, invalidez, retiro), ¿conoce a alguien que haya recibido alguno de ellos por parte de la DM? - Docentes en general, por tipo de asociación	62
► Gráfico 44.	Desde lo que conoce por su amigo(a) o familiar, ¿qué opinión tiene del tiempo de espera para la entrega del beneficio por parte de la DM? - Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al beneficio	63
► Gráfico 45.	Desde lo que conoce por su amigo(a) o familiar, ¿cómo valoró la entrega de dicho beneficio? ¿Qué tanto le ayudó a paliar los momentos difíciles? - Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al beneficio	64
► Gráfico 46.	Sobre el servicio de préstamos, ¿ha recibido algún crédito de la DM? - Docentes en general, por tipo de asociación	64
► Gráfico 47.	¿Considera que la DM brinda buenas condiciones de crédito para los (as) docentes? - Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al servicio, por sexo	65
► Gráfico 48.	¿Cumple con sus expectativas el servicio de préstamos de la DM para usted? - Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al servicio, por sexo	66
► Gráfico 49.	En general, ¿qué beneficios o servicios recomendaría? - Docentes en general	66
► Gráfico 50.	En general, ¿qué beneficios o servicios recomendaría? - Docentes en general, por tipo de asociación	67
► Gráfico 51.	En general, ¿qué beneficios o servicios recomendaría? - Docentes asociados, por sexo	68

►Gráfico 52.	¿Qué otro tipo de servicio podría brindar la DM, desde su perspectiva? Del siguiente listado, ¿qué servicios o beneficios le gustaría que la DM brinde en los próximos años? - Docentes en general	72
►Gráfico 53.	¿Con qué concepto o idea relaciona la «seguridad social»? - Docentes en general	76
►Gráfico 54.	¿Considera usted que la Derrama Magisterial es una institución relacionada con la seguridad social en el país? - Docentes en general	76
►Gráfico 55.	¿Siente que la Derrama Magisterial lo protege a usted como docente y a su familia? - Docentes en general	77
►Gráfico 56.	De las siguientes estrategias o mecanismos, ¿cuáles considera que la DM podría desarrollar para fortalecer la cultura de la seguridad social en el magisterio? - Docentes en general	77
►Gráfico 57.	¿A través de qué canales de comunicación le gustaría recibir información sobre todo lo relacionado con la DM (gestión, oferta de beneficios y servicios, noticias) - Docentes en general	78

- Estudio de percepción sobre servicios y beneficios de la Derrama Magisterial: ¿qué piensan los docentes asociados y no asociados?

► Índice de tablas

►Tabla 1.	Distribución del marco muestral por sexo, según tipo de vínculo con la DM	16
►Tabla 2.	Distribución de la muestra ajustada por sexo, según tipo de vínculo con la DM	17
►Tabla 3.	Distribución de respuestas por región	18
►Tabla 4.	Distribución de respuestas por sexo, según tipo de área	19
►Tabla 5.	Distribución de respuestas según grupos de edad	19
►Tabla 6.	Distribución de participantes en grupos focales	21

► Resumen ejecutivo

El objeto del estudio sobre la caracterización cualitativa y cuantitativa de las y los asociados y no asociados a la Derrama Magisterial es identificar las expectativas, descubrir motivaciones, actitudes, reacciones y predisposiciones respecto a los servicios prestados e intereses emergentes y potenciales en el actual contexto nacional y sectorial.

La metodología aplicada al estudio lo constituye en una investigación exploratoria-descriptiva de tipo mixto, con un diseño no experimental. es decir, constituye una investigación con preponderancia del método cualitativo, en el que se incluyó la aplicación de un instrumento del enfoque cuantitativo (encuesta) con el fin de explorar algunas dimensiones y variables ligadas con el posicionamiento, los intereses emergentes y la valoración de los servicios ofrecidos por la Derrama Magisterial.

A continuación, se presente un resumen de los resultados del estudio, los cuales se encuentran estructurados dentro de seis arquetipos (imagen, posicionamiento, fidelización y capacitación, servicios y mejora continua, intereses emergentes, y cultura en seguridad social) que dan cuenta de las percepciones, opiniones, valoraciones, necesidades y expectativas de los docentes asociados y no asociados a la Derrama Magisterial:

Imagen

La Derrama Magisterial cuenta con una opinión positiva entre el 27,6 por ciento de los docentes encuestados, con una mayor diferencia entre el ámbito urbano y el ámbito rural, y las docentes mujeres tienen una mejor opinión de la DM que sus colegas hombres. Por ejemplo, el 28,4 por ciento de los docentes encuestados que viven en el ámbito urbano tienen una opinión positiva de la DM, en comparación con el 23,3 por ciento de los docentes encuestados que viven en el ámbito rural. Además, el 32,6 por ciento de las docentes mujeres tienen una mejor opinión de la DM que el 22,5 por ciento de los docentes hombres.

El nivel de confianza de los docentes en la Derrama Magisterial ha sido diferente entre los docentes asociados y no asociados. Por ejemplo, el 30,6 por ciento de los docentes contratados encuestados señaló confiar bastante en la DM, en comparación con el 12,0 por ciento de los docentes nombrados que manifestaron sentir lo mismo por la institución. Además, el 57,9 por ciento de los docentes asociados consideran que su opinión es compartida por la gran mayoría de sus colegas, en comparación con el 14,3 por ciento de los docentes no asociados que opina lo mismo. Esto es aproximadamente 28 puntos porcentuales más alto que el de los docentes nombrados.

La confianza de los docentes en la Derrama Magisterial aumenta conforme el tiempo de haber accedido a un servicio o beneficio se acerca. Por ejemplo, el 63,3 por ciento de los docentes no asociados tienen una muy buena o buena opinión de la DM, frente al 21,8 por ciento de los docentes asociados. Además, la opinión de los docentes tiende a ser más positiva si el docente ha accedido más recientemente a un servicio o beneficio, que si no ha accedido o ha accedido hace mucho tiempo (más de 10 años). Esto significa que los docentes asociados que accedieron a un producto hace más de 10 años tienen un porcentaje de confianza nula de 31,3 por ciento y los que nunca accedieron a ningún servicio o beneficio tienen un porcentaje de confianza nula de 72,6 por ciento.

Posicionamiento

Los servicios y beneficios ofrecidos por la Derrama Magisterial satisfacen a sus usuarios. Por ejemplo, los préstamos o créditos y los beneficios previsionales son los servicios con mayor satisfacción entre los usuarios. Además, la satisfacción con los servicios de capacitación y formación profesional y hoteles y centros recreacionales es alta.

La satisfacción de los usuarios con los servicios de la Derrama Magisterial es mayor para las mujeres docentes. El estudio de la Derrama Magisterial revela que los beneficios y servicios con mayor satisfacción de uso entre las mujeres docentes son los préstamos o créditos, seguidos de los beneficios previsionales, la capacitación y formación profesional y los hoteles y centros recreacionales. Además, los servicios con menor satisfacción son las viviendas sociales, los hoteles y centros recreacionales y las asesorías legales. Esta información debe ser compartida para que las mujeres docentes conozcan los beneficios y servicios que ofrece la Derrama Magisterial para que los aprovechen.

Los docentes del ámbito rural tienen menos acceso a los beneficios y servicios de la Derrama Magisterial. Por ejemplo, los docentes rurales tienen menos acceso a los préstamos o créditos, a los beneficios previsionales, a la capacitación y formación profesional, y a los hoteles y centros recreacionales, además de tener menor satisfacción con estos servicios. Por otro lado, los docentes rurales también tienen menor satisfacción con las viviendas sociales, los hoteles y centros recreacionales y las asesorías legales. Esto es una información relevante que debe ser difundida para que los docentes rurales tengan conocimiento de los beneficios y servicios que ofrece la Derrama Magisterial y sepan aprovecharlos.

Fidelización y captación

Un porcentaje significativo de asociados y no asociados no se sienten orgullosos de su pertenencia a la DM.

Más del 36 por ciento de los asociados a la DM está interesado en continuar con sus aportaciones, siendo los principales motivos por los cuales los asociados continúan en la DM son el acceso a mejores servicios financieros y previsionales, y el aspecto identitario ligado a la creación de una institución por los maestros, para los maestros.

Los servicios y beneficios que más atraerían a más socios son la mayor rentabilidad de los fondos de retiro y mejores servicios o productos financieros.

Servicios y mejora continua

El estudio muestra que el 23,3 por ciento de los docentes señala tener mucha o buena información sobre los servicios o productos que ofrece la Derrama Magisterial.

Los beneficios previsionales y la capacitación y formación profesional son los dos productos con mayor porcentaje de recomendación entre los docentes.

Los porcentajes más bajos de recomendación se encuentran en los servicios de viviendas, asesorías legales y hoteles y centros recreacionales.

Intereses emergentes

Según el estudio, los docentes desean que la Derrama Magisterial pueda brindar servicios de salud física y financieros para los hijos e hijas de los docentes.

Los servicios de salud física y financieros obtuvieron el 45,1 por ciento y el 43,2 por ciento de los docentes que respondieron la encuesta, respectivamente.

Otros servicios deseados incluyen becas o préstamos para estudios de posgrado para docentes (29,6 por ciento), salud dental (17,3 por ciento), programas de cuidados para la atención a la familia del docente (14,2 por ciento) y salud mental (12,3 por ciento).

Cultura en seguridad social

La mayoría de docentes relaciona el concepto «seguridad social» con palabras vinculadas a la protección y al bienestar. Por ejemplo, el 22,2 por ciento de los docentes encuestados relaciona la seguridad social con acciones orientadas a la protección del asociado y su familia, mientras que el 16,7 por ciento lo relaciona con aspectos previsionales.

La Derrama Magisterial no es percibida como una institución relacionada con la seguridad social por la mayoría de los docentes. Esto se refleja en que sólo 3 de cada 10 docentes consideran que la DM sí es una institución relacionada con la seguridad social; además, cerca de 6 de cada 10 docentes no sienten que la Derrama Magisterial los proteja. Esto se ve reflejado por la relación que los docentes hacen entre la seguridad social y acciones orientadas a la protección del asociado y su familia, aspectos previsionales, aspectos vinculados a la salud, entrega de beneficios, acciones orientadas al apoyo mutuo o la solidaridad entre los docentes y la sociedad, y obtener un seguro económico ante contingencias.

El medio preferido para recibir información relacionada con la Derrama Magisterial es el correo electrónico.

► Introducción

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) tiene como mandato impulsar la justicia social y el trabajo decente. En el 2019, la OIT cumplió 100 años de existencia institucional, periodo en el que se ha destacado por cuatro objetivos estratégicos: i) promover y cumplir las normas y los principios y derechos fundamentales en el trabajo; ii) crear mayores oportunidades para que mujeres y hombres puedan tener empleos e ingresos dignos; iii) mejorar la cobertura y la eficacia de una seguridad social para todos; y iv) fortalecer el tripartismo y el diálogo social.

La Derrama Magisterial es una institución de Seguridad Social privada, perteneciente a los maestros que trabajan en las instituciones educativas del Estado. Tiene como función principal administrar los aportes mensuales de sus asociados para que, al término de su vida laboral, cuenten con un Fondo de Retiro importante, gracias a la rentabilidad ganada. Adicionalmente, como parte de su programa de previsión social, otorga beneficios de invalidez y fallecimiento. Además, tiene un fin de promoción social para los afiliados a través de actividades culturales y de formación docente. Esta segunda dimensión convierte a la DM en una institución *sui generis* en su ramo.

La OIT y la Derrama Magisterial suscribieron en el mes de abril de 2019 un convenio de cooperación interinstitucional con el objeto de establecer mecanismos de colaboración y cooperación técnica especializada, para la ejecución de un Programa de Asistencia Técnica sobre la representación y gobernanza de la DM, la revisión de la matriz actual de beneficios y análisis de propuestas alternativas, y el fortalecimiento institucional y la representación de los trabajadores y sus bases.

En el marco del Módulo II del Programa de Asistencia Técnica, vinculado con la revisión de la matriz de beneficios y la formulación de escenarios alternativos, se estableció la necesidad de realizar un estudio cualitativo-cuantitativo de los asociados y no asociados a la DM con el objeto de identificar las expectativas, descubrir motivaciones, actitudes, reacciones y predisposiciones respecto a los servicios prestados e intereses emergentes y potenciales en el actual contexto nacional y sectorial.

El presente estudio, luego de su introducción, cuenta con cinco secciones. En la sección «contexto» se identifican y analizan los principales temas que sirven de contexto en relación al impacto de la COVID-19 en la educación y los docentes.

En la siguiente sección, «enfoques», se determina que este estudio contempla con un mayor énfasis dos (la perspectiva de género y el enfoque basado en derechos humanos) de los seis enfoques transversales del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible Perú 2022–2026 (Naciones Unidas Perú 2021) dada la naturaleza y los objetivos planteados.

En la sección «metodología» se explica que el presente estudio constituye en una investigación exploratoria-descriptiva de tipo mixto, con un diseño no experimental. es decir, constituye una investigación con preponderancia del método cualitativo, en el que se incluyó la aplicación de un instrumento del enfoque cuantitativo (encuesta) con el fin de explorar algunas dimensiones y variables ligadas con el posicionamiento, los intereses emergentes y la valoración de los servicios ofrecidos por la Derrama Magisterial.

Luego, en la sección «resultados» se detallan los resultados de la investigación estructurados dentro de los seis arquetipos (imagen, posicionamiento, fidelización y capacitación, servicios y mejora continua, intereses emergentes, y cultura en seguridad social) que dan cuenta de las percepciones, opiniones, valoraciones, necesidades y expectativas de los docentes asociados y no asociados a la Derrama Magisterial.

Finalmente, en la sección «conclusiones» se desarrollan las principales conclusiones del estudio respecto a los seis arquetipos analizados y, se plantean algunas claves que se sugieren sean consideradas en el debate futuro.

► Contexto: el impacto de la COVID-19 en la educación y los docentes

El impacto de la COVID-19 en la educación se puede relacionar con varias dimensiones, entre las que se pueden destacar el cierre brusco de las escuelas, el confinamiento por efecto de las medidas sanitarias, la recesión económica en las familias y un impacto silencioso, pero no menos importante, en la salud mental de las personas.

Al respecto, un informe publicado por UNESCO señala que un año después del inicio de la pandemia, más de 800 millones de estudiantes, equivalente a más de la mitad de la población mundial estudiantil, se enfrentaron a la interrupción de su educación, a partir del cierre total de las escuelas en 31 países y la reducción de los horarios académicos en otros 48 (UNESCO 2021).

Sandra García, en un estudio publicado por el PNUD y UNICEF (2020) sobre las repercusiones de la COVID-19 en la educación primaria y secundaria, señala que la pandemia es uno de los desafíos más serios que ha enfrentado la humanidad en los últimos tiempos.

García considera que un primer impacto se refiere al cierre brusco y prolongado de las clases, generando pérdidas significativas en la calidad de los aprendizajes. Un segundo impacto se relaciona con el rol protector de la escuela, por las situaciones de acoso y violencia sexual que muchas veces se producen en el ámbito familiar. Otro impacto se refiere a la seguridad alimentaria, dado que al ponerse en riesgo el ingreso económico de las familias se debilita la alimentación y nutrición, especialmente de las niñas y niños. Finalmente, y no menos importante, es el impacto en la salud mental de los estudiantes. Al respecto, una encuesta aplicada en Ecuador a estudiantes de secundaria reportó que el 16 por ciento de los encuestados tiene indicios de depresión, lo que se suma a los trastornos de estrés y ansiedad en niñas y niños por el confinamiento.

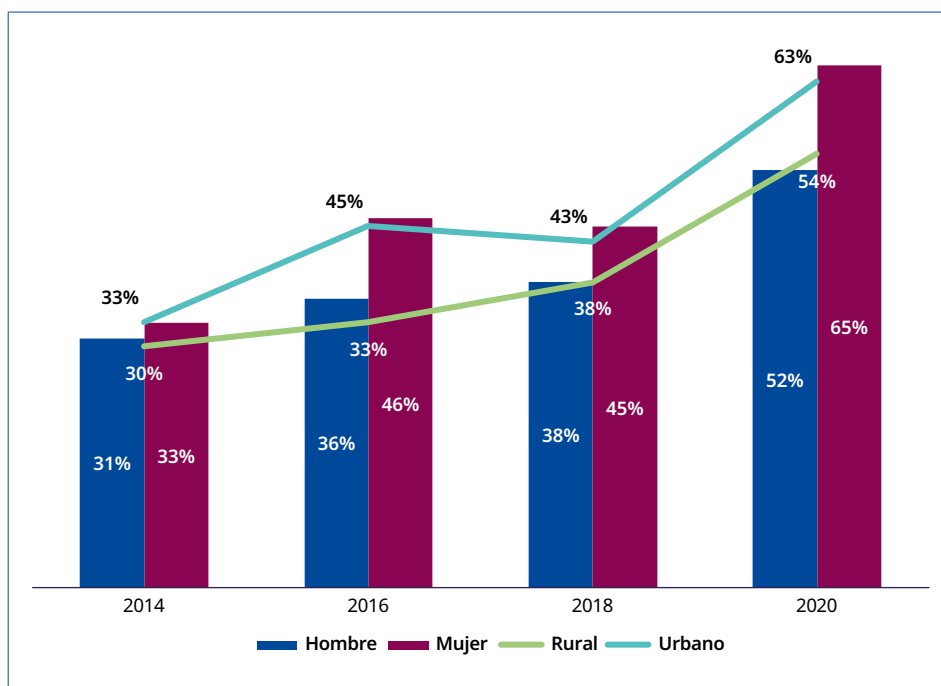
Sobre el impacto de la COVID-19 en el Perú, un informe del Instituto Peruano de Economía (IPE) publicado en julio de 2021 señala que, si bien el Ministerio de Educación ha venido implementando alternativas de educación a distancia, según cifras de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) de INEI, el porcentaje de estudiantes que continuaron llevando clases en el 2020 a través de cualquier modalidad se redujo en cinco puntos porcentuales en relación al 2019, pasando de 92 a 87 por ciento. En estas circunstancias, más de 400 mil estudiantes dejaron de participar de cualquiera de las alternativas educativas a distancia, siendo el nivel más afectado el que corresponde a las niñas y niños de educación inicial, en el cual la proporción de niños que recibieron clases pasó de 93 a 81 por ciento.

Este mismo informe concluye que la deserción educativa podría estar afectando sobre todo a los adolescentes de menores ingresos y de las zonas rurales. El dato que se reporta menciona que en el ámbito rural el promedio de trabajadores adolescentes se incrementó en 388 mil en el primer trimestre de 2020 y en 485 mil en el primer trimestre del 2021.

Con respecto a la situación de los docentes frente a la crisis sanitaria, económica, social y educativa generada por la pandemia, diversos informes elaborados entre el Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica-Pulso PUCP y la Dirección de Promoción del Bienestar y Reconocimiento Docente (DIBRED) del Ministerio de Educación, han resaltado el impacto que la COVID-19 tuvo en la salud mental y física de los y las docentes, debido entre otros factores a la alta demanda laboral que implicó la transformación de la enseñanza a través de medios digitales, la ausencia o limitada disponibilidad de recursos tecnológicos y de materiales apropiados, entre otros aspectos.

Esta situación generó una significativa situación de Síndrome de Agotamiento Profesional (SAP) en los y las docentes, más conocido como *burnout*. Este síndrome se incrementó, según datos de la Encuesta Nacional de Docentes (ENDO), entre el 2018 y el 2020 en 14 puntos porcentuales en el caso de los hombres y en 20 puntos porcentuales en el caso de las mujeres, como se puede observar en el siguiente gráfico.

► **Gráfico 1. Proporción de docentes que reportó haber experimentado estrés, por sexo y ámbito geográfico. 2014-2016-2018-2020 (en porcentaje)**



Fuente: Instituto de Análítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP (2021a).

Según el estudio, algunos de los principales factores que pueden haber influido en el incremento del estrés en los y las docentes durante la pandemia se encuentran:

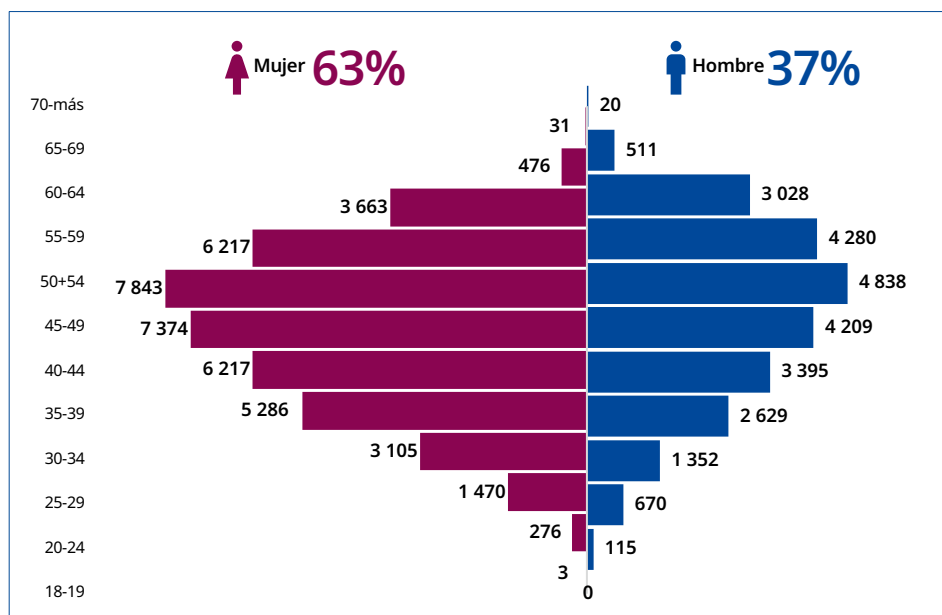
- **Relación con los otros actores de la comunidad educativa.** Principalmente con los padres y madres de familia y estudiantes, con quienes la comunicación y la interacción se hizo mucho más frecuente, debido a un vínculo más asistencial y dependiente entre el docente y el estudiante, lo que generó un mayor desgaste emocional. Así, por ejemplo, entre el 2018 y el 2020, la proporción de docentes que señaló que atender los problemas socioemocionales de los y las estudiantes le generaba cierto grado de dificultad pasó del 24 por ciento, antes de la pandemia, a 53 por ciento en el 2020, en medio de la pandemia. La investigación señala que esta situación puede constituir un factor de riesgo para los y las docentes, influyendo en su bienestar, desempeño y motivación (Instituto de Análítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP 2021a: 8).
- **Condiciones de trabajo poco satisfactorias.** Estas pueden influir en su desempeño y rendimiento laboral, así como perjudicar su sensación de bienestar. Así, por ejemplo, se señala que es una constante la insatisfacción del docente por su salario, que se incrementó la presión financiera como producto de algún tipo de préstamo durante la pandemia, y que el acceso a materiales y medios para realizar las labores pedagógicas genera mucha frustración, y que incrementa los niveles de estrés laboral (Instituto de Análítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP 2021a: 9).

- Sobrecarga laboral, que afecta el bienestar socioemocional del docente, con énfasis en las mujeres, quienes durante la pandemia le han dedicado mayor tiempo que los varones a las tareas domésticas, compartiendo dichas tareas con las de por sí ya complejas laborales profesionales (Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP 2021a: 10).
- Desvalorización de la carrera docente. Aunque la situación ha variado poco durante la pandemia, según el análisis hecho por PULSO PUCP se señala que el desprestigio de la labor docente es una constante. A pesar de ello, los y las docentes han percibido que su labor durante la pandemia ha sido reconocida por la sociedad (62,5 por ciento cree que la sociedad considera que la labor docente tiene un rol importante en el país) (Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP 2021a: 10).
- Afecciones y enfermedades físicas. De estas, la más común está relacionada con los «problemas de la garganta» (inflamación, voz, afonía), aunque también se han reportado elevados índices de enfermedades como la gastritis, enfermedades respiratorias, urinarias e infecciones estomacales (Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP 2021a: 11).

En este marco, otro de los estudios realizado por el Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica —PULSO PUCP con la DIBRED (MINEDU) ha destacado que «existe una afectación diferenciada en el bienestar socioemocional de las y los docentes» (Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica—PULSO PUCP 2021a: 14), que ha perjudicado más a las docentes mujeres que a los docentes varones. Este resultado puede explicarse, según la investigación realizada, por las diferentes tareas y responsabilidades que asumen las docentes mujeres en la vida cotidiana, como las labores propias del trabajo, el cuidado de hijas e hijos o progenitores y las tareas domésticas ya que «durante el confinamiento, el tiempo dedicado a estas actividades se ha incrementado considerablemente, pues ocurren en simultáneo y en el mismo espacio del hogar» (OHCHR 2020; Santiago *et al.* 2020).

Igualmente, de acuerdo a los datos del Sistema Integrado para COVID-19 (SICOVID) del MINSA y del Sistema de Administración y Control de Plazas (NeXuS) del MINEDU, el 63 por ciento de los docentes contagiados fueron mujeres, afectando especialmente al grupo de docentes entre los 45 y 54 años.

► **Gráfico 2. Proporción de docentes contagiados (con diagnóstico positivo de COVID-19), por sexo y edad. 2020**

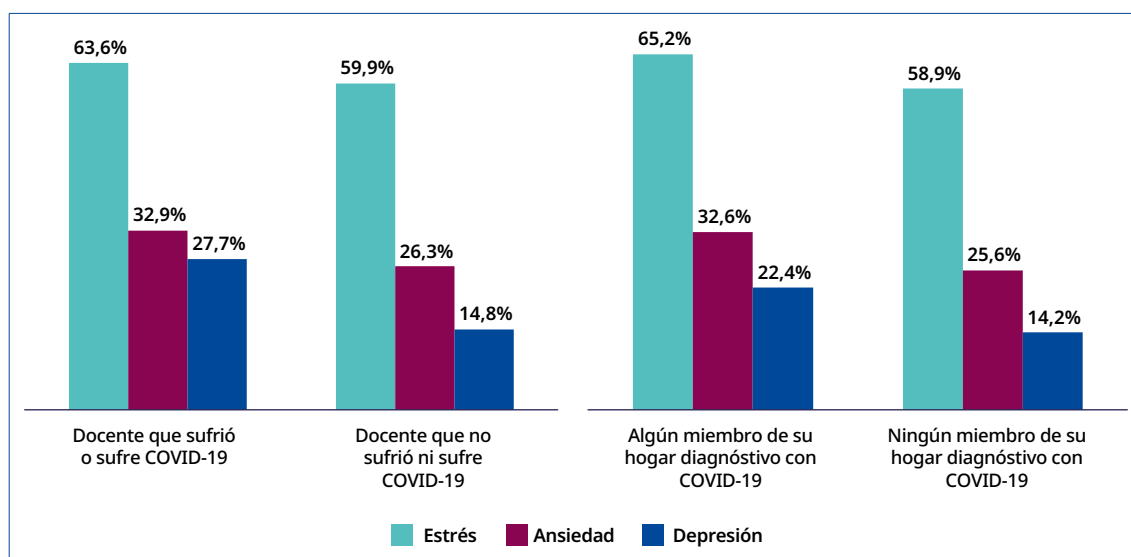


Fuente: Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP (2021b).

Esta situación, conjugada con el temor, ansiedad y estrés originado por el contagio de algún familiar o colega, refleja la condición de vulnerabilidad de los y las docentes, pues originó durante la pandemia un incremento importante de malestares psicológicos. Efectivamente, como se puede ver en el gráfico 3, según la ENDO (2020), aunque el porcentaje de estrés, ansiedad o depresión es más alto en el grupo de docentes que sufrieron COVID-19 o que tuvieron algún familiar que sufrió la enfermedad, los porcentajes en el grupo de docentes y sus familiares no diagnosticados son también significativamente altos: en promedio, cerca de 6 de cada 10 docentes sufrieron de estrés, 3 de cada 10 docentes sufrió ansiedad, y cerca de 2 de cada 10 docentes sufrió de depresión durante la pandemia (Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP 2021b: 7-8).

Toda esta situación ha originado, además, diversos malestares psicológicos o físicos que afectan el bienestar socioemocional de los y las docentes, así como su desempeño y satisfacción laboral. Así, según el registro de atenciones de contención emocional individual de la Estrategia «Te escucho docente», llevada a cabo por el Ministerio de Educación durante la pandemia, entre los principales malestares relacionados con el estrés se encontraron: problemas para dormir (42 por ciento); pérdida de paciencia en situaciones cotidianas (40,3 por ciento); desánimo para realizar actividades favoritas (36,5 por ciento); pérdida de apetito o comiendo de más (29,6 por ciento); dificultad para comunicarse con otros (19,6 por ciento); y descuido de la imagen y aspecto personal (11,9 por ciento) (Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP 2021b: 10).

► **Gráfico 3. Relación entre malestares psicológicos en docentes y diagnóstico positivo de COVID-19. 2020 (en porcentaje)**



Fuente: Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP (2021b).

► Enfoques del estudio

El estudio se enmarca dentro de las prioridades estratégicas y los enfoques transversales del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible Perú 2022 – 2026 (Naciones Unidas Perú 2021), que contempla un enfoque integrado que incluye seis enfoques transversales: el enfoque de derechos humanos; el enfoque territorial; el enfoque de género; el enfoque de interculturalidad; el enfoque de ciclo de vida y el enfoque de resiliencia; y el principio de no dejar a nadie atrás (Naciones Unidas Perú 2021; 52-53).

Sin embargo, la presente investigación tendrá un mayor énfasis en dos de los enfoques transversales mencionados (la perspectiva de género y el enfoque basado en derechos humanos) dada la naturaleza y los objetivos planteados.

El enfoque basado en los Derechos Humanos

De acuerdo a las Naciones Unidas, el enfoque basado en los Derechos Humanos es «un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que desde el punto de vista normativo está basado en las normas internacionales de derechos humanos y desde el punto de vista operacional está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos, analizando las desigualdades que se encuentran en el centro de los problemas de desarrollos y la corrección de prácticas discriminatorias y el injusto reparto del poder que obstaculizan el progreso en materia de desarrollo». (Naciones Unidas Perú 2021: 53).

En este contexto, un aspecto esencial del enfoque de derechos humanos es que busca identificar tanto a los titulares de derechos, como a los titulares de los deberes, para, en cada caso, determinar aquello a lo que tienen derecho, y aquellas obligaciones que les corresponden a cada uno para salvaguardar o garantizar y para ejercer o reivindicar sus derechos, respectivamente.

Así, el enfoque de derechos humanos se sustenta en el principio de mejora continua de las condiciones y la calidad de vida de las personas, buscando la sostenibilidad del desarrollo humano. Todo ello sobre la base de la expansión de sus capacidades y el cumplimiento pleno de sus derechos, considerando que estos son universales e indivisibles.

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible Perú 2022 – 2026 pone énfasis, de esta manera, en la importancia de reconocer a las personas como titulares de derechos y como agentes de cambio, así como la trascendencia del desarrollo de capacidades tanto de los «garantes de los derechos» (el Estado), como de los «titulares de derechos» (personas), con el objetivo de que puedan reivindicar sus derechos (Naciones Unidas Perú 2021; 53).

De esta manera, es pertinente señalar que los derechos laborales forman parte constitutiva de los Derechos Humanos, tanto desde el punto de vista del acceso a la seguridad social, y la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales (artículo 22 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos - DUDH), como del derecho al trabajo, a su libre elección, a condiciones equitativas y satisfactorias, a la protección contra el desempleo y al derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria que le permita a la persona y a su familia una existencia conforme a la dignidad humana, complementada, en caso sea necesario, con medios de protección social (artículo 23 de la DUDH).

El proceso de consecución de estos derechos laborales da origen al concepto de «trabajo decente». El proceso de consecución de estos derechos laborales da origen al concepto de «trabajo decente», que es definido de la siguiente manera por al OIT:

«un concepto que busca expresar lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno. El trabajo que dignifica y permite el desarrollo de las propias capacidades no es cualquier trabajo; no es decente el trabajo que se realiza sin respeto a los principios y derechos laborales fundamentales, ni el que no permite un ingreso justo y proporcional al esfuerzo realizado, sin discriminación de género o de cualquier otro tipo, ni el que se lleva a cabo sin protección social, ni aquel que excluye el diálogo social y el tripartismo». (Levaggi 2004).

En este marco, es también importante, dentro del enfoque de derechos humanos aplicado al ámbito del trabajo, el desarrollo de condiciones y capacidades para garantizar los pisos de protección social, como un «conjunto de garantías básicas de seguridad social (...) que aseguran una protección destinada a prevenir o a aliviar la pobreza, la vulnerabilidad y la exclusión social» (Naciones Unidas Perú 2021: 15).

De acuerdo con Casalí, Cetrángolo y Goldschmit (2015), los pisos de protección social deberían comprender, al menos, las siguientes garantías de seguridad social: i) acceso a un conjunto de bienes y servicios, constituido por la atención de salud de salud esencial (que incluya la atención de la maternidad, con criterios de disponibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y calidad; ii) seguridad básica del ingreso para los niños, que garantice el acceso a la alimentación, educación, cuidados y cualesquiera otros bienes y servicios necesarios; iii) seguridad básica del ingreso, equivalente a un nivel mínimo definido para las personas en edad activa que no puedan obtener ingresos suficientes (particularmente en caso de enfermedad, desempleo, maternidad e invalidez); y iv) seguridad básica del ingreso para las personas de edad, equivalente a un nivel mínimo definido en el ámbito nacional (Casalí, Cetrángolo y Goldschmit 2015: 18).

Específicamente para el sector educativo, la Organización de las Naciones Unidas, a través del documento «Recomendación de la OIT y la UNESCO relativa a la situación del personal docente (1966)» (OIT y UNESCO 2019), ha destacado también la importancia de trabajar de manera conjunta y coordinada por la seguridad del empleo (Recomendación 45° y 46°), disposiciones generales de seguridad social (Recomendación 125° a 127°), la asistencia médica (Recomendación 128°), prestaciones por enfermedad (Recomendación 129°), prestaciones en caso de accidentes de trabajo (Recomendación 130° y 131°), prestaciones por vejez (Recomendación 132° a 134°), prestaciones por invalidez (Recomendación 135° a 137°), y prestaciones por supervivientes (Recomendación 138°).

Finalmente, desde un aspecto metodológico, la Oficina del Alto Comisionado en Derechos Humanos de las Naciones Unidas (OHCHR 2018) planteó un conjunto preliminar de principios, recomendaciones y prácticas idóneas para un enfoque estadístico basado en los derechos humanos (HRBAD, por sus siglas en inglés), a partir de los siguientes conceptos y principios (OHCHR, 2018: 3; 7; 11; 14; 16; 18).

Concepto	Principios fundamentales
Participación Participación de los grupos de población pertinentes en las tareas de compilación estadística, incluidos el planeamiento, la recopilación, la difusión y el análisis de los datos.	► Estudiar una gama de procesos que propicien y alienten la participación. ► Informar claramente sobre cómo se llevan a cabo los procesos de participación y cuáles son los resultados de esos intercambios. ► Asegurar que las opiniones de los grupos en mayor situación de vulnerabilidad o marginalidad, así como de los grupos que corren el riesgo de verse discriminados, estén representadas en la muestra. ► Conservar la memoria institucional y el conocimiento en relación a la información compilada mediante los procesos de participación.
Desglose de datos El desglose de datos permite que los usuarios comparen entre sí los distintos grupos de población y comprendan las situaciones de cada grupo específico. El desglose exige la compilación de datos sobre las principales características.	► Para identificar y comprender las desigualdades se necesitan datos más detallados que los que figuran en los promedios nacionales. ► Los datos puedan desglosarse según las características principales definidas con arreglo al derecho internacional de los derechos humanos. ► Para recopilar datos que permitan el desglose puede ser necesario el uso de enfoques alternativos de muestreo y recopilación. ► La inscripción de los nacimientos es fundamental para la elaboración de conjuntos estadísticos susceptibles de un desglose minucioso.
Autoidentificación Para los fines de la compilación estadística, los grupos de población de interés deben autodefinirse. Los individuos deben tener la opción de revelar o retener información sobre sus características personales.	► Los datos relativos a las características personales deben provenir de los individuos a los que dichos datos se refieren (a discreción de cada cual). ► Las actividades de recopilación de datos deben realizarse adecuado al principio de derechos humanos de «no causar daño».
Transparencia Las personas encargadas de recopilar los datos deben proporcionar información clara y de fácil acceso sobre sus operaciones, incluso sobre el diseño de la investigación y la metodología de recopilación de datos. Las estadísticas compiladas por las entidades estatales deben ser accesibles a la población.	► Las estadísticas oficiales forman parte del derecho público a la información. ► La información relativa a la manera en que se compilan las estadísticas debe estar al alcance de la población. ► Tras la compilación, los datos deben difundirse lo más rápidamente posible.
Privacidad La información revelada a las personas encargadas de la recopilación de datos debe ser protegida y garantizar su privacidad, es preciso mantener el carácter confidencial de las respuestas y la información personal ¹ .	► La privacidad y la confidencialidad deben examinarse junto con el acceso a la información. ► La información que identifica a las personas o que revela las características personales de un individuo no debe hacerse pública como resultado de la difusión de estadísticas. ► Las personas encargadas de la recopilación de datos deben disponer de mecanismos y procedimientos sólidos para proteger las estadísticas. ► La publicación de datos personales solo debe llevarse a cabo con la autorización del interesado (o de sus correspondientes representantes).
Rendición de cuentas Las personas encargadas de la recopilación de datos tienen la obligación de defender los Derechos Humanos durante sus operaciones y las estadísticas deberán utilizarse para exigir a los Estados y otros agentes que rindan cuentas en materia de Derechos Humanos.	► Los datos pueden y deben usarse para exigir que los garantes de Derechos Humanos rindan cuentas sobre sus actos. ► Las Oficinas Nacionales de Estadística son titulares de obligaciones en materia de Derechos Humanos y han de rendir cuentas en lo relacionado al respeto, la protección y el cumplimiento de esos derechos.

Fuente: Elaboración propia a partir de OHCHR 2018.

1 Lo que implica considerar el consentimiento de las personas sobre el uso de su información personal.

Enfoque de igualdad de género

La incorporación del enfoque de género o de la perspectiva de género es definida por ONU Mujeres como la consideración de «un conjunto de enfoques específicos y estratégicos así como procesos técnicos e institucionales» que se adoptan para alcanzar la igualdad de género, proponiéndose «transformar instituciones sociales, leyes, normas culturales y prácticas comunitarias que son discriminatorias» (ONU Mujeres sf.).

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible Perú 2022 – 2026 señala que la perspectiva de género permite:

«...visibilizar las desigualdades estructurales e históricas que persisten entre mujeres y hombres, niñas y niños, en todas las dimensiones del desarrollo sostenible; enfocar esfuerzos en cerrar las brechas de género en áreas clave para el avance de las mujeres, y colocar a la igualdad sustantiva como requisito, acelerador y resultado del desarrollo sostenible». (Naciones Unidas Perú 2021: 53).

De la misma manera, en el documento «Guías para la aplicación del enfoque de igualdad de género y derechos humanos en el Sistema de Evaluación en Colombia» (Faúndez y Weinstein 2014), elaborado en el marco del Programa de Cooperación interinstitucional entre SINERGIA - Departamento Nacional de Planeación (DNP), EVALPARTNERS, IOCE, RELAC y ONU Mujeres, se señala que:

«El enfoque de género refiere a observar, analizar y promover transformaciones respecto de las desigualdades e inequidades en la condición, construcción de los roles y posición de hombres y mujeres en la sociedad. La incorporación de este enfoque ha surgido de la necesidad de apreciar y valorar la realidad desde una perspectiva de justicia y equidad y, por consiguiente, en las labores de diseñar, implementar, evaluar programas y proyectos, valorar buenas prácticas y obtener aprendizajes. Por un lado, procura controlar en las intervenciones los posibles efectos e impactos adversos y cuidar de no incurrir en discriminación por género; y por otro, a promover la igualdad de oportunidades con especial énfasis en el fortalecimiento de las capacidades y competencias de las mujeres a través de su empoderamiento como titulares de derechos». (Faúndez y Weinstein 2014: 7).

En el Perú, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) resalta que el enfoque de género es «una herramienta analítica y metodológica que posee una dimensión política, en tanto busca la construcción de relaciones de género equitativas y justas y reconoce la existencia de otras discriminaciones y desigualdades derivadas del origen étnico, social, orientación sexual, identidad de género, edad, entre otros». (MIMP 2017; 6). Como consecuencia, resalta que el enfoque de género: a) es una herramienta de análisis para examinar la realidad y las relaciones sociales, teniendo en cuenta los roles que desempeñan los hombres y las mujeres, sus múltiples identidades, las oportunidades de acceso y control a los recursos y el grado de poder que ejercen en la sociedad; b) nos permite analizar las relaciones de poder y desigualdad entre hombres y mujeres; y c) brinda evidencias cuantitativas y cualitativas sobre las desigualdades de género en un contexto determinado (MIMP 2017: 7).

Desde un punto de vista más metodológico, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH 2019), en el documento «Integración de la perspectiva de género en las investigaciones en derechos humanos. Guía y práctica», define los siguientes conceptos:

Análisis de género: «Es una herramienta clave que ayuda a reconocer, comprender y hacer visible de qué manera el género incide en las violaciones de los Derechos Humanos y cómo estas violaciones tienen un impacto diferenciado en las mujeres, en los hombres y en otros individuos, así como las violaciones de los Derechos Humanos por razón de género que afectan particularmente a las personas lesbianas, gays, bisexuales, transgénero e intersex (LGBTI). Este análisis puede ser útil para elucidar las diferencias que puedan existir en el disfrute de los derechos humanos y las libertades fundamentales en todas las esferas de la vida. También permite examinar las relaciones de poder preexistentes en los ámbitos socioculturales, económicos, políticos y ambientales que permiten comprender las causas de

la discriminación y la desigualdad. El análisis de género es parte sustancial de enfoque basado en los derechos humanos, gracias al cual se pueden apreciar las múltiples formas en las que el género afecta a los derechos humanos. También constituye un punto de partida para la integración de la perspectiva de género en tanto que permite proponer medidas para cerrar las brechas de género que separan las normas internacionales de derechos humanos de la situación cotidiana de los derechos humanos en el terreno». (OACNUDH 2019: 7).

Integración de la perspectiva de género: «(comúnmente denominada ‘transversalización’ de género) es el proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusive las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles. De manera restrictiva se suele entender que la incorporación de la perspectiva de género designa exclusivamente el monitoreo del respeto de los derechos humanos de las mujeres y la violencia de género. Desde una perspectiva más amplia, la integración de la perspectiva de género en las investigaciones en derechos humanos conlleva a examinar la dimensión de género que presentan las violaciones de los derechos humanos y tener en cuenta la perspectiva de todos los individuos, incluidas las personas LGBTI, así como las consecuencias que provocan las violaciones de los derechos humanos para todas las personas y poblaciones, pues dichas consecuencias pueden ser distintas según el sexo y el género de cada uno/a. Se insiste en dar cabida en dicho análisis a las perspectivas de las mujeres, ya que, por lo general, las mujeres y las niñas son las poblaciones más marginadas, y puede ocurrir que un análisis en el que se omita la cuestión del género invisibilice esas perspectivas. La integración de la perspectiva de género es parte de la estrategia general de las Naciones Unidas para promover la igualdad de género». (OACNUDH 2019: 8-9).

Datos desagregados por sexo: «Son los datos correspondientes a las mujeres y las niñas, y a los hombres y los niños, que se recopilan y se presentan por separado. Dichos datos contribuyen a trazar un cuadro más completo sobre los roles, la situación real y las condiciones generales de las mujeres y los hombres en todos los aspectos de la sociedad, como, por ejemplo: la tasa de alfabetismo, los niveles de educación, la actividad comercial, el tipo y los niveles de empleo, los salarios, el número de dependientes, el porcentaje de titularidad de viviendas y tierras, así como los préstamos, créditos y deudas. Es importante elaborar datos que indiquen la situación de los derechos humanos de otras personas que no usan ni se sienten representados por las categorías binarias de sexo y de género». (OACNUDH 2019: 9).

Las tres consideraciones metodológicas precedentes son particularmente importantes para prevenir, promover, atender y erradicar todas las formas de violencia basada en género (VBG), que afecta de manera considerable a las mujeres, niñas y adolescentes.

Al respecto, el Observatorio Nacional de Violencia contra las Mujeres y los Integrantes del Grupo Familiar reportan, en relación a la situación de violencia hacia las mujeres por parte de la pareja, que el 8,3 por ciento de las mujeres alguna vez unidas entre 15 y 49 años ha sufrido violencia física por parte de su pareja o ex pareja en los últimos 12 meses; el 2 por ciento en el grupo etario y condición ha sufrido violencia sexual por parte de su pareja o ex pareja en los últimos 12 meses y que el 78 por ciento de las mujeres algunas vez unidas entre los 15 y 49 años que sufrieron violencia física por parte de su pareja o expareja, no buscaron ayuda en una institución. Finalmente, es relevante mencionar que de acuerdo a los datos del mismo observatorio el 58,9 por ciento de las personas tolera o justifica la violencia hacia las mujeres según el ENARES 2019.

Desde la perspectiva de la Promoción del Empleo, para la OIT, el enfoque de género se expresa en el mandato de la organización de promover la igualdad de género entre mujeres y hombres en el mundo del trabajo, es decir, en la promoción del acceso a un trabajo decente (bien remunerado, productivo y realizado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana) con igualdad de oportunidades (OIT sf).

«El enfoque aplicado por la OIT en materia de incorporación de las consideraciones de género tiene una perspectiva doble, y se basa en análisis que examinan las necesidades e intereses específicos y a menudo disímiles de las mujeres y los hombres en el mundo del trabajo. Por un lado, esa conciencia respecto de la diferencia de necesidades e intereses se integra en todas las políticas, programas y proyectos, así como en las estructuras y mecanismos institucionales. Por el otro, en especial cuando las desigualdades son extremas o están muy arraigadas, se adoptan medidas específicas de respecto de uno de los sexos en particular en las que se involucra a mujeres y hombres, ya sea por separado o juntos, o mediante medidas concebidas explícitamente para confrontar las desigualdades. De ser menester, la incorporación puede suponer acciones específicas en materia de género». (OIT sf).

Finalmente, en el ámbito de la seguridad social, la OIT señala en el documento «Combatiendo la desigualdad desde lo básico. Piso de protección social e igualdad de género», elaborado por la OIT, PNUD y ONU Mujeres (2012), que «en los pisos de protección [social] nacionales las desigualdades de género deben ser abordadas de manera integral y transversal», para lo cual es sumamente importante identificar las brechas de género no solo en la prestación de los servicios vinculados a la seguridad social, sino también en la gestión, participación y rendición de cuentas de dichos servicios:

«Las brechas de género son resultado de relaciones que dan lugar a desprotección (por el menor acceso a la seguridad social desde el mercado de trabajo), de vulnerabilidad (por la asunción casi exclusiva de las responsabilidades familiares) y de exclusión social (por el menor acceso a los recursos y al poder) en que las mujeres se encuentran respecto a los hombres. Identificar las brechas de género a las que debería dar respuesta el piso de protección social implica proponerse superar la asignación obligatoria de las tareas de cuidado a las mujeres, estimar y tomar en cuenta los costos económicos y sociales de la reproducción y cuidado de las personas dependientes, plantearse la seguridad social como derecho humano universal, no sólo asociada a los aportes desde el mercado de trabajo o a los programas asistenciales». (Torada, Lexartza y Martínez 2012: 8).

De esta manera, las autoras ponen en relieve la importancia de contar con un mapeo de dichas brechas de género, expresadas en indicadores relacionales de la posición relativa de la población de acuerdo al sexo en diferentes aspectos de la seguridad social, como el salarial, el uso del tiempo o la participación en el aseguramiento (Torada, Lexartza y Martínez 2012: 15).

► Metodología del estudio

El presente estudio constituye una investigación exploratoria-descriptiva de tipo mixto, con un diseño no experimental, cuyo objetivo fue identificar y caracterizar las percepciones, necesidades, expectativas, intereses emergentes y potenciales de los asociados y no asociados a la Derrama Magisterial. En este contexto, el estudio tiene una metodología cualitativa mixta (Hernández Sampieri *et al.* 2014), es decir, constituye una investigación con preponderancia del método cualitativo, en el que se incluyó la aplicación de un instrumento del enfoque cuantitativo (encuesta) con el fin de explorar algunas dimensiones y variables ligadas con el posicionamiento, los intereses emergentes y la valoración de los servicios ofrecidos por la Derrama Magisterial, así como acciones orientadas a la mejora continua de los mismos. El uso y aplicación de instrumentos tanto de enfoque cualitativo como de enfoque cuantitativo estuvieron orientados también a una mejor triangulación y validez de los datos a recoger.

De manera general, la estrategia cuantitativa tuvo como fin recoger y analizar datos de naturaleza descriptiva y medible, con el fin de identificar las principales necesidades y percepciones de los y las docentes asociados y no asociados en la DM sobre sus servicios y la satisfacción que tienen de los mismos.

Asimismo, la estrategia cualitativa buscó recoger y analizar información a profundidad que permita explicar el fenómeno objeto de estudio, a través del análisis de las dimensiones y variables ligadas a la percepción, confianza, expectativas, necesidades satisfechas y no satisfechas, puntos críticos en la provisión de los servicios y en la identificación de posibles mejoras de los servicios existentes, a través de la aplicación de instrumentos a grupos y actores clave.

a. Estrategia cuantitativa

La estrategia cuantitativa se basó en un diseño exploratorio de tipo probabilístico, que buscó medir, como se ha mencionado, aspectos relacionados con los arquetipos planteados, es decir: a) posicionamiento, b) intereses emergentes, c) servicios y mejora continua, d) imagen, e) fidelización y captación, y f) cultura de seguridad social.

La población de estudio fue tomada del universo de docentes asociados y no asociados a la Derrama Magisterial (nombrados, contratados y cesantes), que se encuentran en la base de datos de la mencionada institución. Dicho universo estuvo conformado por 637 072 docentes.

Sin embargo, el marco muestral del estudio estuvo constituido por un total de 209 491 personas, luego de la depuración de la base de datos de la DM, en donde no se consideraron los ítems con los campos incompletos de correo electrónico, teléfono, región y sexo.

De este modo, el marco muestral estuvo conformado de la siguiente manera:

► **Tabla 1. Distribución del marco muestral por sexo, según tipo de vínculo con la DM**

	Hombre	Mujer	Total
Contratado	17 834	29 408	47 242
Docente asociado	55 936	95 085	151 021
Docente no asociado	4 301	6 927	11 228
Total	78 071	131 420	209 491

Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En este sentido, el estudio consideró un muestreo probabilístico con un diseño de investigación transeccional descriptivo, con una inferencia a nivel nacional. La selección de docentes asociados a la Derrama Magisterial se llevó a cabo de manera aleatoria simple.

El diseño no consideró una estratificación de la muestra. Sin embargo, en la aplicación se buscó, en la medida de lo posible, cierta proporcionalidad con los grupos poblacionales objeto de estudio (principalmente sexo), con el fin de hacer referencia a los comportamientos, percepciones y expectativas de cada uno de los grupos.

Las unidades de muestreo y de análisis estuvieron constituidas por los docentes asociados y no asociados a la Derrama Magisterial inscritos en el padrón nominal de la institución de seguridad social, que cuenten con la información señalada en el marco muestral. De esta manera, para la definición del tamaño de la muestra se aplicó la técnica estadística que corresponde a la fórmula de tamaño de muestra para proporciones con población conocida y finita. Esto permitió obtener estimaciones confiables, con un nivel de confianza de 95 por ciento, y un error de estimación de 5 por ciento.

La fórmula utilizada dentro de la investigación fue la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N-1) + Z^2 PQN}$$

En donde:

N: Marco muestral de docentes asociados y no asociados (209,491)

Q: Complemento de P (0.5)

e: Margen de error (error de estimación) (5 por ciento)

P: Probabilidad de un evento x(0.5)

Z: Margen de confiabilidad (95 por ciento)

n: Tamaño de la muestra

Así, el tamaño de la muestra estimada fue de 384 docentes, asociados y no asociados a la Derrama Magisterial, con un nivel de inferencia exclusivamente a nivel nacional.

Sin embargo, la muestra ajustada, teniendo en cuenta una tasa de respuesta del 3,4 por ciento estuvo definida y distribuida de la siguiente manera:

► **Tabla 2. Distribución de la muestra ajustada por sexo, según tipo de vínculo con la DM**

	Hombre	Mujer	Total
Contratado	1 040	1 728	2 768
Docente asociado	3 280	5 584	8 864
Docente no asociado	256	400	656
Total	4 576	7 712	12 288

Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En este marco, la encuesta fue aplicada en las 26 regiones del país, entre el 7 de octubre y el 5 de noviembre del 2022, de forma continua. Se aplicó a través de una encuesta no asistida, llevada a cabo por intermedio de un recopilador con un enlace web. Al término del periodo de aplicación, se superó el tamaño de la muestra, llegando a 410 respuestas, distribuidas de la siguiente manera:

► **Tabla 3. Distribución de respuestas por región**

Región	Nº de respuestas
Amazonas	11
Áncash	15
Apurímac	5
Arequipa	16
Ayacucho	9
Cajamarca	24
Callao	10
Cusco	10
Huancavelica	5
Huánuco	6
Ica	10
Junín	13
La Libertad	31
Lambayeque	26
Lima (departamento)	19
Lima Metropolitana	88
Loreto	21
Pasco	4
Piura	38
Puno	10
San Martín	10
Tacna	3
Tumbes	13
Ucayali	9
Moquegua	3
Madre de Dios	1
Total	410

Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

► **Tabla 4. Distribución de respuestas por sexo, según tipo de área**

Tipo de área / sexo	Femenino	Masculino	Total
Rural	14	53	67
Urbana	193	150	343
Total	207	203	410

Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

► **Tabla 5. Distribución de respuestas según grupos de edad**

Grupos de edad	Nº de respuestas
25 a 40 años	46
41 a 50 años	144
51 a 60 años	173
Más de 60 años	47
Total	410

Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

b. Estrategia cualitativa

La estrategia cualitativa se basó en un diseño que buscó explorar en profundidad los mismos arquetipos señalados en la estrategia cuantitativa: a) posicionamiento, b) intereses emergentes, c) servicios y mejora continua, d) imagen, e) fidelización y captación, y f) cultura de seguridad social.

Como señala Sampietri *et al.* (2014) citando a Patton, la investigación cualitativa aborda las siguientes áreas y necesidades: i) el centro de investigación está conformado por las experiencias de los participantes en torno al proceso, especialmente si subraya resultados individualizados; ii) es necesaria información detallada y profunda acerca de los procesos objeto de interés; y iii) busca conocer la diversidad de idiosincrasias y cualidades únicas de los participantes inmersos en cada uno de los procesos de interés (Sampietri *et al.* 2014: 364).

Desde el enfoque cualitativo, la realidad es concebida como una construcción intersubjetiva, a través de las experiencias socioculturales, históricas e individuales en contextos múltiples. Por ello, y teniendo en cuenta la relevancia que adquiere el relato en los procesos vinculados a la percepción, satisfacción, necesidades e intereses relacionados a la seguridad social, la consideración de la narración de los actores clave y el análisis del discurso, desde un enfoque hermenéutico, también será clave.

La población de estudio de la estrategia cualitativa estuvo comprendida por los docentes asociados y no asociados a la Derrama Magisterial (nombrados, contratados y cesantes), hombres y mujeres, que se encuentran en la base de datos de la institución.

El estudio consideró un diseño cualitativo mixto narrativo y fenomenológico en el que, como se ha dicho, el relato y la historia individual del docente y su familia ayuden a comprender la experiencia del asociado/ no asociado con respecto a los servicios que brinda la Derrama Magisterial, pero también a los procesos de identificación, confianza y proyección que tiene la institución de seguridad social dentro de cada historia de vida. El relato individual, en este sentido, constituye un elemento clave para entender el proceso, pero buscando enmarcarlo en la perspectiva de docente dentro de un colectivo.

La investigación planteó un muestreo por conveniencia para el caso de la aplicación de los instrumentos cualitativos. Es importante subrayar, sin embargo, que se tuvo en cuenta también una muestra de cuotas vinculada con la variable «sexo» (hombre/mujer) en los grupos focales, de manera que se pudo contar con una perspectiva de género en el recojo de la información cualitativa, que permitió caracterizar la experiencia de acceso a los servicios, percepciones, necesidades, expectativas e intereses de la población mayoritaria de docentes asociados (aproximadamente 60 por ciento), y describir posibles situaciones, experiencias o sensaciones de un acceso desigual a dichos servicios o a espacios de gestión, o posibles eventos relacionados con la discriminación o exclusión.

El estudio contempló la aplicación de un instrumento cualitativo para la recopilación de datos y su posterior análisis: el grupo focal. En este sentido, se llevaron a cabo 4 grupos focales, de acuerdo a los siguientes criterios de selección de informantes:

Criterio común general: ningún docente convocado debía pertenecer actualmente a la directiva, ni ser coordinador, punto de enlace o asesor regional, con contrato vigente de la DM.

Criterios específicos:

i. GF con docentes asociados (todas las regiones, incluyendo Lima y Callao)

- Cuatro docentes de procedencia de Lima o Callao. Los otros cuatro docentes de procedencia de otras regiones.
- El grupo fue mixto (hombres y mujeres), sin ninguna cuota de género.
- Solo se convocó a docentes nombrados.

ii. GF con docentes cesantes de Lima y Callao

- El grupo fue mixto (hombres y mujeres), sin ninguna cuota de género.
- Cuatro docentes cesantes fueron de Lima. Los otros cuatro fueron de otras regiones.

iii. GF con docentes asociados no aportantes / no asociados a la DM

- Tres docentes al menos de procedencia de Lima y Callao.
- El grupo fue mixto (hombres y mujeres), sin ninguna cuota de género.
- Se convocó a docentes asociados no aportantes y docentes contratados (no asociados) de manera indistinta.

iv. GF con docentes asociados que han accedido a beneficios/servicios

- Cuatro docentes de procedencia de Lima y Callao. El resto fue de otras regiones.
- El grupo fue mixto (hombres y mujeres), sin ninguna cuota de género.
- Se buscó incluir (sin ninguna cuota) a:
 - Al menos un docente que había accedido a algún beneficio (retiro, invalidez o fallecimiento).
 - Al menos un docente que había accedido en los últimos cinco años al servicio de vivienda.
 - Al menos un docente que había accedido en los últimos cinco años al servicio de crédito o préstamo.
 - Al menos un docente que había accedido en los últimos cinco años al servicio de asesoría legal.
 - Al menos un docente que había accedido en los últimos cinco años al servicio de hoteles.

En resumen, los grupos focales contaron con el siguiente número de participantes:

► **Tabla 6. Distribución de participantes en grupos focales**

Grupos de edad	Nº de participantes
GF con docentes asociados	9
GF con docentes cesantes de Lima y Callao	7
GF con docentes asociados no aportantes / no asociados a la DM	8
GF con docentes asociados que han accedido a beneficios/servicios	10
Total	34

Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

► Resultados del estudio

Los resultados de la investigación presentados, como se ha mencionado, se estructuran dentro de los seis arquetipos, que dan cuenta de las percepciones, opiniones, valoraciones, necesidades y expectativas de los docentes asociados y no asociados a la Derrama Magisterial, sobre su imagen, el posicionamiento que tiene la institución con respecto a otras entidades u organizaciones que consideran su competencia, su disposición y acciones orientadas a la fidelización y captación de asociados, los intereses emergentes ligados a los deseos de nuevos servicios o beneficios que pueda brindar la Derrama, la calidad de los servicios y las estrategias de mejora continua, y la concepción y acciones vinculadas a la cultura en seguridad social.

A continuación, se presenta el análisis de los resultados a partir de la información cualitativa y cuantitativa recogida en la investigación, así como las principales conclusiones para cada uno de los arquetipos, y las recomendaciones orientadas a la mejora de los servicios y en la gestión de la Derrama Magisterial, en el marco de lo expresado por los y las docentes.

a. Imagen

Según Adriana Lencinas (2003), la imagen es una construcción simbólica que construyen los actores sociales que se relacionan con una empresa o institución, asentada sobre los diversos atributos visuales y culturales, de acuerdo a un sistema de creencias compartido en un ámbito o espacio territorial determinado. La imagen le llega o es recibida por los actores sociales a través de los diversos mecanismos de comunicación que la empresa o institución utiliza, razón por la cual existe una estrecha relación entre la imagen y la estrategia de comunicación que se implementa para proyectarla (Lencinas, A. 2003: 31).

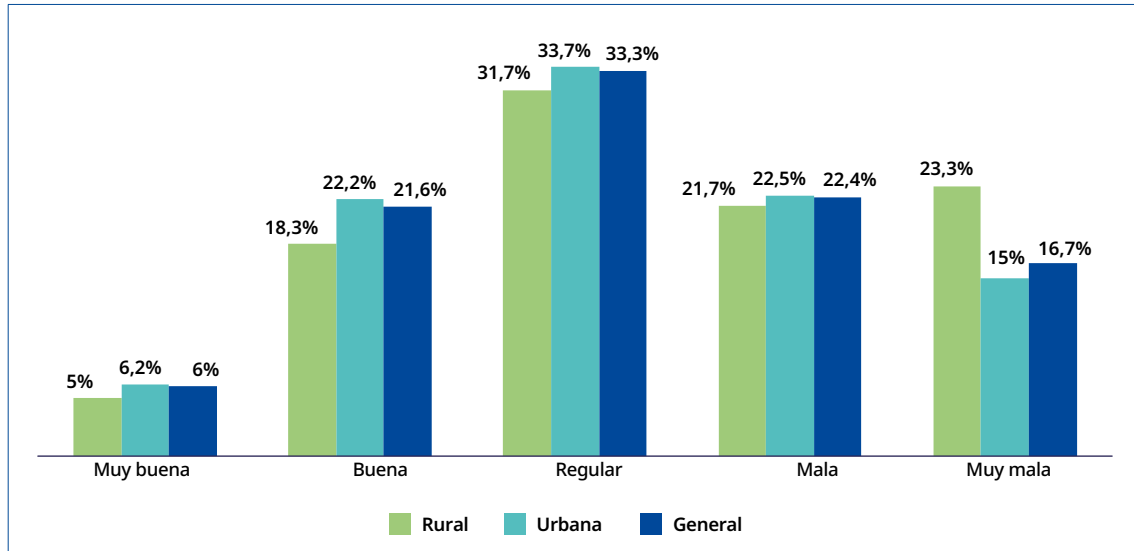
En esta parte se busca definir la mencionada construcción simbólica que tienen los y las docentes, asociados y no asociados a la Derrama, sobre la institución, a partir de sus opiniones y del grado y las características de la confianza hacia la institución, como valor clave para tener una vínculo de pertenencia y satisfacción estable.

En este marco, ¿cuál es la opinión que tienen los docentes encuestados sobre la Derrama Magisterial (DM)?

En líneas generales, el 27,6 por ciento de los docentes encuestados señaló tener una muy buena o buena opinión de la Derrama Magisterial. El 33,3 por ciento manifestó tener una opinión regular; y, cerca de cuatro de diez docentes (39,1 por ciento) señaló tener una mala o muy mala opinión de la Derrama.

Si desagregamos la información de acuerdo al tipo de área, podemos notar ciertas diferencias. Por ejemplo que hay un porcentaje más grande de encuestados que viven o trabajan en el área urbana con opinión favorable de la DM que sus pares docentes que viven o trabajan en el área rural. Así, mientras el primer caso el porcentaje es de 28,4 por ciento, en el segundo es de 23,3 por ciento. Aunque ciertamente la diferencia no es tan amplia, en el caso de la brecha entre los docentes urbanos/rurales que tienen una opinión mala o muy mala sí es más extendida: mientras en el ámbito urbano es de 37,9 por ciento, en el ámbito rural la opinión principalmente negativa llegaba al 45 por ciento.

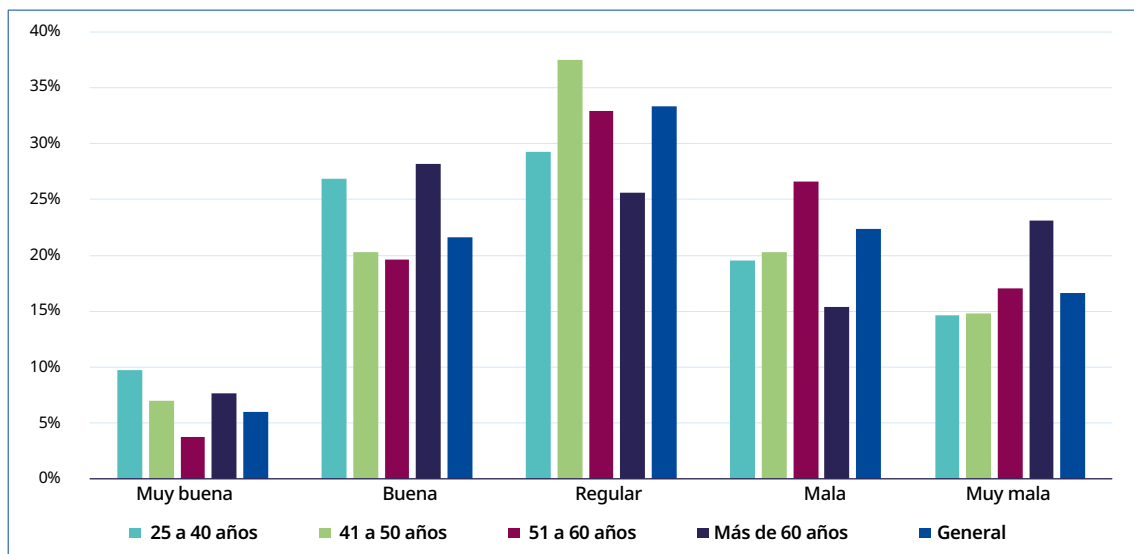
► **Gráfico 4. ¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de ámbito (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Si nos enfocamos, en cambio, en el análisis por grupos de edad en los docentes encuestados, observamos un hecho interesante: no existe, al parecer, un patrón o una correlación entre la opinión positiva o negativa que los docentes tienen de la DM y su edad, aunque sí algunos aspectos a destacar. Por un lado, como podemos observar, poco más de un tercio de los docentes encuestados (36,6 por ciento) entre los 25 y 40 años tienen una opinión muy buena o buena de la DM, mientras que el porcentaje en los siguientes grupos de edad no sigue una tendencia creciente ni decreciente: dicho porcentaje es de 27,3 por ciento, 23,4 por ciento y 35,9 por ciento; en los grupos de 41 a 50 años, 51 a 60 años y más de 60 años, respectivamente.

► **Gráfico 5. ¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por grupos de edad (en porcentaje)**

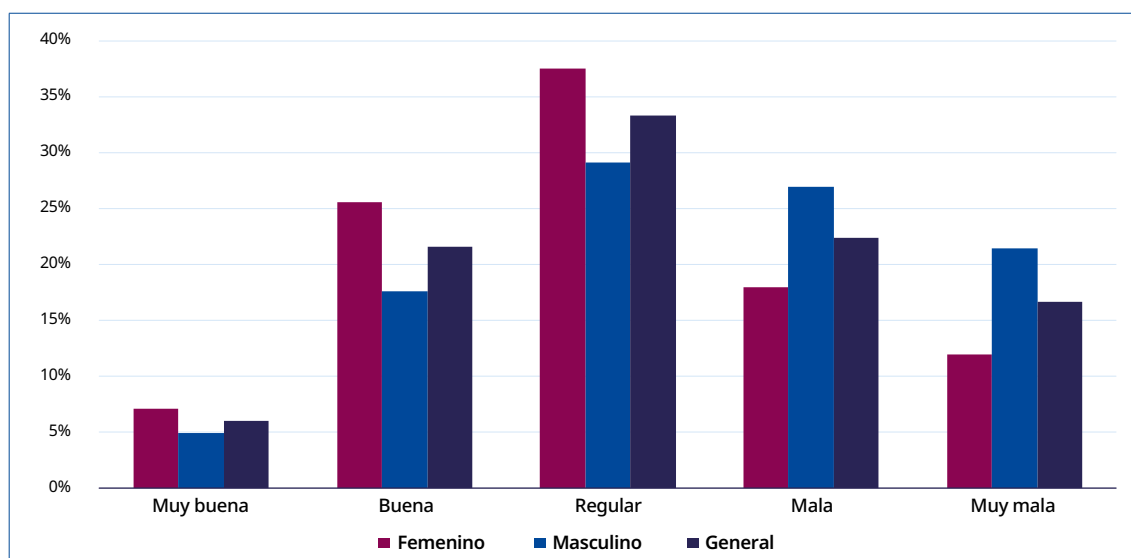


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Lo mismo ocurre con la opinión negativa: mientras que en el primer grupo (25-40 años) el porcentaje llega a 34,1 por ciento, en los siguientes grupos el porcentaje es de 35,2 por ciento: (41-50 años); 43,7 por ciento (51-60 años); y 38,5 por ciento (más de 60 años).

Ahora bien, sí hay, empero, algunos hechos a destacar. En primer lugar, la población más joven y la más adulta es la población que tiene una mejor opinión de la DM. En segundo lugar, la población que está cercana a la edad de jubilación (51 a 60 años) es la que peor opinión tiene de la DM: casi la mitad de los docentes encuestados (43,7 por ciento) tiene una opinión negativa.

► **Gráfico 6. ¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por sexo (en porcentaje)**

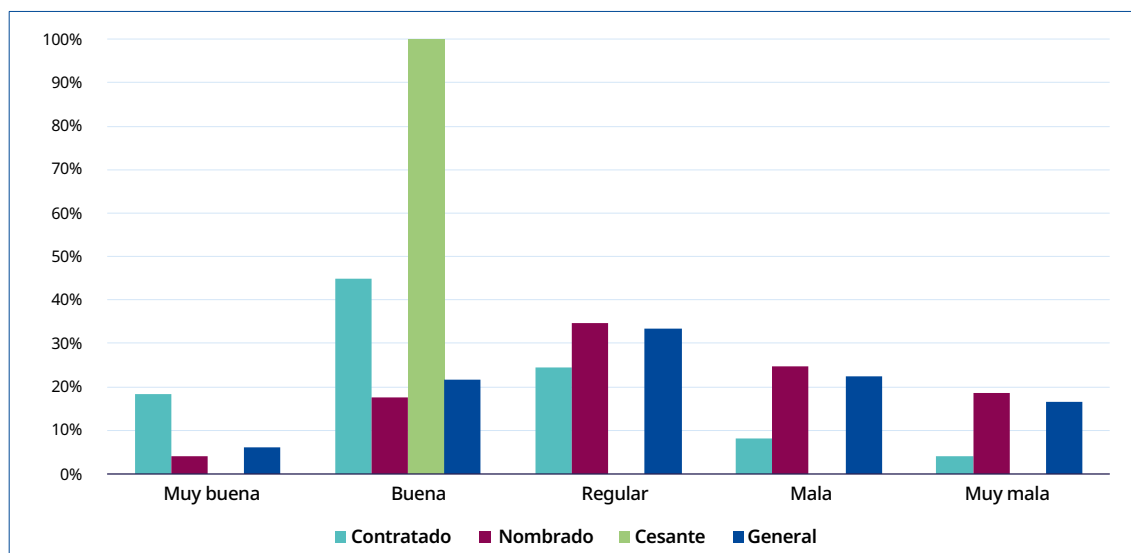


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En cambio, en el análisis por tipo de sexo sí se encuentran claras diferencias. Como se puede observar en el gráfico 6, las docentes mujeres que tienen una muy buena o buena opinión de la DM alcanzan el 32,6 por ciento, mientras que en el caso de los docentes hombres dicho porcentaje llega solo al 22,5 por ciento.

Por otro lado, el porcentaje de docentes mujeres que tiene una mala o muy mala opinión de la DM es de 29,9 por ciento; mientras que en el caso de sus colegas hombres dicho porcentaje alcanza casi a la mitad (48,4 por ciento).

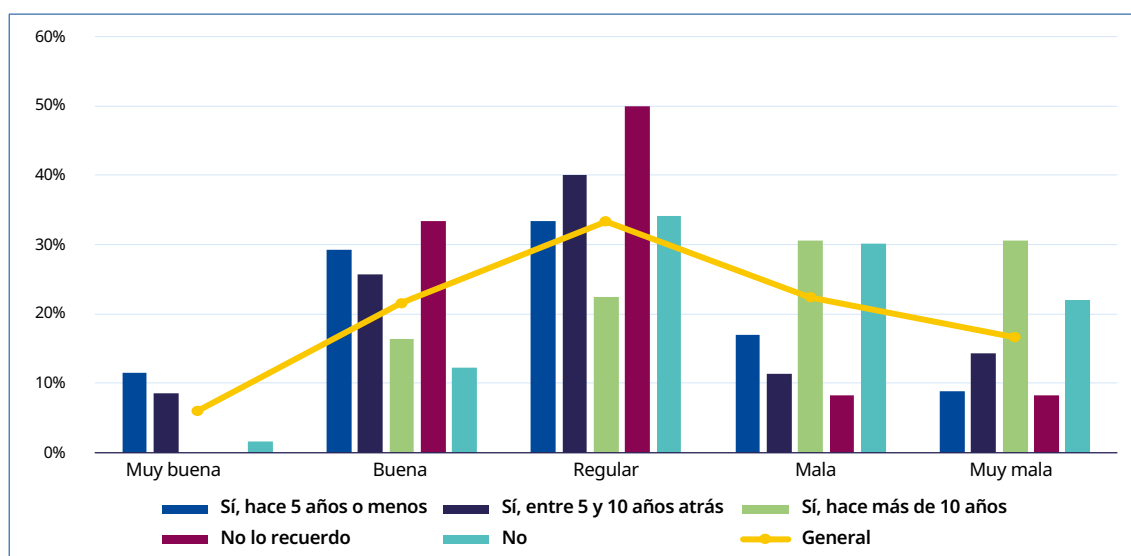
► **Gráfico 7. ¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En otro de los grupos en donde hay una diferencia notable es entre los asociados (nombrados) y no asociados (contratados): como se puede ver, el 63,3 por ciento de los docentes no asociados tienen una muy buena o buena opinión de la DM, frente al 21,8 por ciento de los docentes que están asociados a la Derrama. En consonancia con este dato, el porcentaje de docentes no asociados que tienen una opinión negativa de la DM es de solo 12,2 por ciento, mientras que en el caso de los docentes asociados alcanza el 43,4 por ciento de los docentes encuestados. Es preciso señalar que, dado el número tan bajo de docentes cesantes que fueron encuestados, el dato es estadísticamente irrelevante.

► **Gráfico 8. ¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tiempo de haber accedido a algún servicio o beneficio brindado por la DM (en porcentaje)**

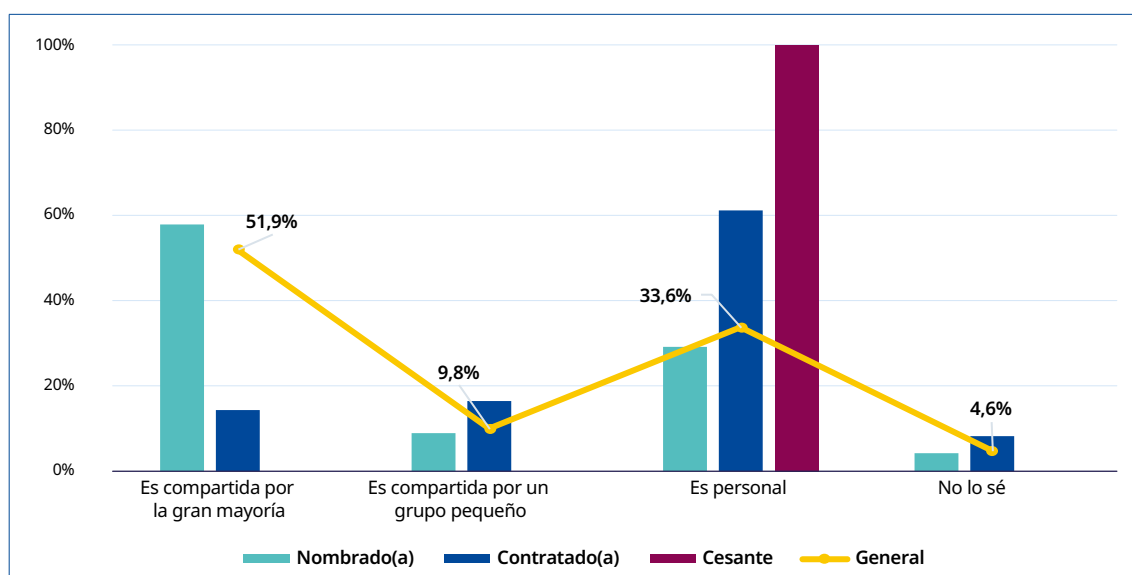


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Finalmente, en el caso del comportamiento del indicador en los docentes encuestados tomando en cuenta el tiempo de haber accedido a un servicio o beneficio, también se puede visualizar una clara tendencia: la opinión tiende a ser más positiva si el docente ha accedido más recientemente a un servicio o beneficio que si no ha accedido, o ha accedido hace mucho tiempo (más de 10 años). Así, mientras que en el 40,8 por ciento de los docentes que han accedido a un servicio/beneficio hace cinco años o menos tiene una muy buena o buena opinión de la DM, y el 34,3 por ciento de los docentes que han accedido entre los cinco y diez años tiene la misma opinión, apenas el 16,3 por ciento piensa igual en el caso de los docentes que accedieron a un servicio/beneficio hace más de diez años, y el 13,8 por ciento de los docentes que nunca accedieron a ningún tipo de servicio/beneficio tiene una opinión positiva de la DM.

En correlación con esta tendencia, la opinión negativa se incrementa si el docente no accedió o accedió hace mucho: el 61,2 por ciento de los docentes que accedieron hace más de diez años tiene una opinión mala o muy mala de la DM, mientras que el 52 por ciento de los docentes que nunca accedieron tienen la misma opinión. Sin embargo, solo uno de cada cuatro docentes que accedió hace cinco años o menos, o entre cinco y diez años, a algún servicio o beneficio tenían una opinión mala o muy mala de la DM.

► **Gráfico 9. ¿Considera que esta opinión es personal o compartida con la mayoría de los y las docentes? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

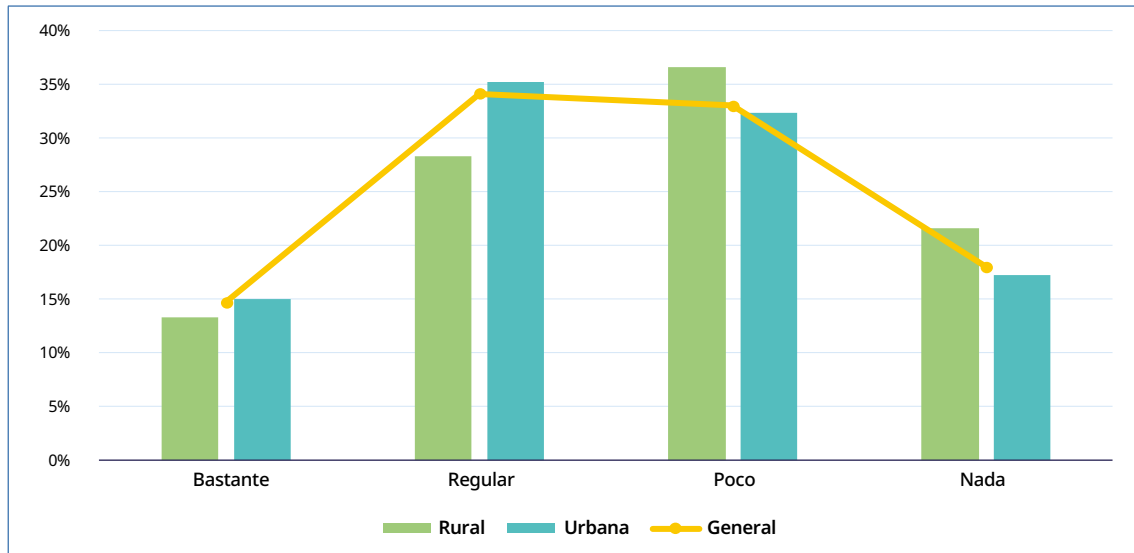
¿Cuál es la percepción de los docentes, asociados y no asociados, con respecto a si consideran que su opinión es compartida, o es personal? Un dato interesante que arroja la encuesta aplicada es la distancia entre la percepción de los asociados versus los no asociados.

Efectivamente, como se puede observar, cerca de seis de cada diez docentes asociados (57,9 por ciento) considera que su opinión es compartida por la gran mayoría de sus colegas, en comparación con el 14,3 por ciento de los docentes no asociados que opina lo mismo. En contraposición, uno de cada tres docentes asociados (29,1 por ciento) piensa que su opinión con respecto a la DM es personal, mientras que dos de cada tres (61,2 por ciento) de los docentes no asociados piensa lo mismo.

Con relación a la confianza que los docentes encuestados (asociados y no asociados) tienen a la Derrama Magisterial como institución, notamos que solo el 14,8 por ciento de los docentes encuestados confía

bastante en la DM, mientras que el 34,2 por ciento confía regular en la institución, el 33,1 por ciento confía poco y el 18 por ciento no confía nada en la DM.

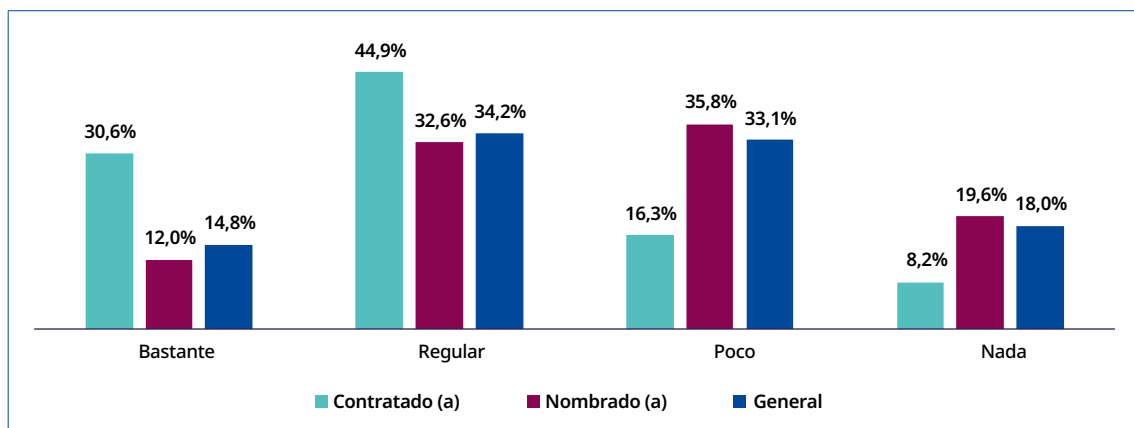
► **Gráfico 10. ¿Qué tanto confía en la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de área (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Si analizamos los datos por tipo de área, podemos ver que los docentes del ámbito rural desconfían más de la DM (el 58,3 por ciento y 49,7 por ciento confía poco o nada en la DM, tanto en el ámbito rural como urbano, respectivamente). Sin embargo, en términos de confianza positiva, no existe gran diferencia: mientras que el porcentaje de los docentes que residen o trabajan en el ámbito rural que confía bastante en la DM es de 13,3 por ciento, en el caso de los docentes del ámbito urbano dicho porcentaje llega al 15 por ciento.

► **Gráfico 11. ¿Qué tanto confía en la Derrama? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**

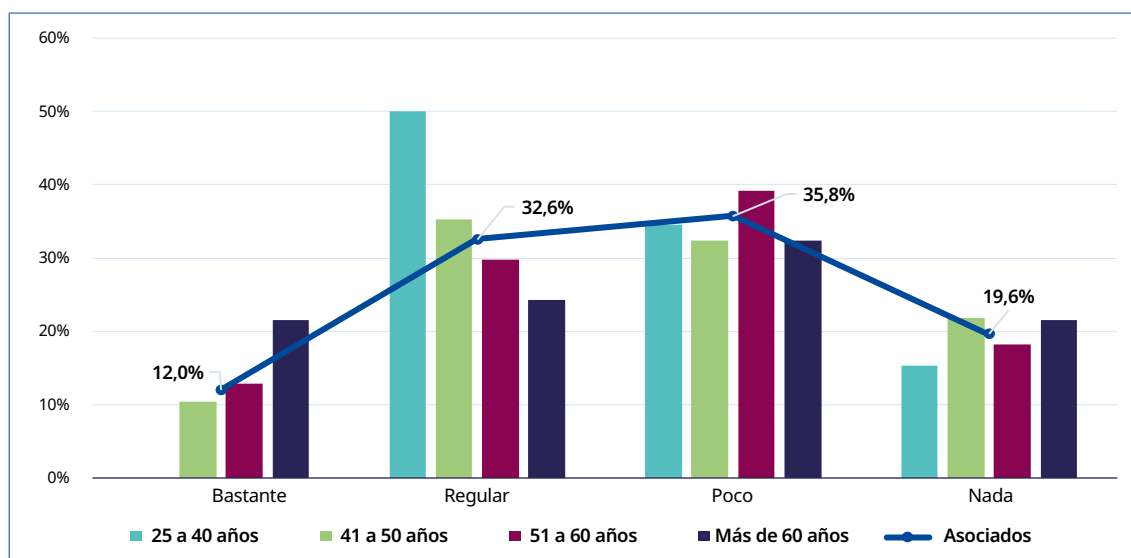


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

También existe una diferencia marcada en el nivel de confianza de los docentes, si se considera si son asociados (nombrados) o no asociados (contratados). De esta manera, como se puede apreciar, hay una brecha grande en la percepción de confianza: mientras que el 30,6 por ciento de los docentes contratados encuestados señaló confiar bastante en la DM, apenas el 12 por ciento manifestó sentir lo mismo por la institución. En términos más generales, el nivel de aceptación o confianza del docente contratado es, aproximadamente, más de 28 puntos porcentuales más alto que el de los docentes nombrados. Esto se refleja también, evidentemente, en el porcentaje de desconfianza: mientras que el 19,6 por ciento de los docentes nombrados señaló no confiar nada en la Derrama, solo el 8,2 por ciento de los docentes contratados encuestados señaló encontrarse en esa situación.

¿Qué ocurre dentro de los docentes asociados a la Derrama Magisterial? En primer lugar, podemos observar una diferencia en la percepción de confianza si se toma en cuenta el grupo de edad al que pertenece cada docente encuestado. Así, por ejemplo, aunque en términos generales la aceptación es similar (el 50 por ciento de los docentes de 25 a 40 años confía bastante o regular, mientras que en los otros grupos de edad el porcentaje es de 45,7, 42,6 y 45,9 por ciento, en los grupos de 41 a 50 años de 51 a 60 años y de más de 60 años, respectivamente), podemos notar una tendencia creciente de confianza mientras el asociado tiene más edad. De esta manera, mientras en el caso del grupo más joven nadie señaló confiar bastante, sí lo hicieron el 10,5 por ciento en el grupo de asociados de 41 a 50 años, 12,8 por ciento en el grupo de asociados de 51 a 60 años, y el 21,6 por ciento en el grupo de asociados de más de 60 años.

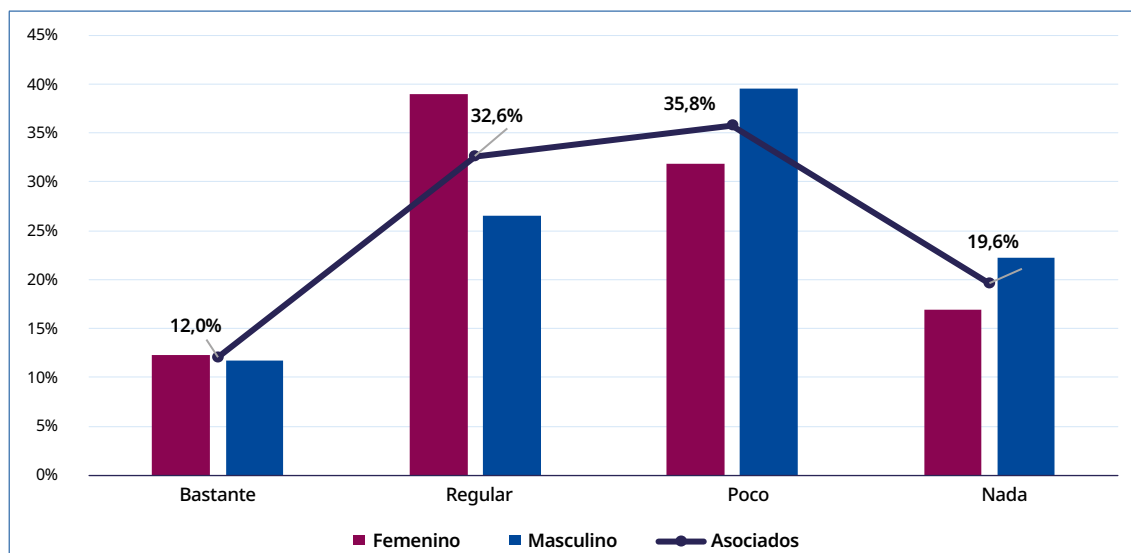
► Gráfico 12. ¿Qué tanto confía en la Derrama? - Asociados, por grupo de edad (en porcentaje)



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Por otro lado, con respecto a la percepción de desconfianza, el grupo de 41 a 50 años y de más de 60 años, son los que manifiestan niveles más bajos de confianza: en ambos casos, aproximadamente el 21 por ciento de los docentes encuestados asociados de dichos grupos etarios señaló no confiar nada en la DM, en comparación con el 15,4 por ciento de los docentes asociados de 25 a 40 años y el 18,2 por ciento de los docentes asociados de 51 a 60 años.

► Gráfico 13. ¿Qué tanto confía en la Derrama? - Asociados, por sexo (en porcentaje)



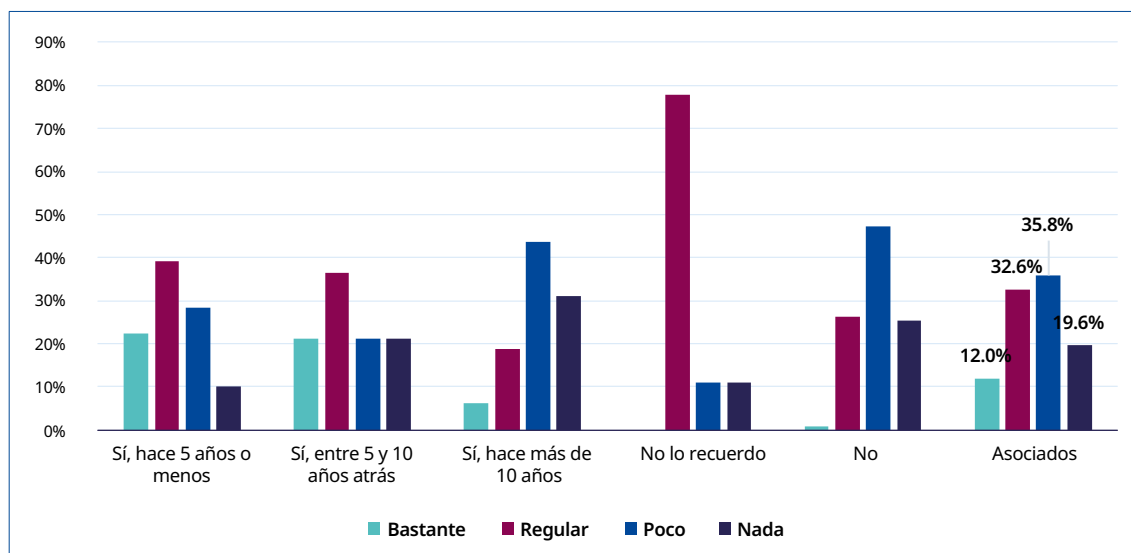
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En los docentes asociados por tipo de sexo se puede ver que, aunque ligeramente, las docentes asociadas mujeres confían más en la DM o, más precisamente, desconfían menos de la institución. En efecto, en el nivel de la confianza máxima, apenas hay diferencia: mientras que el 12,3 por ciento de las docentes mujeres confía bastante en la DM, el 11,7 por ciento de los docentes hombres hace lo propio.

Sin embargo, menos de la mitad de las docentes asociadas señala confiar poco o nada en la DM (48,7 por ciento), mientras que en el caso de los docentes hombres el porcentaje alcanza el 61,7 por ciento. Es preciso señalar que la mayor diferencia se da, como se puede observar en el gráfico 13, en el nivel más bajo de confianza, en donde los docentes masculinos le sacan una diferencia a sus pares femeninos de 5,3 puntos porcentuales.

Finalmente, con relación a la confianza en la institución de los docentes asociados, distribuidos por el tiempo de haber accedido o no a un servicio o beneficio, se puede observar que también hay una tendencia interesante: mientras más próximo ha sido el mencionado acceso (menos de diez años), el nivel de confianza es mayor. Así, el grupo de docentes que accedió hace menos de cinco años a un servicio/beneficio que señaló confiar bastante o regular en la DM es de 61,7 por ciento, y el de los docentes cuyo acceso fue entre cinco y diez años es de 57,6 por ciento. En oposición, el porcentaje de confianza aceptable en la DM en el grupo que accedió a un servicio/beneficio hace más de diez años es de apenas 25 por ciento, y de 27,4 por ciento en el grupo de docentes asociados que no ha accedido nunca a un servicio/beneficio.

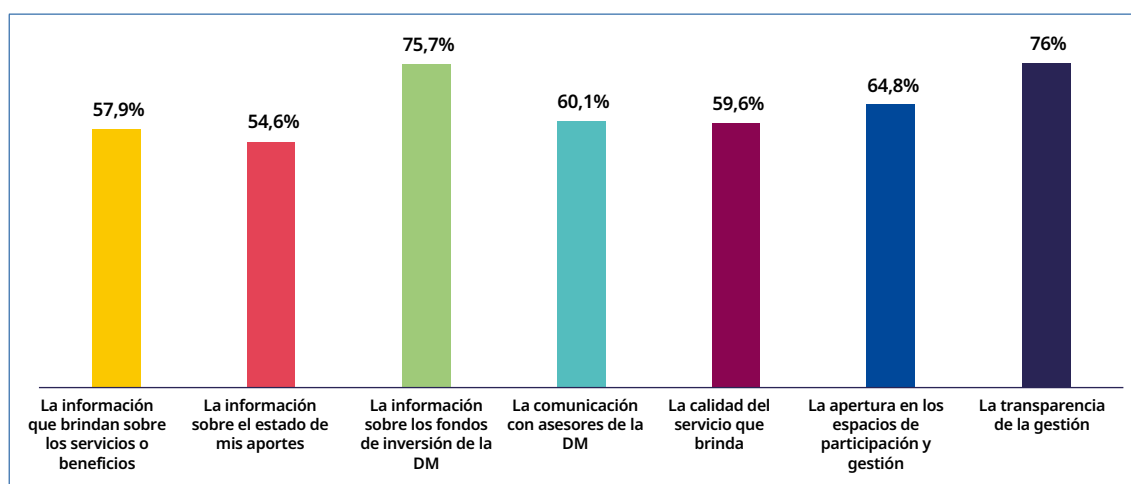
► **Gráfico 14. ¿Qué tanto confía en la Derrama? - Asociados, por tiempo de haber accedido a un servicio o beneficio brindado por la DM (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

De manera paralela, el porcentaje de los que señalaron confiar poco o nada va aumentando en correlación con la distancia temporal en la que dichos docentes accedieron al producto en cuestión. Como se puede notar, mientras que en el grupo de los que accedieron a un servicio o beneficio hace cinco años o menos el porcentaje de confianza nula es de 10 por ciento, en el caso de los docentes que accedieron a un producto hace cinco o diez años el porcentaje es de 21,2 por ciento. Y en el caso de los docentes que accedieron al producto hace más de diez años dicho porcentaje aumenta hasta llegar al 31,3 por ciento.

► **Gráfico 15. Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes encuestados en general (en porcentaje)**



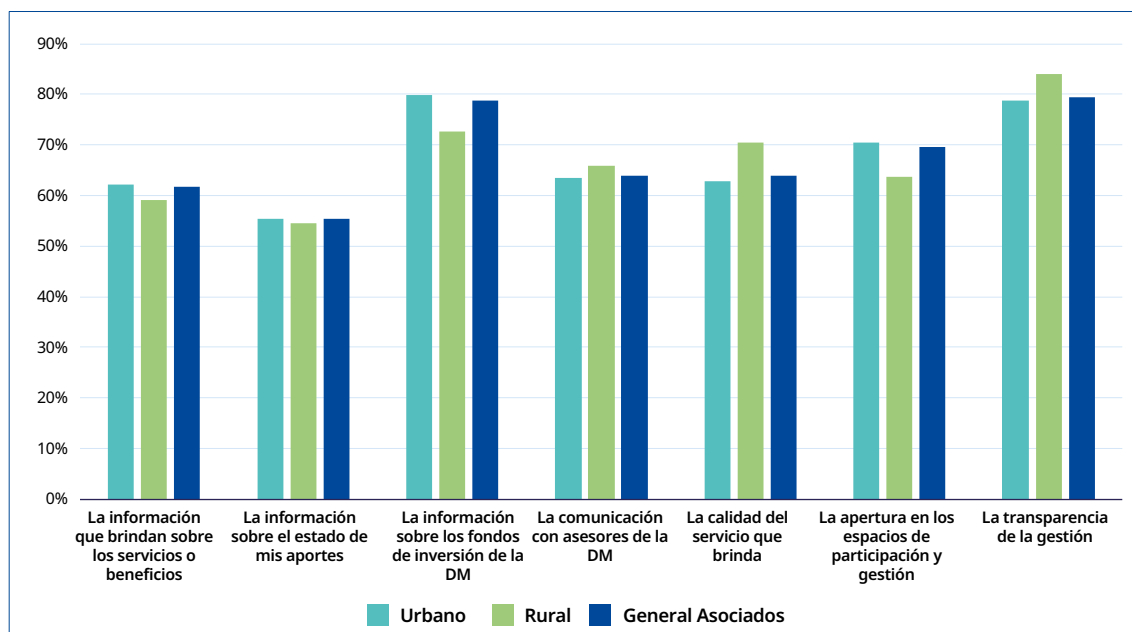
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Por último, en el caso de los docentes asociados que nunca accedieron a ningún servicio o beneficio, el porcentaje de aquellos que señalaron confiar poco o nada en la DM fue de 72,6 por ciento.

Ahora bien, ¿qué factores pueden explicar la desconfianza que los docentes asociados y no asociados sienten con respecto a la Derrama Magisterial? ¿Cuáles son las sensaciones, percepciones o motivos que hacen que los docentes vean a la DM con recelo? De acuerdo con la información recogida, los principales factores que generan desconfianza en los docentes están relacionados con: i) la información sobre los fondos de inversión de la DM (75,7 por ciento); ii) la transparencia de la gestión (76,0 por ciento); iii) la apertura en los espacios de participación y gestión (64,8 por ciento) y la comunicación con los asesores de la DM (60,1 por ciento); iv) la calidad del servicio que brinda (59,6 por ciento); v) la información que brindan sobre los servicios o beneficios (57,9 por ciento); y vi) la información sobre el estado de mis aportes (54,6 por ciento).

Como se puede ver, los factores citados tienen un alto grado de desconfianza (todos superan el 50 por ciento). Es decir, no hubo ningún aspecto de los mencionados que le generara confianza a un grupo mayoritario de los docentes, tanto asociados como no asociados. Empero, es interesante destacar que, de los cuatro factores principales, dos tienen que ver con un aspecto vinculado a la gestión (transparencia y apertura de los espacios de gestión y participación), y otro está vinculado con un aspecto comunicacional, lo que puede plantear posibilidades estratégicas concretas para poder revertir dicha situación.

► **Gráfico 16. Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes asociados, por tipo de área (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

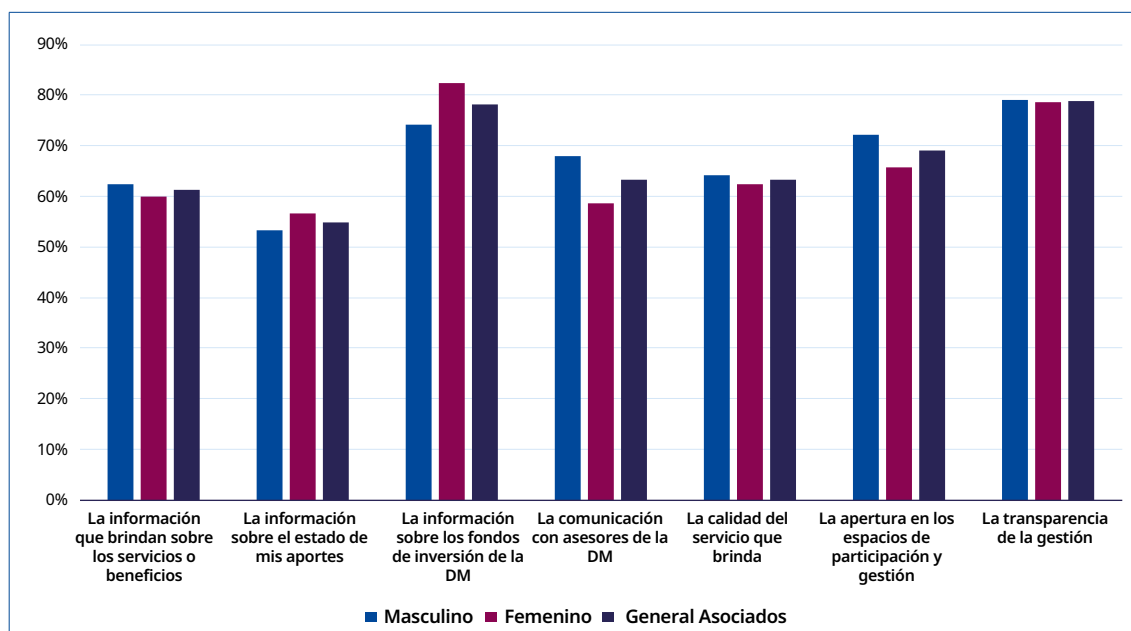
¿Cuál es el panorama en los docentes asociados a la Derrama Magisterial? ¿Cuáles son los factores que pueden generar mayor desconfianza si se observa al grupo por tipo de área, por sexo y por grupos de edad?

En primer lugar, si observamos los datos recogidos, podemos notar que para los docentes asociados los principales factores de desconfianza coinciden con los factores señalados por los docentes encuestados

en general. Los cuatro factores principales son, también la transparencia de la gestión (79,4 por ciento), la información sobre los fondos de inversión de la DM (78,8 por ciento), la apertura de los espacios de participación y gestión (69,6 por ciento), y la comunicación con asesores de la DM, junto con la calidad del servicio que brinda (ambos con un 63,9 por ciento).

Con respecto al primer criterio de análisis (tipo de área) dentro de los docentes asociados, se pueden encontrar algunas diferencias significativas: como podemos ver en el gráfico 16, el aspecto que genera mayor desconfianza en el docente asociado urbano es la información sobre los fondos de inversión de la DM (79,8 por ciento), mientras que en el caso del docente asociado rural es la transparencia de la gestión (84,1 por ciento). Además, en el ámbito urbano le siguen, entre los factores más destacados, la transparencia de la gestión (78,7 por ciento) y la apertura de los espacios de participación y gestión (70,6 por ciento). Mientras tanto, en el ámbito rural, el segundo factor con mayor importancia es la información sobre los fondos de inversión de la DM (72,7 por ciento), seguidos por la calidad del servicio que brinda (70,5 por ciento), y la apertura de los espacios de gestión y participación (69,6 por ciento).

► **Gráfico 17. Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



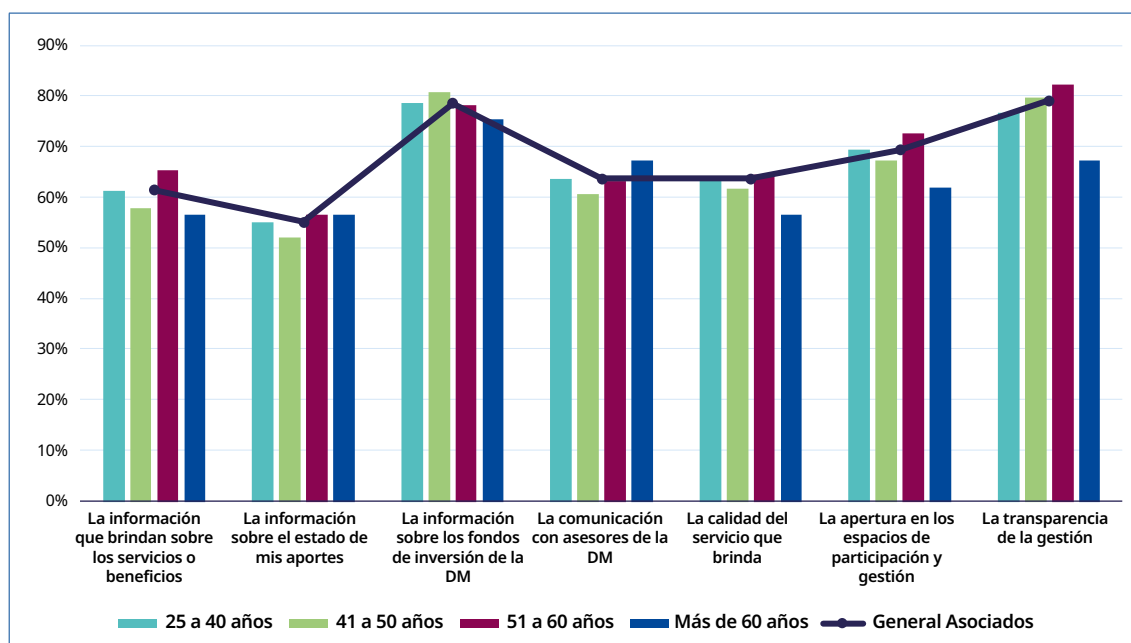
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En el mismo marco, si se considera a la población de docentes asociados por sexo, hay también algunos aspectos a destacar. El primero de ellos es que hay una coincidencia en los dos primeros factores de desconfianza: tanto para los hombres como para las mujeres, los dos principales motivos de desconfianza radican tanto en la transparencia de la gestión como en la información sobre los fondos de inversión de la DM. Sin embargo, como se puede ver, hay una diferencia en el orden de prioridad. Mientras que para los docentes asociados hombres el principal radica en la transparencia en la gestión (79,6 por ciento); en el caso de las docentes asociadas mujeres el principal factor está relacionado con la información sobre los fondos de inversión de la DM (83,1 por ciento).

En donde tampoco hay mucha diferencia es en el tercer motivo principal de desconfianza: en ambos casos los grupos señalan que la apertura de los espacios de gestión y participación es un motivo importante de recelo (72,8 por ciento de los docentes hombres, y 66,2 por ciento de las docentes mujeres).

Sin embargo, hay dos aspectos en donde los docentes hombres y mujeres desconfían significativamente más que sus pares: por un lado, en el factor vinculado con la comunicación con los asesores de la DM, pues los docentes asociados hombres desconfían mucho más que sus pares mujeres (9,4 puntos porcentuales de diferencia), mientras que en el caso de la información sobre los fondos de inversión de la DM, las docentes asociadas mujeres desconfían mucho más que sus pares hombres (8,4 puntos porcentuales de diferencia).

► **Gráfico 18. Aspectos que generan mayor desconfianza - Docentes asociados, por grupos de edad (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Finalmente, con respecto a los docentes asociados por grupos de edad, en tres de los cuatro grupos etarios la causa más importante de desconfianza es la información sobre los fondos de inversión de la DM (78,8 por ciento en la población de 25 a 40 años, 81 por ciento en la de 40 a 50 años y 75,7 por ciento en la población de más de 60 años). En el otro grupo (51 a 60 años), el factor más significativo como factor de desconfianza está relacionado con la transparencia de la gestión (82,4 por ciento).

Con respecto a la segunda causa más importante, los tres grupos de docentes mencionados también coinciden: la transparencia de la gestión constituye el factor más significativo, luego del señalado, en la generación de desconfianza: 76,9 por ciento en el grupo de 25 a 40 años, 80 por ciento en el grupo de 41 a 50 años y 67,6 por ciento en el grupo de más de 60 años. De manera paralela, en el grupo de 51 a 60, la segunda causa es la información sobre los fondos de inversión de la DM (78,4 por ciento).

Por último, en los tres grupos de edad más jóvenes, la apertura en los espacios de gestión y participación constituye el tercer factor más importante: el 69,6 por ciento, el 67,6 por ciento y el 73 por ciento de los docentes de 25 a 40 años, de 41 a 50 años y de 51 a 60 años, respectivamente, resaltó esta causa como elemento significativo.

Ahora bien, con referencia a la información cualitativa recogida en el estudio, la investigación brinda información significativa que refuerza y profundiza varios de los aspectos descritos en la parte precedente. Así, con respecto a cómo se incorpora la imagen de la Derrama Magisterial en el imaginario

docente, se establece una particular asociación entre una institución que es parte de la comunidad docente y una opinión que toma distancia de esta dimensión común y compartida para emitir opiniones favorables y desfavorables, como una entidad sobre la cual no tienen influencia o control alguno.

Así se evidencia en el grupo focal con docentes asociados de todas las regiones, en el cual un docente señala lo siguiente:

«Soy un profesor de Educación Básica Alternativa, con 29 años de servicios en la región Ica y yo opino que la Derrama Magisterial es nuestra, son nuestros fondos, somos los que trabajamos para poder hacerla grande y creo que la Derrama Magisterial es la institución más poderosa que hay a nivel nacional (...) y siempre he sabido que la Derrama es una institución que está encargada de buscar el bienestar del maestro (...) para que cuando llegue el momento el maestro pueda tener en sus manos un auxilio económico (...) pero hay circunstancias en las que la Derrama se olvida de nosotros (...) por ejemplo cuando alguna vez he querido tomar unas vacaciones y disfrutar de algún hotel en alguna parte con mi esposa, nos ponen muchas trabas y esos hoteles son carísimos» (Grupo Focal, Docentes Asociados).

La percepción precedente es relevante, en la medida que asocia la imagen de la Derrama con un sentido de pertenencia ligado al magisterio:

«...yo opino que la Derrama Magisterial, es *nuestra*».

Igualmente, esta pertenencia sitúa al docente como parte de una relación compartida con la comunidad docente:

«...son *nuestros* fondos, *somos* los que trabajamos para poder hacerla grande».

Luego, esta opinión está acompañada de una valoración sobre el significado de la Derrama que tiene para ellos:

«...y creo que la Derrama Magisterial es la institución más poderosa que hay a nivel nacional».

La opinión del docente citado tiene una particular coincidencia con la opinión de otra docente en el mismo grupo focal con docentes asociados. Al respecto, el profesor menciona:

«...sobre la imagen que tenemos sobre la Derrama, en realidad creo que la Derrama es un soporte para muchos docentes, tanto como contratados como nombrados, porque muchas veces nos han cerrado las puertas en distintas entidades bancarias y no nos han dado las facilidades de la Derrama para sacar un préstamo a largo plazo, a corto plazo. Entonces, creo que es una entidad que está apoyando mucho a los profesores».

Es interesante resaltar cómo un grupo de docentes percibe a la DM como una entidad que puede dar respaldo o apoyo en momentos difíciles, ligada a una idea de pertenencia e identidad que refuerza el vínculo de asociación-asociado, que hace que se diferencie del resto de entidades de la competencia.

Otros hallazgos de la investigación cualitativa corroboran lo anterior. Por ejemplo, en el grupo focal con docentes no asociados, un profesor contratado de secundaria con menos de cinco años en la docencia describió su interés y deseo de ser parte de la institución, valorando el rol que tiene, sin dejar de lado una perspectiva crítica:

«...soy contratado y estoy contento por el apoyo que está realizando la Derrama Magisterial y a la vez un poquito descontento porque ese préstamo que nos dan esa facilidad es un poquito más alto que las entidades financieras. Y creo que es importante conversar, poner en claro, de que nosotros como profesores tanto contratados como nombrados debemos tener una tasa mínima para nosotros digamos tener oportunidades para hacer cualquier emprendimiento o cualquier finanza en nuestros quehaceres familiares».

Aquí también se destaca otra idea señalada en la investigación cuantitativa, a saber, cómo la imagen de la DM está ligada, de una u otra manera, a su capacidad como entidad financiera, y a las características

de sus productos en esta línea, que suelen generar insatisfacción. Así lo describe también otro docente asociado, en una declaración en donde se mezcla el sentimiento de pertenencia, la frustración y el descontento de sentirla como una institución propia, y al mismo tiempo ajena al docente:

«No se trata de despotricar de *nuestra* Derrama Magisterial como le digo que se sustenta con nuestros fondos, el aporte de más de 200 mil, 300 mil maestros que somos. No se trata de perjudicarla, no se trata de destruirla, sino se trata de *humanizarla* más, de ponerla al servicio de los maestros».

Ahora bien, otro aspecto que se pudo observar en la implementación de los grupos focales con docentes fue la correlación positiva entre, por un lado, una mejor imagen de la DM y, por otro, el haber accedido a un servicio o beneficio de manera relativamente reciente. Así, en el grupo focal con docentes cesantes se pudo observar la asociación que tienen cuando piensan en la Derrama Magisterial. De esta manera, ante la pregunta «¿qué imagen, visión o idea se le viene a la cabeza cuando piensan en la Derrama Magisterial?», algunas de las respuestas fueron las siguientes:

«Derrama Magisterial...dinero. Lo primero que se me viene a la cabeza es dinero, para un apuro, por una necesidad».

«La información que nos ofrecen es muy superficial. De fondo no hay contenido específico».

«Todo está centralizado. La Derrama Magisterial, debe descentralizar los congresos o eventos».

Aquí se observa nuevamente lo asentado que está la idea de reducir el papel o rol que tiene la DM al de una entidad financiera, además de vincularla, claro está, con la oferta de un servicio específico.

Adicionalmente, los docentes cesantes hacen un balance crítico de la calidad de los servicios que brinda la DM, y cómo dicho balance está vinculado también con la imagen y la percepción de confianza que la institución les inspira, además de la desconexión o desconocimiento que sienten con respecto a la misma DM:

«La DM me ha prestado 3 veces. Pero, ¿dónde está el efecto de la ayuda que pregona? Ponen ‘peros’ en los requisitos, y los intereses son mucho más altos que en el mercado [financiero]. El Banco de la Nación te presta con mucho menos [intereses]».

«El trato siempre ha sido bueno, con amabilidad, con altura».

«Debería darse un informe económico. Somos los aportantes. Al menos [debería darse ese informe] anualmente».

«El profesor conoce más o menos el 30 por ciento de lo que es la DM. El problema es que desconocemos el objetivo de la DM».

Sobre este aspecto, es importante destacar como uno de los participantes marca el tono de la relación con la Derrama cuando alude al buen trato, en un contexto en el cual la comunidad de docentes no siempre percibe que la sociedad, las instituciones y el propio Estado valoran y reconocen su rol social. Sin embargo, nuevamente se remarca cierta insatisfacción del rol protector de la DM.

Finalmente, el grupo de docentes cesantes asocia la confianza con el cumplimiento del beneficio previsional que brinda la Derrama, donde la confianza está condicionada al comportamiento de la institución en la fase de retiro o jubilación en la cual el docente se percibe vulnerable y en desventaja:

«Para mí fue muy aliviante esos 9 mil o 10 mil que nos dieron, la previsión es buena para mí».

«Es muy bueno que tengan a la DM. Son muy buenos. Me ha servido bien cuando he querido utilizarla. El cese fue oportuno. En la institución estoy contento. Me hubiera gustado que se difundiera más. Recibir la opinión de los asociados, sobre lo que está bien, lo que está mal».

Sin embargo, la confianza descrita por este grupo de docentes no es absoluta y es claro que entre los docentes las percepciones son distintas, algunas favorables y otras basadas en el descontento sobre sus

expectativas al cesar o al acceder a un servicio, como se constata en la siguiente opinión:

«Dentro de la rentabilidad de nuestros aportes, no estamos contentos, porque no sabemos si lo que nosotros aportamos debería tener un interés mayor. Firmas y listo. Con nuestro dinero están trabajando».

Asimismo, en varios grupos de docentes se manifestó desconfianza sobre la rentabilidad de los fondos, y cómo se distribuye dicha rentabilidad:

«Deben decir, sabes qué dar cuenta este año todas las propiedades que tiene el magisterio como hospedajes, centro de recreaciones y todo lo demás más los intereses de los préstamos, se ha juntado, se ha ganado un millón y se está repartiendo entre los 300 mil maestros que somos los asociados. ¿quién va a desconfiar así de una institución que está transparentando sus ingresos, se está transparentando la repartición de las utilidades. Eso no se escucha, no se oye y me gustaría que mejore pues eso. Si nos han reunido para expresar nuestros puntos de vista es para construir no para destruir una gran institución que es la Derrama Magisterial».

El análisis de las percepciones y opiniones sobre la imagen de la DM en la investigación cualitativa nos lleva a recurrir a la definición de imagen corporativa que en algunos casos se asocia con la marca, la visión o el sello distintivo de una organización. Al respecto, como se ha mencionado anteriormente, Adriana Lencinas en su publicación «La Imagen Corporativa», señala que la imagen corporativa es una construcción que la produce el público a partir de los elementos visuales, culturales y de la propia experiencia en su relación con una institución o empresa (Lencinas 2003: 14).

Lencinas señala que si bien la imagen es un activo que le pertenece a una empresa o institución, en realidad está en poder del público de acuerdo a sus percepciones y sistemas de creencias. Sin embargo, la imagen de una empresa o entidad también es un resultado o consecuencia ligada a la capacidad de comunicación de la empresa o institución. De esta manera, cuando comunica o deja de comunicar, siempre hay un «mensaje» leído por el cliente, que en este caso es el docente. Por ello, la imagen depende en gran parte de la capacidad que la empresa posee para ofrecer una determinada idea sobre sí misma, así como de su capacidad para mejorar la calidad de los servicios que brinda, factor que influenciará positivamente en ella. En este marco, Lencinas cita a Sheinsohn, que resume la noción de imagen corporativa de la siguiente manera:

«La imagen corporativa es el registro público de los atributos corporativos. Es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de los actos que la empresa lleva a cabo ya sean o no de naturaleza específicamente comunicacional (Sheinsohn 1998)».

En consecuencia, es posible realizar las siguientes afirmaciones sobre los resultados relacionados con el arquetipo de imagen, gracias a la información cualitativa recogida:

- La Derrama, independientemente de la satisfacción o insatisfacción que los docentes expresan, ha sido incorporada por los docentes en un mismo espacio simbólico y por ello declaran que la institución es suya, ellos son parte de la institución, la institución ha sido creada por ellos y con su contribución. Por lo tanto, la Derrama Magisterial es un elemento constitutivo de la comunidad docente.
- Aun cuando las promesas y el contrato simbólico con la Derrama Magisterial no siempre responden a las expectativas de los docentes, el vínculo entre los docentes y la Derrama se describe como una relación que no se puede romper para un grupo de docentes. Por ello, las críticas o recomendaciones se perfilan por el lado de humanizar, transparentar, corregir, pero nunca se orientan a cerrar o dar por terminada la relación con la Derrama.
- La Derrama, a diferencia de otras empresas con algunas funciones y servicios similares como los bancos, compañías de seguros o AFP, se caracteriza porque su público objetivo cautivo es la comunidad

de los docentes. Y de parte de ellos, es la única institución creada, administrada y conducida por docentes. Esta situación, en la línea de los aportes de Lencinas y Sheinsohn, definen una imagen corporativa, que divide a «los otros» y «nosotros». En los «otros» habitan los bancos y empresas públicas o privadas, en el «nosotros» conviven con sus mutuas insatisfacciones la Derrama y los docentes, estableciendo, por momentos, una relación ambivalente, de pertenencia, por un lado, y de extrañeza y de frustración, por otro.

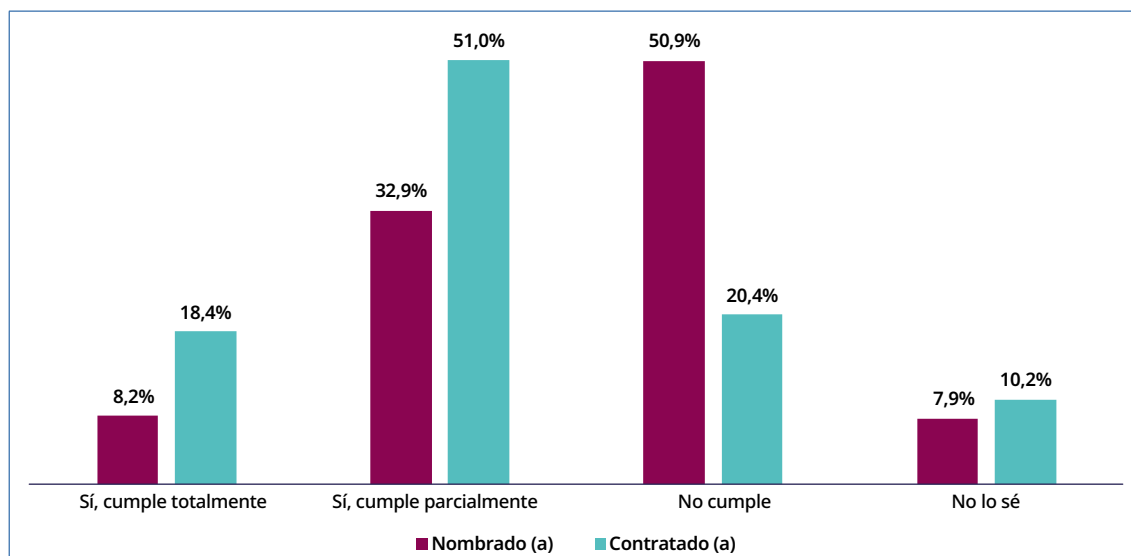
b. Posicionamiento

De acuerdo a diversos autores expertos en *marketing*, entre el que se encuentra Metzger (2007), el posicionamiento se determina con relación a una competencia o competidor real o potencial; y lo define como una posición destacada que se sitúa en la mente de los actores sociales de un mercado objetivo, respecto de la competencia. En esa línea, Levitt (1990) y Kotler (1996) plantean el posicionamiento como un proceso orientado a diseñar un conjunto de diferencias significativas que distingan a los productos de la institución de la oferta de los competidores.

En esta línea, en esta sección se busca identificar el constructo con el que identifican los docentes a la Derrama Magisterial, y si está vinculado o no a sus objetivos misionales. Y también el grado de identificación y las ventajas competitivas que la DM tiene para sus consumidores frente a su competencia (real, potencial o imaginada).

La pregunta sobre el posicionamiento que tienen los asociados y no asociados a la Derrama Magisterial sobre la institución es interesante porque, a pesar de que un porcentaje significativo de los docentes encuestados señala no confiar en la DM, perciben que el slogan «seguridad social para el maestro» cumple, total o parcialmente, sus expectativas. Efectivamente, como se puede ver en el gráfico 19, poco más de cuatro de cada diez de los docentes asociados (41,1 por ciento) señala que la DM cumple con sus expectativas, de acuerdo con lo dicho en el slogan, mientras que cerca de siete de cada diez (69,4 por ciento) de los docentes no asociados (contratados) consideran lo mismo.

► **Gráfico 19. Teniendo en cuenta el slogan de la DM: «seguridad social para el maestro», ¿considera que la DM cumple con sus expectativas? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



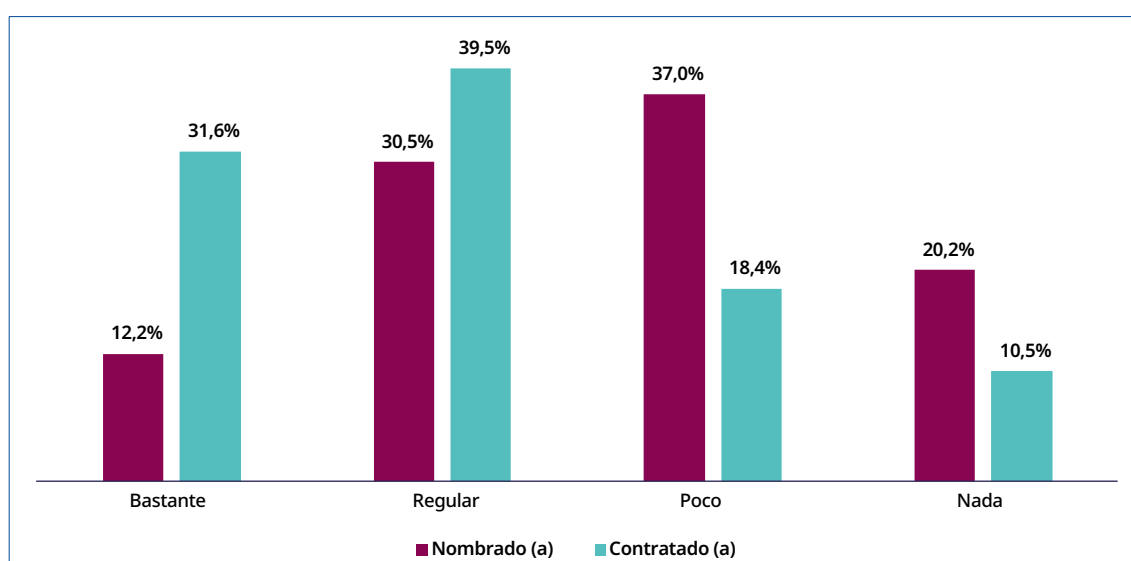
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Es importante destacar, empero, que la otra mitad de los docentes asociados (nombrados) considera

que el slogan no cumple con sus expectativas (50,9 por ciento), mientras que el porcentaje de docentes no asociados que considera que el slogan no guarda relación con la realidad es de solo 20,4 por ciento.

Un escenario similar se constata cuando se observa el nivel de identificación de los asociados y no asociados con la Derrama Magisterial como «entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los docentes». Como se puede ver, en la pregunta se destacan varios atributos positivos de la DM, como su objetivo o misión (seguridad social), su carácter de institución privada cuyos aportes por parte de los asociados es voluntario; y, finalmente, el sentido de pertenencia de la institución con el magisterio, reforzando la idea de identidad.

► **Gráfico 20. ¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes encuestados en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Sin embargo, como decíamos, el nivel de identificación expresado en esta pregunta (más adelante veremos otras características de dicha identificación) es relativamente bajo en el caso de los asociados. Y es alto en el caso de los no asociados (o contratados), lo cual no deja de sorprender, considerando que no tienen un vínculo directo con la institución.

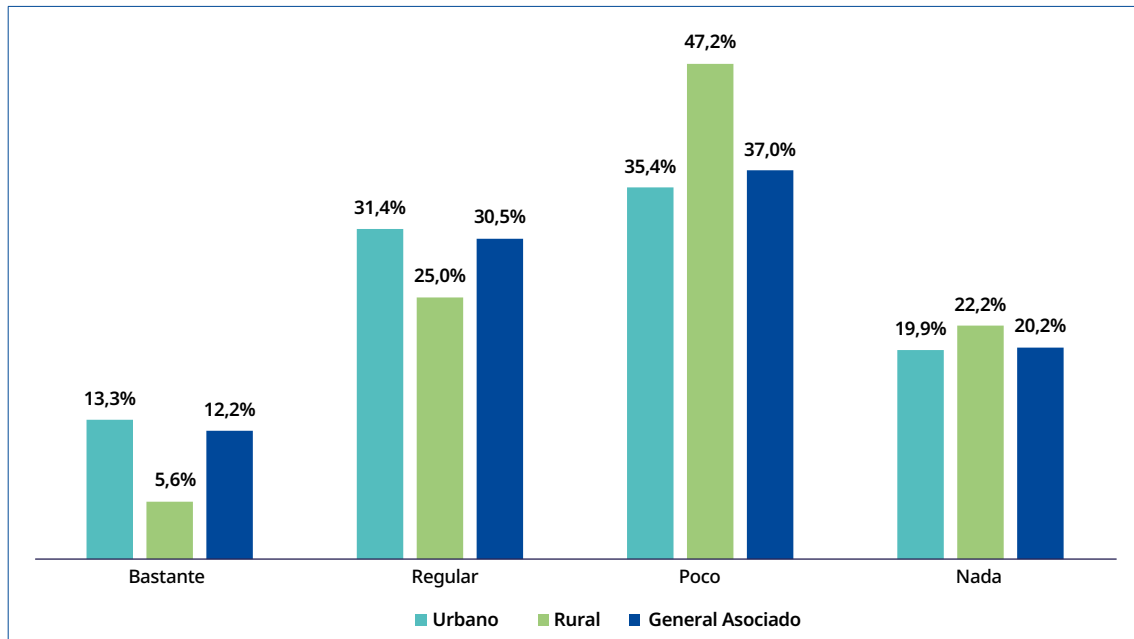
Así, solo el 12,2 por ciento de los docentes asociados (nombrados) se identifica bastante con la DM, mientras que el 31,6 por ciento lo hace en el caso de los docentes no asociados (contratados). En cambio, cerca de seis de cada diez docentes asociados (57,3 por ciento) se identifica poco o nada con la DM, mientras que dicho porcentaje llega, en el caso de los no asociados, a poco más de uno de cada cuatro docentes (28,9 por ciento).

¿Qué ocurre dentro del grupo de docentes asociados? ¿Es la identificación homogénea, considerando el tipo de área, el sexo y los grupos de edad?

Como vemos en el gráfico 21, si se toma en cuenta el ámbito de residencia o de trabajo, se pueden notar diferencias importantes: aunque en ambos casos más de la mitad de los docentes se identifican poco o nada con la institución (55,3 por ciento en el caso urbano, 69,4 por ciento en el caso rural), la identificación es considerablemente mayor en el área urbana que en la rural. Mientras que el 44,7 por

ciento de los docentes asociados urbanos se identifica bastante o regular con la DM con los atributos ya citados, el 30,6 por ciento de los docentes asociados rurales se identifica bastante o regular con la DM.

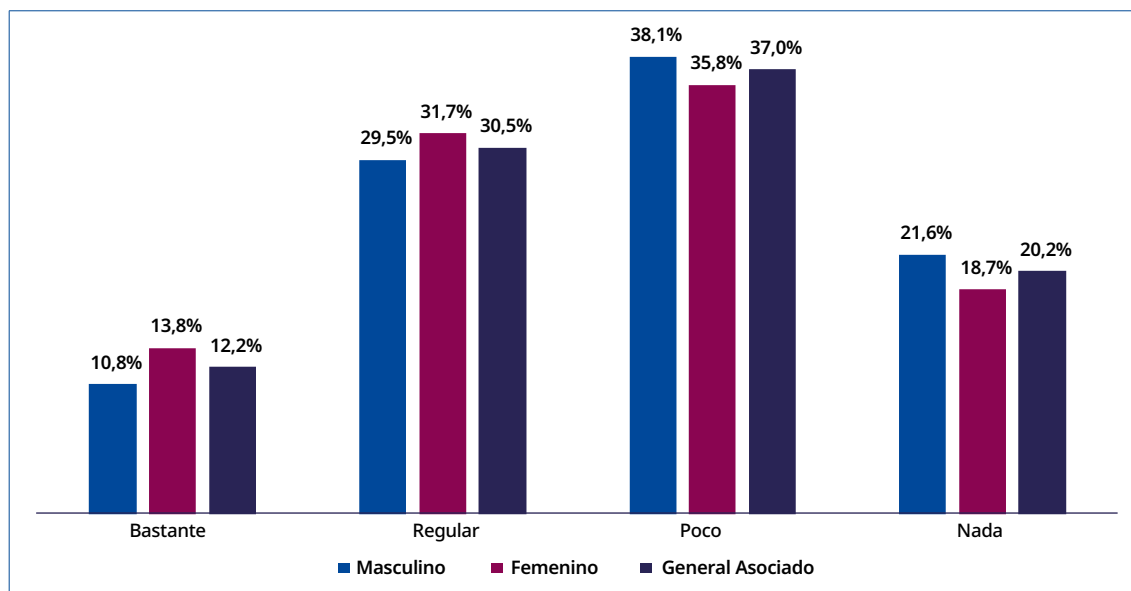
► **Gráfico 21. ¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes asociados, por tipo de área (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En cambio, la información recogida refleja que no hay mucha diferencia en la identificación con la Derrama de los docentes asociados por tipo de sexo. Como se puede observar, la percepción es homogénea entre hombres y mujeres, con una ligera excepción: las docentes asociadas mujeres tienen una sutil identificación mayor que sus pares hombres. Así, mientras que el porcentaje de las primeras que se identifican bastante con la DM es de 13,8 por ciento, en el caso de sus pares masculinos el porcentaje es de 10,8 por ciento. En total, a pesar de la homogeneidad entre ambos grupos, el primero supera al segundo en 5,2 puntos porcentuales en la identificación «bastante» o «regular» con la DM.

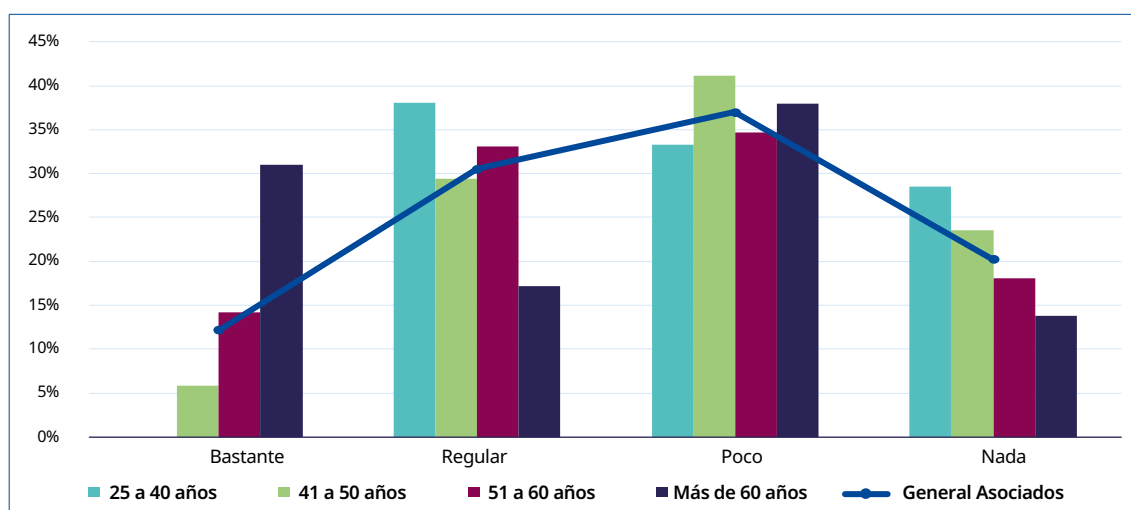
► **Gráfico 22. ¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Esta tendencia más negativa de parte de los docentes hombres se confirma también en el porcentaje de docentes asociados masculinos que no se identifican nada con la DM, el cual supera al porcentaje de sus pares femeninos en 2,9 puntos porcentuales (21,6 por ciento frente a 18,7 por ciento de los docentes hombres y mujeres, respectivamente).

► **Gráfico 23. ¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social, privada y voluntaria, perteneciente a los y las docentes? - Docentes asociados, por grupos de edad (en porcentaje)**

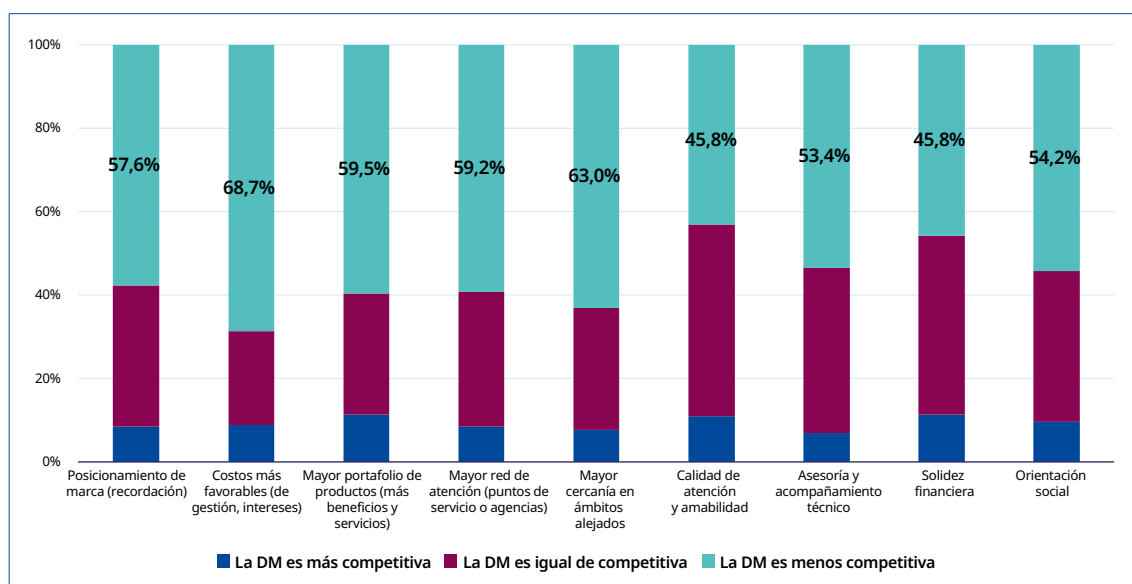


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Finalmente, con respecto a la identificación de los docentes asociados por grupos de edad, se pueden notar varias cosas. La primera de ellas es que el grado de identificación se incrementa en correspondencia con la edad: así, en el grupo más joven, el de 25 a 40 años, el porcentaje que señaló que se identificaba bastante con la DM fue nulo, y se incrementó en cada grupo etario siguiente: en el de 41 a 50 años fue de 5,9 por ciento, en el 51 a 60 años fue de 14,2 por ciento y en el de más de 60 años fue de 31 por ciento.

Cierto es que la mayoría de docentes asociados de todas las edades señalaron que no se identificaban con la DM, pero dicha identificación «negativa», por decirlo de alguna manera, también va disminuyendo conforme se incrementa la edad, con una sola excepción. Así, mientras que en el grupo de 25 a 40 años el porcentaje de docentes asociados que se identificaba poco o nada con la DM alcanza el 61,9 por ciento, en el grupo de 51 a 60 años es de 52,8 por ciento, y en el de los mayores de 60 de 51,7 por ciento. Solo el grupo de docentes asociados cuyas edades fluctúan entre los 41 y 50 años rompe esta tendencia, en donde el 64,7 por ciento de los docentes señaló que se identificaba poco o nada con la institución.

► **Gráfico 24. ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la Derrama Magisterial frente a otras instituciones que ofrecen servicios o beneficios similares? - Docentes asociados (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

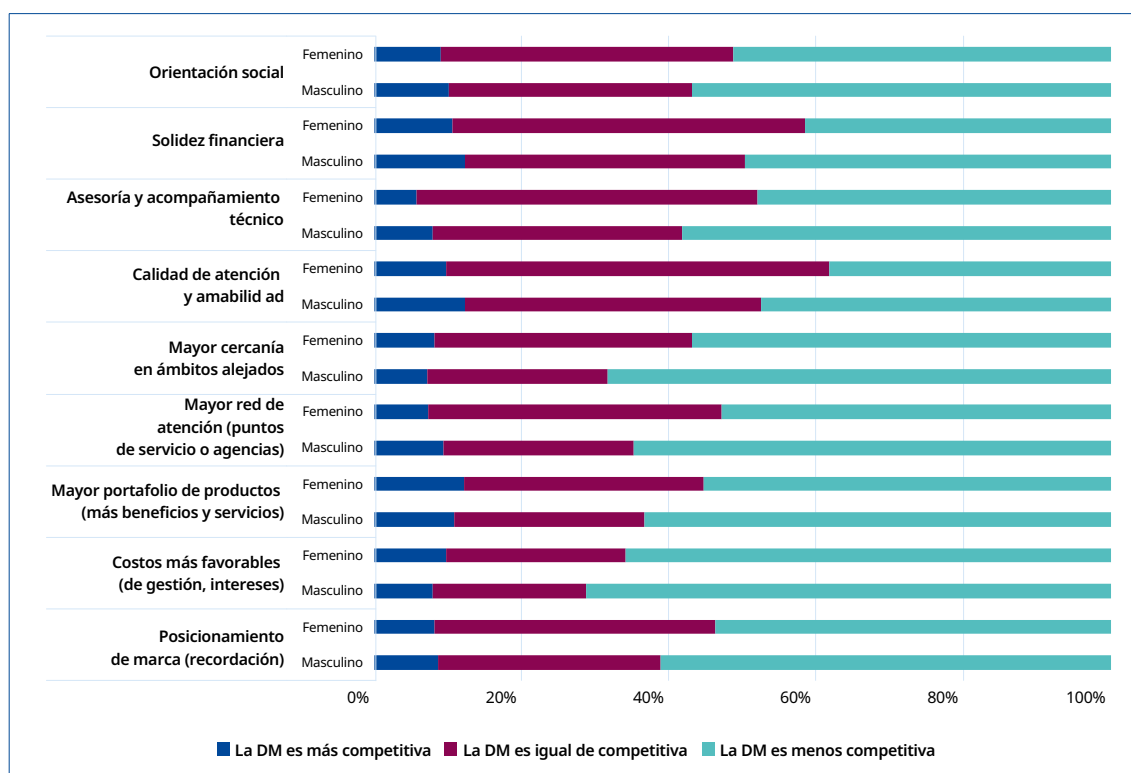
Ahora bien, ¿cómo se percibe a la Derrama Magisterial con respecto a su competencia? ¿Qué ventajas comparativas perciben los asociados que tiene la DM, en comparación con otras entidades o instituciones que brindan, a su juicio, productos similares? ¿En qué aspectos consideran los asociados que la Derrama Magisterial es menos competitiva?

De acuerdo con la encuesta aplicada, la mayoría de docentes encuestados asociados no percibe que la institución sea más competitiva en ninguno de los aspectos explorados, aunque en tres de ellos parece tener una mejor percepción que en los demás, a pesar de que los porcentajes sean algo pequeños. De esta manera, como se puede notar en el gráfico 24, los porcentajes más altos en los que los docentes perciben que la DM es más competitiva son: mayor portafolio de productos (más beneficios y servicios), con un 11,5 por ciento, la calidad de la atención y amabilidad, con un 11,1 por ciento y la solidez financiera con un 11,5 por ciento.

Por otro lado, pero en el mismo marco, hay otros aspectos que destacan sobre los otros porque los docentes asociados consideran que son los ítems en los que la Derrama Magisterial es menos competitiva que el resto: costos más favorables (de gestión, intereses), con un 68,7 por ciento, mayor red de atención (puntos de servicios o agencias), con un 59,2 por ciento, mayor portafolio de productos, con un 59,5 por ciento, y mayor cercanía en ámbitos alejados, que tiene un 63 por ciento.

Es preciso señalar, como se ha dicho, que para los docentes asociados la DM es menos competitiva que su competencia (cualquiera que ésta sea para los docentes) en todos los aspectos, con la única excepción de la calidad de atención y amabilidad, en donde el 45,8 por ciento de los docentes asociados encuestados señaló que la DM era igual de competitiva, por encima del 43,1 por ciento que señaló que era menos competitiva.

► **Gráfico 25. ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la Derrama Magisterial frente a otras instituciones que ofrecen servicios o beneficios similares? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

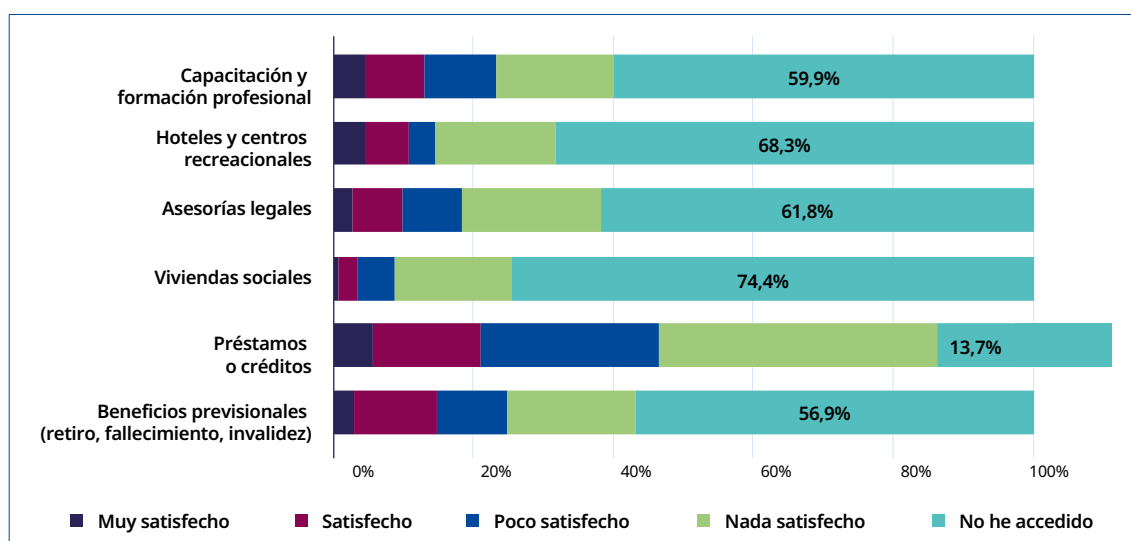
Si analizamos la percepción de las ventajas comparativas de la DM frente a otras instituciones que ofrecen productos similares tomando en cuenta la variable de sexo, no encontraremos diferencias significativas a nivel general, excepto en dos puntos: en todos los aspectos los asociados varones y asociadas mujeres consideran que la Derrama es menos competitiva que su competencia, salvo en los ítems «calidad de atención y amabilidad» y en «solidez financiera», en donde solo las docentes mujeres consideran que la DM es igual de competitiva (en el primer ítem, con un porcentaje de 52 por ciento frente a 38,2 por ciento, que considera que es menos competitiva; y en el segundo ítem, con un porcentaje de 48 por ciento frente al 41,5 por ciento). Los docentes asociados varones, en cambio, no consideraron en ningún ítem que la DM fuese más o igual de competitiva que otras instituciones.

Ahora bien, si comparamos solo las opiniones que consideran que la DM es más competitiva entre los docentes hombres y mujeres, podremos ver que en seis de las nueve categorías, los docentes asociados hombres tienen porcentajes más altos que sus pares mujeres, aunque con distancias muy pequeñas. Así, en posicionamiento de marca con una diferencia de 0,5 puntos porcentuales, en mayor red de atención con una diferencia de 2 puntos porcentuales, en calidad de atención y amabilidad con una diferencia de 2,5 puntos porcentuales, en asesoría y acompañamiento técnico con una diferencia de 2,2 puntos porcentuales, en solidez financiera con una diferencia de 1,7 puntos porcentuales y en orientación social con una diferencia de 1,1 puntos porcentuales.

Solo en tres categorías, dentro de la percepción de que la DM es más competitiva, las mujeres superan a los hombres: en costos más favorables con 1,8 puntos porcentuales, en mayor portafolio de productos con una diferencia de 1,4 puntos porcentuales y en mayor cercanía en lugares alejados con una diferencia de 0,9 puntos porcentuales.

Por último, si se considera solo la opinión de que la DM es menos competitiva, en todos los ítems los docentes asociados masculinos superan a sus pares femeninos, con diferencias que van desde los 5,4 puntos porcentuales (en el caso de los costos más favorables) a 11,9 puntos porcentuales (mayor red de atención).

► **Gráfico 26. Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Por otro lado, una parte importante del posicionamiento institucional está relacionada con la satisfacción que los docentes usuarios de los productos han tenido, satisfacción que puede servir para fortalecer o debilitar el posicionamiento de la Derrama Magisterial como marca. ¿Qué opinan los docentes encuestados con respecto a este punto?

Aquí habría que considerar dos aspectos: un primer punto tiene que ver con el acceso que la mayoría de docentes ha tenido de cada uno de los beneficios o servicios que brinda la DM, y las brechas que pueden haber en el acceso considerando el tema de sexo y de área de residencia o trabajo. Este es un aspecto clave porque no solo define los productos más frecuentemente usados por los docentes, sino también configura las características de su uso, así como su alcance. Estos dos aspectos pueden, también, fortalecer o debilitar el posicionamiento de la DM en esa población.

El segundo aspecto está más propiamente relacionado con la satisfacción que los docentes usuarios de los beneficios y servicios tienen de estos.

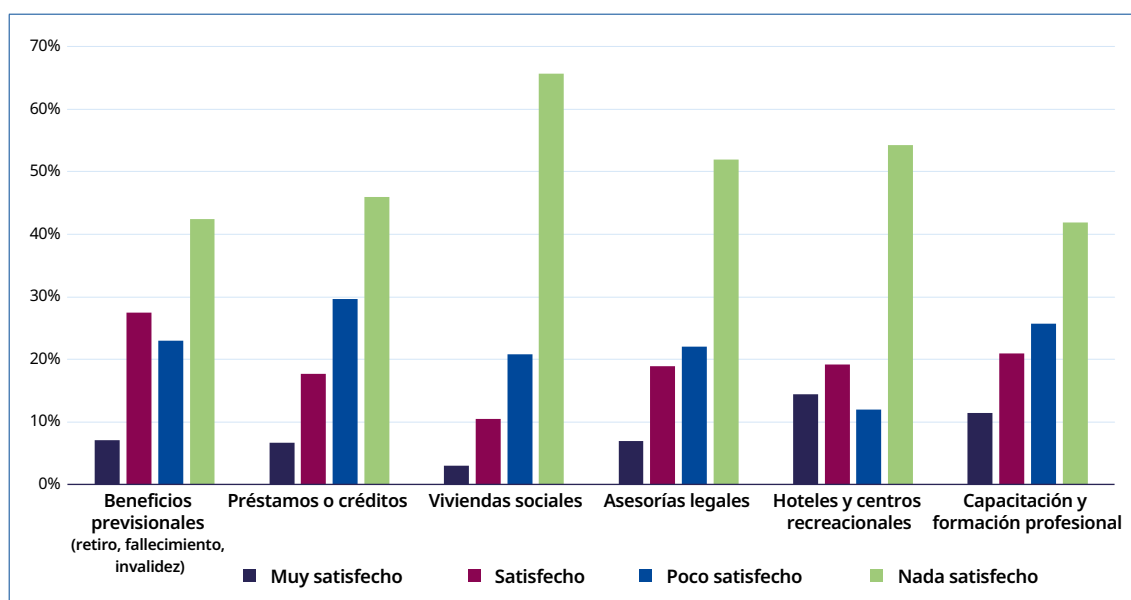
Pues bien, ¿cuáles son los beneficios o servicios con mayor y menor porcentaje de acceso? Como se puede observar en el gráfico 26, el servicio con mayor acceso es el de los préstamos o créditos: solo el 13,7 por ciento de los docentes encuestados asociados señaló que no había accedido a este servicio. Todos los demás tienen porcentajes superiores al 50 por ciento, siendo los menos utilizados, de acuerdo al estudio, el servicio de viviendas sociales (74,4 por ciento), el servicio de hoteles y centros recreacionales (68,3 por ciento) y el de asesorías legales (61,8 por ciento).

Con respecto al segundo punto, es interesante destacar, sin que suene contradictorio, que el servicio de préstamos o créditos es a la vez el que tiene mayor porcentaje de satisfacción y el que mayor porcentaje de insatisfacción tiene. Efectivamente, como se puede ver, al ser el servicio más utilizado, tiene los porcentajes más altos en ambos aspectos. Con relación al primero, el 21 por ciento de los docentes asociados encuestados señaló estar muy satisfecho o satisfecho con el servicio, mientras que el 39,7 por ciento señaló que no estaba nada satisfecho.

En comparación, el producto de los beneficios previsionales es el otro producto de la DM con mayor satisfacción: el 14,9 por ciento señaló estar muy satisfecho o satisfecho con el mismo, mientras que el 18,3 por ciento señaló no estar nada satisfecho. Los servicios de capacitación y formación profesional y de hoteles y centros recreacionales son los siguientes con mayor satisfacción: el 13 por ciento y el 10,7 por ciento señaló que estaba muy satisfecho o satisfecho con los servicios, respectivamente. Mientras que el 16,8 por ciento y el 17,2 por ciento, respectivamente, señaló no estar nada satisfecho.

Ahora bien, para analizar de una manera más apropiada la satisfacción misma que los beneficios o servicios tienen en la población que ha accedido a ellos, y que, por tanto, tiene conocimiento suficiente para poder evaluarlos, tendríamos que excluir a la población que no accedió a ellos. ¿Cómo varía el panorama?

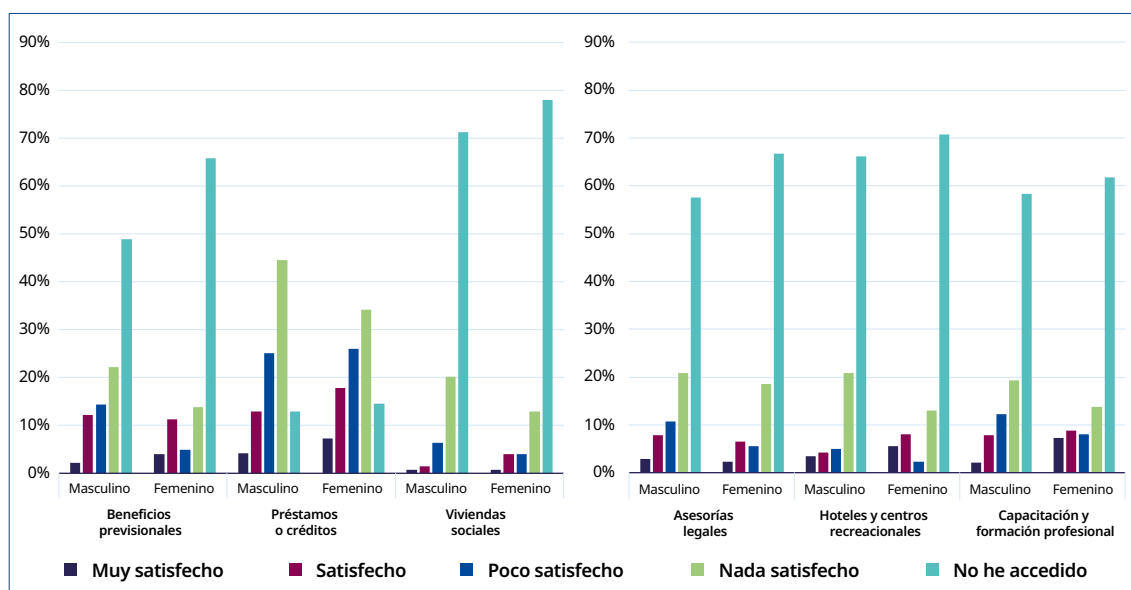
► **Gráfico 27. Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados (sin considerar el porcentaje de no acceso) (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En este escenario, los beneficios o servicios con mayor satisfacción de uso son los beneficios previsionales, los hoteles y centros recreacionales y los servicios de capacitación y formación profesional, en los que el 34,5 por ciento, el 33,7 por ciento y el 32,4 por ciento de los docentes asociados encuestados señalaron estar muy satisfecho o satisfecho, respectivamente. Es preciso recalcar, sin embargo, que los dos últimos servicios tienen el porcentaje más elevado (14,5 por ciento y 11,4 por ciento, respectivamente) en la categoría más alta de satisfacción.

► **Gráfico 28. Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



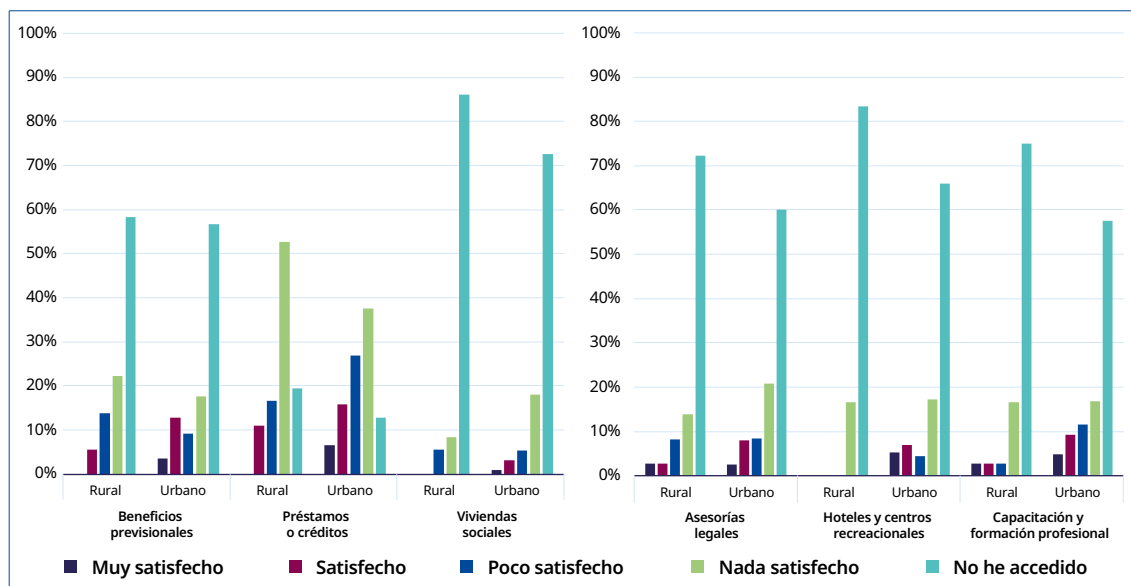
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Por otro lado, los tres servicios con menor satisfacción son las viviendas sociales, en donde el 65,7 por ciento de los docentes que dijo haber accedido al servicio señaló no estar nada satisfecho, el servicio de hoteles y centros recreacionales, de manera paradójica, en donde el 54,2 por ciento señaló no estar satisfecho y el servicio de asesorías legales, en donde el 52 por ciento señaló no estar nada satisfecho.

En relación con el comportamiento de ambos indicadores tomando en cuenta la variable de sexo en los docentes asociados, podemos notar dos tendencias muy interesantes: por un lado, las mujeres acceden menos a servicios y beneficios, a pesar de constituir más del 60 por ciento de la población magisterial asociada a la Derrama Magisterial. Sin embargo, y esta es la otra tendencia, cuando acceden a algún beneficio o servicio, tienen una mejor percepción de satisfacción de dicho producto.

Efectivamente, como se puede observar en el gráfico 28, en todos los casos, las docentes asociadas mujeres accedieron menos a cada uno de los beneficios o servicios: con respecto a los beneficios previsionales, el 65,9 por ciento de las mujeres no accedió, frente al 48,9 por ciento de los hombres. En el servicio de préstamo o crédito, el 14,6 por ciento frente al 12,9 por ciento. En el caso de las viviendas sociales, el 78 por ciento frente al 71,2 por ciento. En el caso de las asesorías legales, el 66,7 por ciento frente al 57,6 por ciento. En el caso de los hoteles y centros recreacionales, el 70,7 por ciento frente al 66,2 por ciento. Y en el caso del servicio de capacitación y formación profesional, el 61,8 por ciento frente al 58,3 por ciento.

► **Gráfico 29. Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficio? - Docentes asociados, por tipo de área (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Con respecto al segundo punto, como también podemos notar, en todos los casos las docentes mujeres señalaron estar más satisfechas cuando accedieron a un beneficio o servicio, con la única excepción de las asesorías legales, en donde el 10,8 por ciento de los docentes hombres se sienten muy satisfechos o satisfechos, en comparación con el 8,9 por ciento de las docentes mujeres que sienten lo mismo. En los otros casos, las mujeres siempre tienen una mejor sensación de satisfacción del servicio o beneficio utilizado, en comparación que sus pares varones. Así, en el caso de los préstamos o créditos, el porcentaje de mujeres que señaló estar muy satisfecha o satisfecha del servicio fue de 25,2 por ciento frente al 17,3 por ciento de los hombres. De la misma manera, en el caso de las viviendas sociales, el 4,9 por ciento frente al 2,2 por ciento en el caso de los beneficios previsionales, el 15,4 por ciento frente al 14,4 por ciento en el caso de los hoteles y centros recreacionales, el 13,8 por ciento frente al 7,9 por ciento y en el caso de la capacitación y formación profesional, el 16,3 por ciento frente al 10,1 por ciento.

Por último, con relación al grado de satisfacción de los beneficios o servicios de los docentes asociados desagregado por tipo de ámbito, podemos notar una dinámica diferente: los docentes del ámbito rural acceden menos en todos los beneficios o servicios (aunque en el caso de los beneficios previsionales por un margen estadísticamente insignificante) y suelen estar menos satisfechos que sus pares urbanos.

De esta manera, los docentes asociados que residen o trabajan en el ámbito rural que no accedieron a los préstamos o créditos fue de 19,4 por ciento, frente al 12,8 por ciento de sus pares en el ámbito urbano. Similarmente, el porcentaje de no acceso al servicio de viviendas sociales fue de 86,1 por ciento frente al 72,6 por ciento; de 72,2 por ciento frente al 60,2 por ciento en el caso de las asesorías legales; de 83,3 por ciento frente al 65,9 por ciento en el servicio de hoteles y centros recreacionales; y de 75 por ciento frente al 57,5 por ciento del servicio de capacitación y formación profesional, tanto en los docentes del ámbito rural y urbano, respectivamente.

Con respecto a la percepción de satisfacción por tipo de ámbito, podemos constatar que en todos los casos los docentes del ámbito urbano tienen una mejor percepción que sus pares en el ámbito rural: el 16,4 por ciento de los docentes urbanos manifiesta estar muy satisfecho o satisfecho de los beneficios previsionales, frente al 5,6 por ciento de los docentes rurales. De la misma forma, el 22,6 por ciento frente al 11,1 por ciento en el servicio de préstamos o créditos, el 14,2 por ciento frente al 5,6 por ciento del servicio de capacitación y formación profesional, y el 5,6 por ciento frente al 10,6 por ciento en asesorías legales, de los docentes urbanos y docentes rurales, respectivamente. En el caso de los servicios de viviendas sociales y hoteles y centros recreacionales, es llamativo que ninguno de los docentes rurales haya manifestado algún tipo de satisfacción.

Algunos de estos hallazgos son corroborados, ampliados y/o profundizados en la investigación cualitativa llevada a cabo. En esta línea, un docente no asociado describe la relación que tiene con la DM, a la cual percibe como una entidad ajena y desconectada con sus necesidades y voz:

«...tengo familia que reside en Piura y familias que viven en Lima, ellos son también docentes, a una prima le ofrecieron una vivienda, la Derrama. Pero a mí personalmente no, no me comunicaron ningún servicio, ni siquiera me ofrecieron nada. Ahora (...) bueno acá en Iquitos donde yo trabajo en la DREL (...) hacen sorteo de canastas, le regalan canastas, dan premios (...) pero en el caso de la Derrama, ni eso. Ni siquiera nos dicen oye profesora acá tiene un panetón».

Es interesante resaltar que, en la percepción del docente citado, hay otras instituciones que se comunican o construyen una imagen de posicionamiento con la comunidad docentes a través de diversas acciones («hacen sorteo de canastas, le regalan canastas, dan premios»), quedando devaluado el posicionamiento de la DM frente a la competencia, criticando su capacidad de comunicación y de entrega de servicios o productos para los docentes, utilizando la metáfora del «panetón».

Asimismo, otro docente vuelve sobre el tópico de una institución fría, que no se vincula con las necesidades concretas de los docentes, demandando un posicionamiento institucional que trascienda quizá a su supuesta competencia (las entidades financieras), a través de lo que denomina la «humanización de la Derrama»:

«Y, como les repito, si ese es uno de los objetivos de la Derrama, yo pido que se humanice más la economía del maestro porque esta institución está a nuestro servicio (...). Si yo soy socio, somos los dueños, de todos sus servicios, porque somos los que aportamos entonces debe de estar más al servicio del maestro, sabiendo que en los últimos años nuestra economía está por los suelos, pero aún con todo existen muchos maestros que también se ajustan, ahorran y salen un fin de semana con sus hijos, con su familia».

Este es un aspecto que se repite en otros discursos, en la narrativa de los docentes, asociados y no asociados, de una institución que la sienten, como se ha dicho antes, propia; pero cuya gestión sienten ajena:

«...esta institución que nació a base de maestros, deberíamos estar felices de tener una institución que nos respalde, que cuando necesitemos sus instalaciones para ir a un determinado paseo o un compartir con nuestros colegas tengamos esa facilidad; o necesitemos el auditorio, el lugar donde podamos hacer una conferencia tengamos esa facilidad. Pero no sentimos eso. Como dijo la maestra, la palabra aprovechamiento. Sentimos eso, que se aprovechan un grupo de personas ¿no? de las necesidades que tienen los maestros».

Y también:

«No atacamos a la institución que fue creada en base a los maestros, pero lo que pedimos es mejorarla, que la parte administrativa funcione en base a los maestros, piense en los maestros».

Este sentimiento influye y afecta el posicionamiento institucional con respecto a la prestación de los servicios, frente al cual se percibe, en ocasiones, como excesivo y poco competitivo:

«Entonces, esta institución que nació a base de maestros, deberíamos estar felices de tener una institución que nos respalde, que cuando necesitemos sus instalaciones para ir a un determinado paseo o un compartir con nuestros colegas tengamos esa facilidad; o necesitemos el auditorio, el lugar donde podamos hacer una conferencia tengamos esa facilidad. Pero no sentimos eso. Como dijo la maestra, la palabra [es] aprovechamiento. Sentimos eso, que se aprovechan [de] un grupo de personas, ¿no? ...de las necesidades que tienen los maestros».

Además de:

«La queja que se tiene por los altos costos —como dijo el anterior maestro— de utilizar esos servicios que debe ser para los docentes, pero mejor se va y se utiliza otros bancos u otros lugares de esparcimiento y no lo que nosotros tenemos a la mano que fue creado a base de los docentes. Es una sugerencia que se les dice ¿no? (...) para que nosotros estemos contentos con esa institución. Pero lamentablemente no lo estamos. Por necesidad lo usamos pero no estamos contentos con la Derrama».

Y también:

«El último comentario sería si queremos que nuestros maestros sigan confiando en la Derrama y volver a los beneficios que tenemos con la Derrama que sea pues sí al alcance del bolsillo y sobre todo las tasas de interés que no sea tan alto, no como los demás bancos que tenemos ¿no?, bueno, mencionaré Interbank, Pichincha y el Banco de la Nación; el mismo Banco de la Nación nos da una tasa de interés bastante baja, entonces que vean ello también y que nuestra Derrama no nos cobre más a los profesores que en otros servicios como dice del vecino que nos da mejores oportunidades y mejores tasas de interés ¿ya?».

De esta manera, como decíamos, los docentes no siempre sienten que los servicios brindados por la DM son más competitivos y, en ocasiones, su consumo incluso está mediado por la desconfianza:

«Yo estuve por ejemplo en Huancayo y tuve que hospedarme al frente de la Derrama porque el hospedaje era más cómodo, los mismos beneficios que brinda todo hospedaje. Y, lo otro, con respecto a los préstamos, efectivamente brindan las tasas más altas que hay en el mercado. Yo tuve la oportunidad, estoy pagando un préstamo, saqué creo 15 mil, 25 mil y estoy pagando cerca del 70 u 80 por ciento del préstamo, y es más, ojalá investiguen, ojalá no estén prestando el dinero de dos formas, a mí me dieron directamente con un cheque para hacerlo más rápido dijeron, vaya usted al Banco de Crédito y saque lo más rápido, se lo dan en la tarde, no sé si eso está pasando por el control interno que ejerce la institución».

En este escenario, para realizar un análisis sobre el posicionamiento de la Derrama Magisterial desde las percepciones y opiniones de los docentes es importante considerar algunas de las conclusiones de la publicación de la OIT, «Derrama Magisterial: mecanismos de fortalecimiento y protección institucional» (OIT 2020), que señala lo siguiente:

- Es importante recordar que la DM tiene un origen sindical y surge como resultado de una presión ante el Estado de la comunidad docente sindicalizada ante la ausencia de una alternativa de protección social para los maestros.
- La Derrama Magisterial se crea como resultado también de un proceso de diálogo, negociación y exigencia de los docentes sindicalizados, en una relación de poder en la cual el Ministerio de Educación es el empleador y a la vez la autoridad con capacidad de dirimir las decisiones a tomar.
- La Derrama Magisterial no recibió el aporte del Estado y no generó gastos al tesoro público, sino que se construyó a partir de los aportes de los docentes, sin que sea necesario que el Estado canalice ningún tipo de contribución.

- La Derrama Magisterial no es un órgano público. Tiene la condición de una entidad de previsión social complementaria. Con una personería jurídica de derecho privado.

Una rápida revisión del concepto de «posicionamiento» nos remite al trabajo realizado por Milton Coca Carasile, denominado «Importancia y concepto del posicionamiento. Una breve revisión teórica», que señala:

«Por consiguiente y de acuerdo con Moliné (2000, 157), el sentido actual de esta palabra arranca del artículo que Ries y Trout publicaron en *Industrial Marketing* en 1969, y fue ampliado en *Advertising Age* (1972), donde señala que, en principio, posicionar no es algo que le haces al producto, es algo que haces con la mente, o sea, tú posicionas en la mente del consumidor. En términos estrictos 'Posicionamiento, es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas'» (Jack Trout y Al Ries 1972).

En este marco, los hallazgos del estudio cualitativo sobre el posicionamiento nos permiten realizar las siguientes reflexiones finales:

- El producto Derrama Magisterial surgió por una movilización docente sindicalizada que demandó ante el Estado una alternativa previsional y se construyó con los aportes de los docentes. Por ello, es común comprender dentro de la narrativa de los docentes que la Derrama les pertenece, estando muy asentado el sentimiento de pertenencia e identidad con la institución, sobre todo en los docentes con mayor edad.
- Sin embargo, este posicionamiento de la marca Derrama Magisterial generó una insatisfacción y frustración al no recibirse la recompensa esperada y sentir que la institución no responde siempre a las necesidades de los docentes, por lo que la sienten, de manera paradójica, como una institución ajena a sus realidades, necesidades y expectativas. Este incumplimiento de la recompensa ha promovido una relación controversial y muchas veces contradictoria, en la que el docente se percibe a sí mismo, parte de la institución (como lo expresan varios de los participantes de los grupos focales) comunicando que la institución es parte de su imaginario, pero algunas veces lo excluye y no recompensa su fidelidad.
- En la línea con estos sentimientos y percepciones, para la mayoría de docentes participantes de los grupos focales, el posicionamiento de los servicios de la Derrama, frente a su competencia (real o imaginada), no es competitivo; y parte de una relación mediada muchas veces por la desconfianza y la insatisfacción.

c. Fidelización y captación

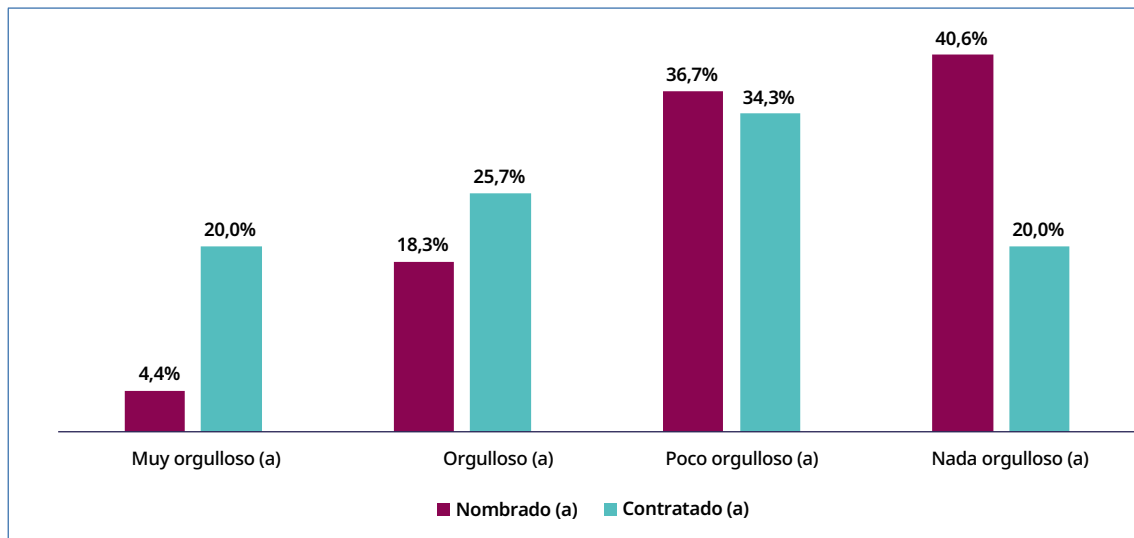
La fidelización, entendida desde un enfoque no tradicional de *marketing*, constituye un concepto clave, pues no se agota en la búsqueda de nuevos clientes, sino que busca establecer una relación continua entre la institución y el cliente a lo largo del tiempo. Enrique Carbajal (2015) en su tesis doctoral sobre la fidelidad del consumidor relaciona el valor, la satisfacción con la fidelidad, considerando indispensable conocer a qué le otorga valor el cliente (un valor siempre asentado en cuestiones subjetivas). El autor también relaciona la satisfacción con el resultado entre la calidad esperada de un producto y la calidad recibida o experimentada como consecuencia del consumo del mencionado producto.

En consecuencia, es importante tener en cuenta la diferencia entre «retención» y «fidelidad»: en el primer término la satisfacción del producto no cumple ningún rol; mientras que en el segundo se establece una relación de permanencia institución/consumidor como consecuencia de la experiencia del consumo, así como de las referencias positivas que puede transmitir su entorno social.

En esta sección, entonces, se abordará el grado de satisfacción de los docentes sobre su pertenencia a la institución, y sobre los beneficios y servicios brindados por la DM, las características de su vínculo de permanencia y la fortaleza o debilidad de su disposición futura de continuar siendo asociado de la DM.

En este contexto, de acuerdo con la información recogida en el estudio, uno de cada cuatro docentes encuestados dijo sentirse muy orgulloso u orgulloso de pertenecer a la DM; poco más de un tercio (36,7 por ciento) dijo sentirse poco orgulloso y cuatro de cada diez docentes dijo sentirse nada orgulloso de pertenecer a la DM.

► **Gráfico 30. ¿Qué tan orgulloso(a) se siente de pertenecer a la Derrama Magisterial? - Docentes en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



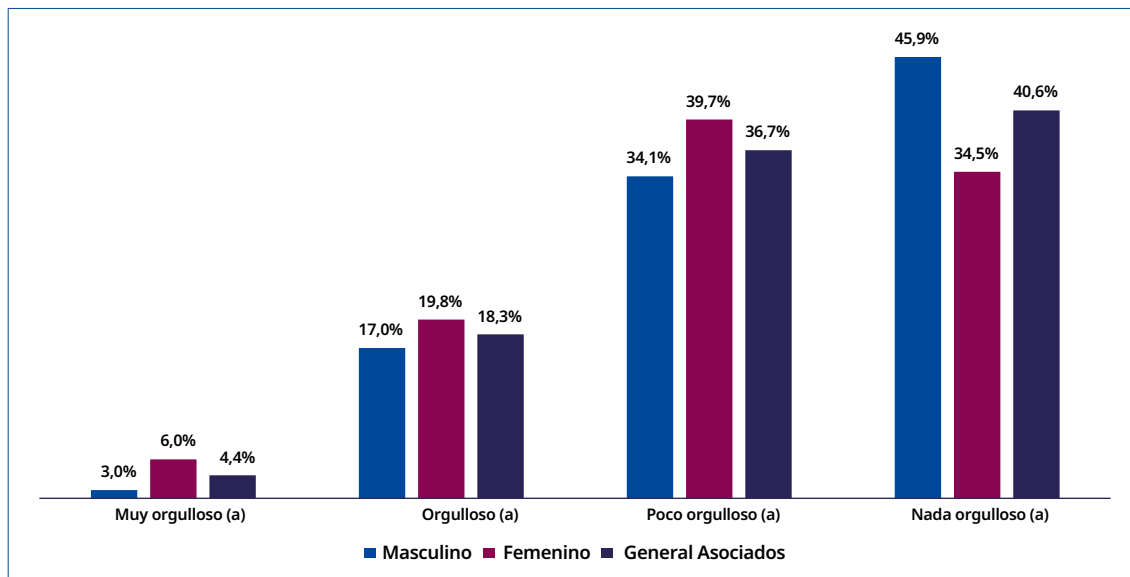
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Ahora bien, como podemos observar en el gráfico 30, hay diferencias notables en la percepción, según sea asociado o no asociado. Efectivamente, mientras que el 20 por ciento de los docentes no asociados encuestados señaló que se siente muy orgulloso de pertenecer a la DM, solo el 4,4 por ciento de los docentes asociados señaló sentir lo mismo. De la misma manera, el porcentaje de los docentes asociados que manifestó no sentir nada de orgullo de pertenecer a la DM duplicó al porcentaje de los docentes no asociados en el mismo rubro (40,6 y 20 por ciento, respectivamente).

¿Cómo se configura dicho sentimiento de pertenencia en los docentes asociados? Si consideramos la variable de sexo, podemos ver que las docentes mujeres asociadas se sienten ligeramente más orgullosas de pertenecer a la DM que sus pares hombres. Así, mientras el 20 por ciento de los hombres se siente muy orgulloso u orgulloso, en el caso de las mujeres ese porcentaje llega al 25,9 por ciento.

Pero, además, si nos fijamos en el porcentaje de docentes que dicen no sentir nada de orgulloso por pertenecer a la DM, la brecha es más amplia entre ambos grupos: el 45,9 por ciento de los docentes asociados hombres y el 34,5 por ciento de las docentes asociadas mujeres dicen no sentir orgullo de formar parte de la DM.

► **Gráfico 31. ¿Qué tan orgulloso(a) se siente de pertenecer a la Derrama Magisterial? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**

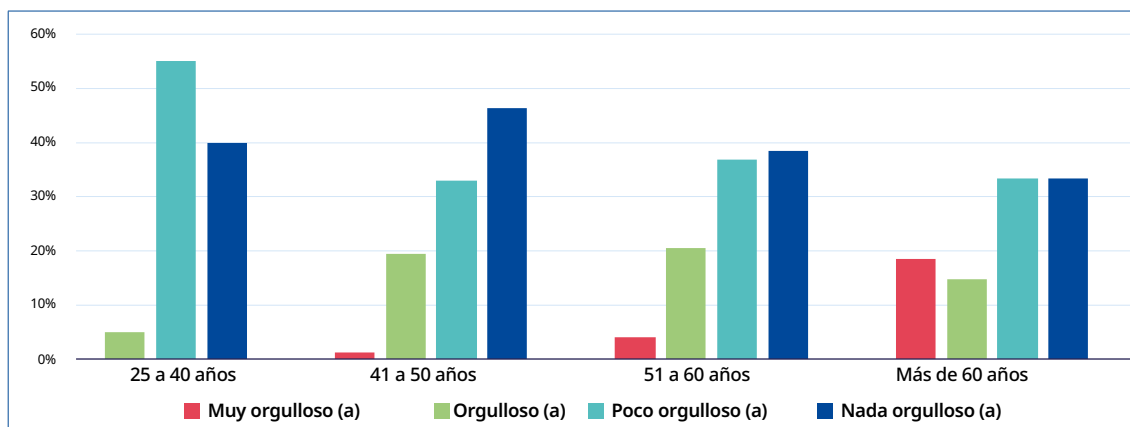


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Sin embargo, si tomamos como criterio de análisis la distribución de los docentes asociados por grupos de edad, podemos notar también algunas tendencias interesantes. La primera es que el sentimiento de orgullo, identidad y pertenencia se incrementa en correlación con la edad. Así, mientras que apenas el 5 por ciento de los docentes entre los 25 y los 40 años dicen sentirse muy orgullosos u orgullosos, en los docentes que tienen entre 41 y 50 años este sentimiento es de 20,7 por ciento, en el grupo de 51 a 60 años es de 24,6 por ciento y en el grupo de 51 a 60 años el porcentaje alcanza el 33,3 por ciento.

La segunda es que, aunque hay una ligera tendencia decreciente en el sentimiento negativo de orgullo de acuerdo a la edad, que pasa de un 40 por ciento en los docentes de 25 a 40 años a 46,3 por ciento en el grupo de 41 a 50 años, disminuye a 38,5 por ciento en el grupo de 51 a 60 y baja nuevamente en el grupo de 51 a 60 años a 33,3 por ciento, las diferencias son relativamente pequeñas y el porcentaje de no identificación en todos los grupos bordea el 40 por ciento (con excepción del grupo de mayor edad).

► **Gráfico 32. ¿Qué tan orgulloso(a) se siente de pertenecer a la Derrama Magisterial? - Docentes asociados, por grupos de edad (en porcentaje)**



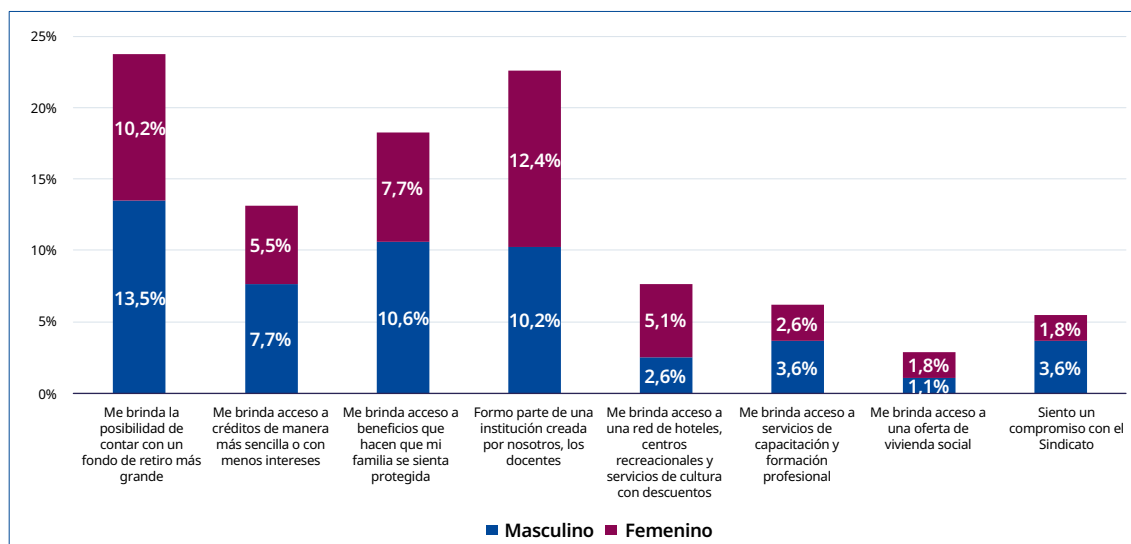
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Ahora bien, es interesante notar que, aunque el aporte es voluntario, un porcentaje significativo de docentes no confía en la Derrama y otro significativo no se siente orgulloso de la institución, la gran mayoría continúa aportando y siendo asociado. ¿Qué motiva a los docentes a continuar siendo asociados? ¿Cuáles son los aspectos que valoran para permanecer en la institución y que constituyen los elementos que contribuyen a su fidelización?

Las cuatro principales razones de los docentes asociados son que les brinda la posibilidad de contar con un fondo de retiro más grande (23,7 por ciento), que forman parte de una institución creada por los docentes (22,6 por ciento), que les brinda acceso a beneficios que hacen que sus familias se sientan protegidas (18,2 por ciento) y que les brinda acceso a créditos de manera más sencilla o con menos intereses (13,1 por ciento).

Con respecto a la diferencia de motivaciones de los asociados por sexo, como se puede ver, los hombres priorizan la posibilidad de contar con un fondo de retiro más grande (13, por ciento), mientras que las mujeres valoran más formar parte de una institución creada por los mismos docentes (12,4 por ciento).

► **Gráfico 33. Principales razones que le animan a continuar siendo asociado de la DM - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



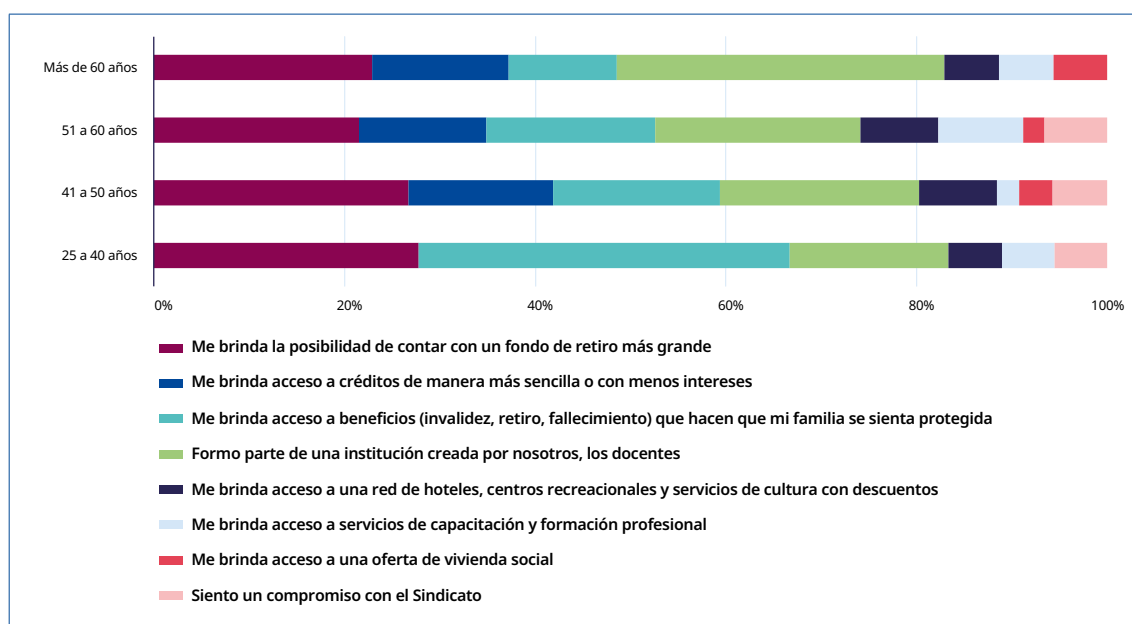
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En el caso de las percepciones de los asociados por grupos de edad también se encuentran algunas diferencias a partir de la información recogida en el estudio. Los docentes más jóvenes (25 a 40 años) valoran principalmente la posibilidad de acceder a beneficios (invalidez, retiro y fallecimiento), que hace que sus familias se sientan más protegidas (38,9 por ciento). El grupo de docentes cuyas edades fluctúan entre los 41 a 50 años valora principalmente la posibilidad de contar con un fondo de retiro más grande (26,7 por ciento). Los grupos con mayor edad, en cambio, tienen como principal motivo un factor identitario: la opción «formo parte de una institución creada por nosotros, los docentes», es la opción con mayor porcentaje: 21,5 y 34,3 por ciento para los grupos de 51 a 60 años y de más de 60 años, respectivamente.

Además, se debe enfatizar que la segunda razón más importante para todos los grupos de edad (con excepción del de 41 a 50 años) radica en la posibilidad de contar con un fondo de retiro más grande.

En resumen, se debe destacar que las principales razones para continuar aportando pasan por aspectos vinculados con el acceso a servicios financieros y previsionales (fondo más grande, créditos y beneficios de retiro, invalidez o fallecimiento) y con el aspecto identitario. Es preciso destacar que el sentimiento de pertenencia y de identidad de los docentes asociados a la DM tiene varias aristas: a pesar de un relativamente bajo sentimiento de orgullo por pertenecer a la DM, existe un sentimiento de pertenencia y orgullo más profundo, ligado en su mayoría con la creación de una institución por los maestros, para los maestros. Este será un aspecto que se retomará más adelante.

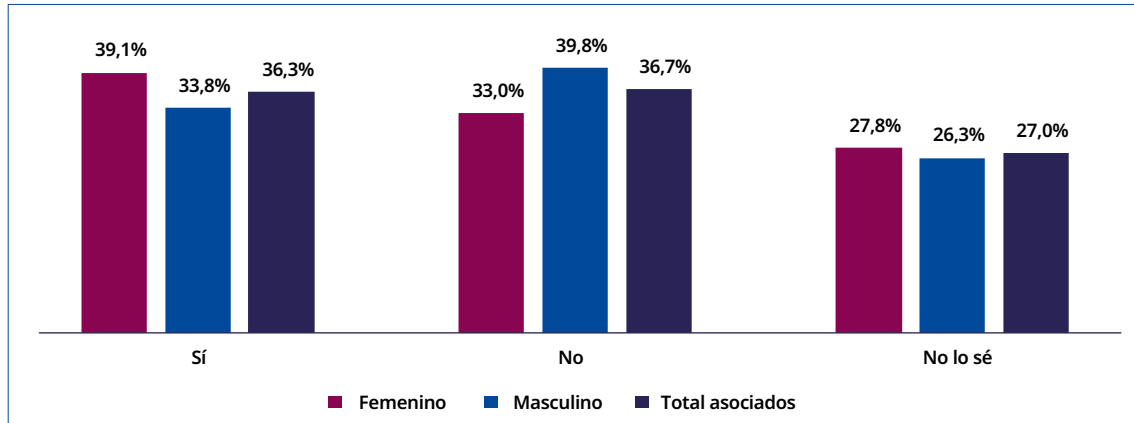
► **Gráfico 34. Principales razones que le animan a continuar siendo asociado de la DM - Docentes asociados, por grupos de edad (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

¿Cuál es la perspectiva de los asociados con respecto a su permanencia en la DM? ¿Están interesados en continuar aportando, más allá de que haya cambios o mejoras en los servicios o beneficios que la Derrama brinda? ¿En qué medida esas motivaciones antes citadas pueden ser lo suficientemente fuertes como para que los docentes no duden de su vinculación y aportación?

► **Gráfico 35. ¿Está interesado en seguir aportando a la DM en los próximos años, más allá de la mejora o no de los beneficios o servicios? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**

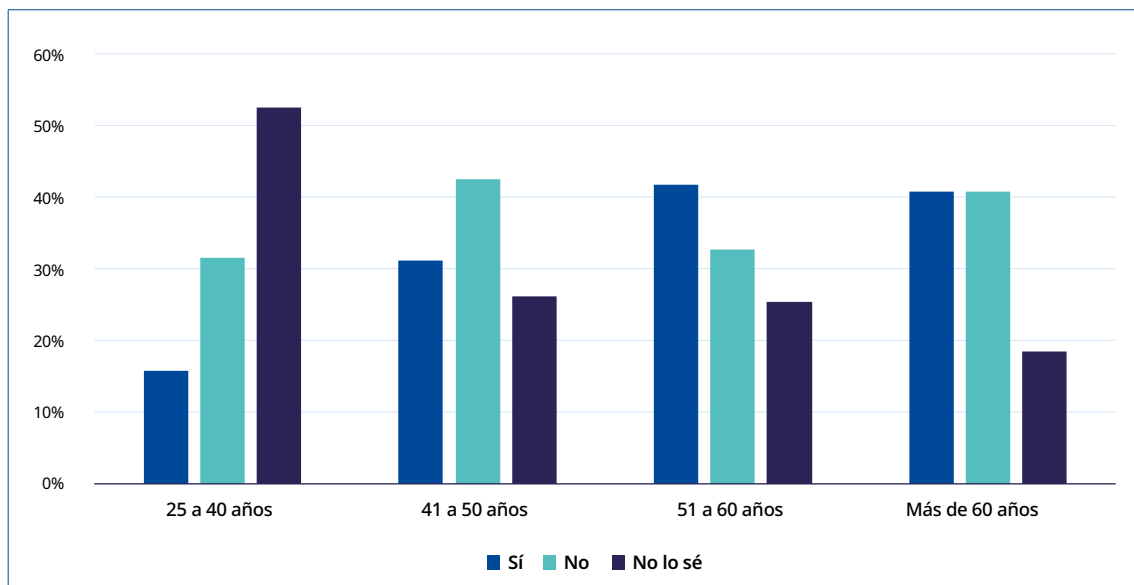


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En líneas generales, poco más de un tercio de los asociados señala que está interesado en continuar con sus aportaciones (36,3 por ciento), más allá de las coyunturas o mejoras que se puedan implementar, aunque también poco más de un tercio señala lo contrario (36,7 por ciento). El 27 por ciento restante señala que no puede determinar si está o no está interesado en continuar aportando más allá de las posibles mejoras.

Ahora bien, si se toma en cuenta la diferencia por tipo de sexo, podemos observar que, aunque con una distancia pequeña, las mujeres están más interesadas o dispuestas a continuar aportando más allá de lo que ocurra que sus pares varones: 39,1 por ciento frente a 33,4 por ciento, respectivamente.

► **Gráfico 36. ¿Está interesado en seguir aportando a la DM en los próximos años, más allá de la mejora o no de los beneficios o servicios? - Docentes asociados, por grupos de edad (en porcentaje)**



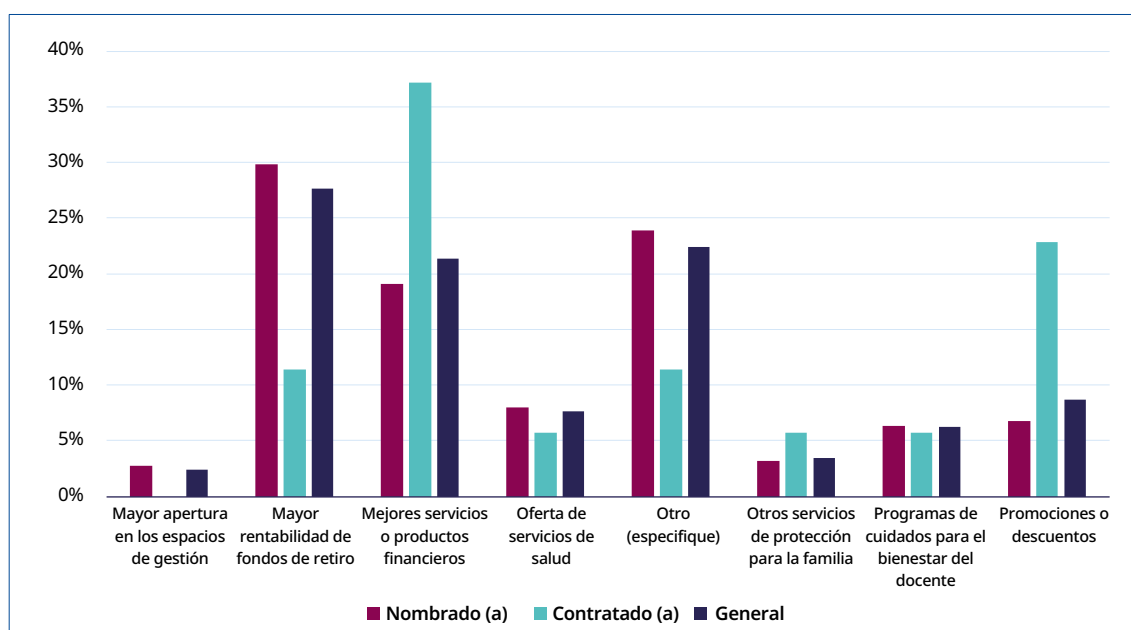
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En donde sí se encuentran marcadas diferencias es en la distribución de los docentes asociados por grupos de edad: como podemos notar en el gráfico 36, hay varios temas que resaltar. El primero de ellos es que la certeza o seguridad de continuar con las aportaciones, más allá de posibles mejoras, se fortalece con la edad. Así, mientras apenas el 15,8 por ciento de los docentes entre los 25 y 40 años están interesados en continuar con sus aportaciones, el 31,3 por ciento de los docentes de 41 a 50 años piensa lo mismo, y el 41,8 y 40,7 por ciento de los docentes de 51 a 60 años y de más de 60 años, respectivamente.

Por otro lado, en correspondencia con esta tendencia, la indecisión, es decir, el no saber si está interesado o no en continuar con sus aportaciones más allá de las posibles mejoras, va disminuyendo con la edad. Más de la mitad de los docentes entre los 25 y 40 años (52,6 por ciento) señala no tener definido el asunto, mientras que el 26,3 por ciento, el 25,4 por ciento y el 18,5 por ciento de los docentes de 41 a 50 años, de 51 a 60 años y de más de 60 años, respectivamente, piensa lo mismo.

Finalmente, otro tema interesante es que hay más o menos un grupo fijo de docentes en todas las edades (entre el 30 y el 40 por ciento) que no está interesado en continuar con sus aportaciones, al margen de las mejoras o cambios que puedan haber en los próximos años.

► **Gráfico 37. ¿Qué tipo de beneficios considera que atraería a más socios a la Derrama? - Docentes en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



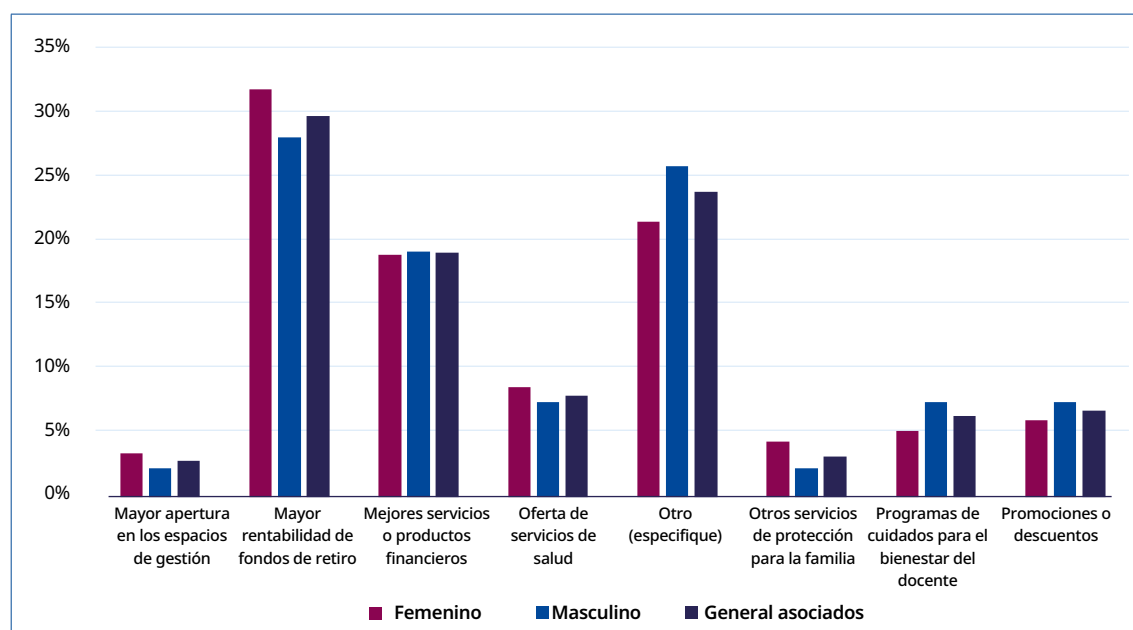
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En este marco, considerando el porcentaje significativo de docentes asociados que estarían dispuestos a no continuar con sus aportaciones, o no lo saben con certeza, ¿hay algunos productos que podría brindar la DM que podrían atraer o promover la permanencia de dicho grupo de docentes? ¿Cuáles son los beneficios o servicios que los asociados a la DM consideran más motivadores en este sentido?

Si observamos el gráfico 37 podemos notar que los asociados encuestados consideran que son dos los servicios/beneficios que podrían atraer a más socios: mayor rentabilidad de los fondos de retiro (27,6 por ciento) y mejores servicios o productos financieros (21,3 por ciento). Bastante más lejos se encuentran otro tipo de productos, como promociones o descuentos (8,7 por ciento), oferta de servicios de salud (7,7 por ciento), y programas de cuidados para el bienestar del docente (6,3 por ciento).

Sin embargo, hay diferencias en la percepción de los docentes, considerando si son asociados o no. En el caso de los docentes asociados, la principal motivación para atraer a más asociados es la mayor rentabilidad de los fondos de retiro (29,9 por ciento), mientras que en el caso de los docentes no asociados el servicio/beneficio más valorado es la oferta de servicios o productos financieros (37,1 por ciento). En el mismo sentido, aunque este último producto es el segundo más valorado por los docentes asociados (19,1 por ciento), en el caso de los docentes no asociados el segundo servicio/beneficio más valorado se refiere a las promociones o descuentos (22,9 por ciento).

► **Gráfico 38. ¿Qué tipo de beneficios considera que atraería a más socios a la Derrama? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



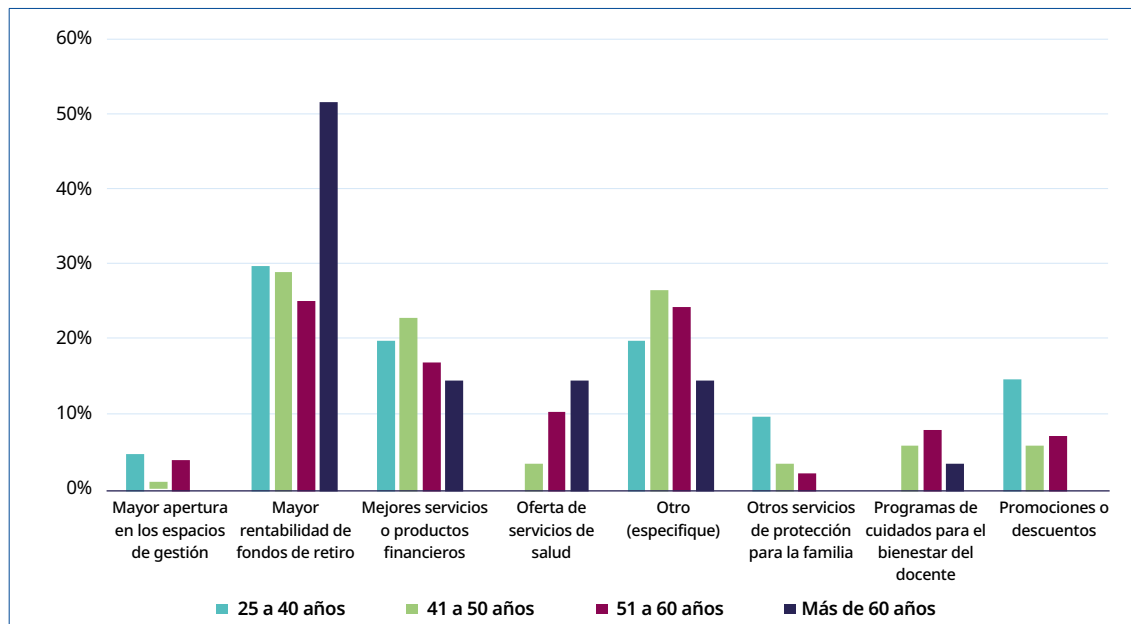
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Dentro del grupo de docentes asociados, por otro lado, hay algunas diferencias si se considera el sexo y el grupo de edad al que pertenecen, aunque en ocasiones son muy tenues. Efectivamente, si tomamos en cuenta la variable de sexo, casi no encontramos una distancia significativa entre los asociados hombres y las asociadas mujeres. En ambos grupos, se valora principalmente la mayor rentabilidad de los fondos de retiro, aunque en el caso las mujeres el porcentaje llegue a 31,9 por ciento y en el caso de los hombres a 28,1 por ciento.

También hay una coincidencia en la definición de la segunda opción más valorada en ambos grupos, que señalan como servicio/beneficio que tendría más éxito para atraer a más socios al ofrecimiento de mejores servicios o productos financieros, 19 por ciento, en el caso de las asociadas mujeres y 19,3 por ciento en el caso de los asociados hombres.

Para concluir, si observamos al grupo de docentes asociados por grupos de edad, tampoco notaremos diferencias significativas en los primeros lugares de las opciones de servicios/beneficios que atraerían más socios a la DM. Como en los otros casos, la opción preferida es la mayor rentabilidad de los fondos de retiro, en todos los casos entre el 25 y el 30 por ciento, con excepción del grupo de mayor edad (más de 60 años), en donde más de la mitad de los docentes asociados encuestados lo marcó como la opción más importante (51,9 por ciento).

► **Gráfico 39. ¿Qué tipo de beneficios considera que atraería a más socios a la Derrama? - Docentes asociados, por grupo de edad (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En todos los grupos también se valoró en segundo lugar la otra opción vinculada con los servicios financieros: con un 20 por ciento en el caso del grupo de 25 a 40 años, con 23,2 por ciento en el grupo de 41 a 50 años, con 17,2 por ciento en el grupo de 51 a 60 años y con 14,8 por ciento en el grupo de docentes de más de 60 años.

Finalmente, es destacable la valoración dispar de otras opciones en el tercer lugar de preferencias. Así, mientras que en el grupo más joven el 15 por ciento valora las promociones o descuentos (frente al 6,1, 7,4 y 0 por ciento en los grupos de 41 a 50, de 51 a 60, y de más de 60 años, respectivamente), en los grupos de mayor edad se valora más la oferta de servicios de salud: 10,7 por ciento en el grupo de 51 a 60 años y 14,8 por ciento en el grupo de más de 60 años (frente al 3,7 y 0 por ciento de los grupos de 41 a 50, y de 25 a 40 años, respectivamente).

En relación con la data cualitativa recogida a través de los grupos focales sobre el arquetipo de fidelización y captación, es posible establecer coincidencias significativas con los hallazgos cuantitativos en los que los docentes expresan qué aspectos o componentes de su relación con la Derrama Magisterial constituyen motivos para sostener su pertenencia a la institución y valorar sus recompensas, expresados en los beneficios y servicios.

Al respecto, un docente cesante describe de manera elocuente las razones de su fidelización:

«Es muy bueno que tengan a la DM. Son muy buenos. Me ha servido bien cuando he querido utilizarla. El cese fue oportuno. En la institución estoy contento. Me hubiera gustado que se difundiera más. Recibir la opinión de los asociados, sobre lo que está bien, lo que está mal».

Como se puede ver en esta opinión, el docente cesante formula una conclusión construida a través del tiempo, luego de muchos años de docencia y aportación a la Derrama y la proyecta a los docentes que aún están en funciones («es muy bueno que tengan a la DM»), y establece una postura en la que define una valoración sobre la Derrama en circunstancias de necesidad («me ha servido bien cuando he querido utilizarla»), además de la satisfacción expresada por un beneficio recibido de manera oportuna, lo cual implica el cumplimiento de una promesa, como es la entrega del beneficio previsional, uno de los aspectos más valorados por los docentes.

Sin embargo, esta opinión positiva sobre el vínculo y el deseo de permanencia en la DM contrasta con otras afirmaciones relacionadas con la insatisfacción descrita en los apartados anteriores, por la sensación de que la DM no está cumpliendo con la promesa de protección y bienestar para los docentes. Este sentimiento permite vislumbrar, para dicho grupo, una relación debilitada con la institución, que no asegure su permanencia y su fidelización:

«Entonces, le vuelvo a repetir, no se está humanizando la Derrama, no tiene un sentido social, está perdiendo el objetivo para lo cual se formó. Por eso es que alguna colega que participó dijo si yo pudiera retirarme lo hago, miles de maestros quieren retirarse. ¿Por qué motivo? Porque la Derrama se ha politizado, la Derrama está siendo manejada por un grupo político que son ellos los que se eligen, se reeligen, se nombran delegados en todas las provincias y se dan buenas dietas. Entonces eso es lo que muchas veces incomoda sobre el funcionamiento de nuestra Derrama».

Como podemos notar en la cita, el docente no solo critica la «pérdida» de su sentido social, es decir, el incumplimiento de su objetivo misional, sino que plantea una crítica a la gestión y a una percibida politización de la misma, que constituye, en esencia, una demanda de transformación de los mecanismos de gestión y participación institucionales.

Estos mecanismos de gestión y participación, por otro lado, están directamente relacionados con los canales de comunicación, que no solo difundan mensajes orientados al consumo de los beneficios y servicios, sino que promuevan una participación directa, que impulse el compromiso y la rendición de cuentas.

Dicha debilidad comunicacional, expresada en la primera cita del docente («me hubiera gustado que se difundiera más»), como un factor inhibidor de la fidelización, se plantea desde diferentes voces:

«Yo he tenido una experiencia que no me ha dejado claro...con el cambio de administración, pidieron los que voluntariamente querían aportar. Antes de eso, yo he pedido mi estado de cuenta, pero luego voy a consultar y tenía menos. He pedido informes y no me contestaban. Después de medio año me contestaron, pero yo me quedé desconcertado».

Y también:

«Los informes tienen que ser claros. [Si no lo son], eso genera desconfianza. Debe haber información clara. Eso da más confianza, honestidad».

Las opiniones anteriores se pueden complementar con una frase expresada por una docente que, al mismo tiempo que establece su fidelidad y pertenencia, demanda una mayor información y acercamiento que le permita acceder a los servicios de la Derrama como un derecho:

«Debería haber más promoción. Lo digo porque yo me siento como si fuera parte de un pedacito de un ladrillo de la Derrama».

La percepción precedente es particularmente importante porque la docente alude a una metáfora en la cual la comunidad docente y la DM conforman una pared o muro de ladrillos, que están pegados y son parte de una trama que los vincula de manera indelible. A su vez, alude a una imagen de solidez (muro), de la cual se siente parte, pero en una dimensión minúscula («yo me siento como si fuera un pedacito»). Este sentimiento, dual porque expresa pertenencia, pero también el alto riesgo de la invisibilización, plantea el poco poder y capacidad para ser tomada en cuenta, para influir en las decisiones de la DM, y, por tanto, el riesgo latente de ir minando, justamente, dicho sentimiento de pertenencia.

Esta misma debilidad comunicacional es expresada por otra docente que participó en el grupo focal de servicios, que señaló que:

«A mi correo llegan siempre paquetes turísticos por ejemplo de LATAN y de otros, pero yo siento que la derrama no sé qué le pasa. Su página web no tengo ni idea de qué está pasando con ella. Parece que tienen promociones, pero nunca lo sabemos».

Para analizar los hallazgos mencionados es necesario reconocer que un elemento vertebral de la imagen, el posicionamiento y la fidelización se refiere a la comunicación como una estrategia corporativa. Esta reflexión es importante para valorar las opiniones y percepciones precedentes, en las cuales a pesar de sentirse parte de la organización declaran que hay una brecha en la comunicación, respecto de sus necesidades e intereses como docentes.

Al respecto, una publicación de CIESPAL denominada «Comunicación Estratégica para las Organizaciones» (2006) señala que un consumidor se identifica sobre todo con el valor de un producto, los cuáles deben reconocer y apreciar de manera diferenciada y comparativa con otros productos.

Por lo tanto, este estudio señala que «un viejo precepto del *marketing*, aún vigente, dice que se deben ofrecer soluciones a los problemas del consumidor y no productos (...) Ahí se inserta la estrategia de comunicación, porque permite reconocer y explicar esa solución para posicionarla como ventaja diferencial y asegurarnos un grupo del mercado».

En esa línea, es posible establecer los siguientes hallazgos del estudio cualitativo sobre este tema:

- Un grupo significativo de docentes se siente parte de la Derrama y que comparten, como se ha señalado anteriormente, un mismo espacio simbólico en el que habitan los docentes y la institución.
- Hay docentes que, aunque sienten una relación de pertenencia con la DM, tienen una fidelización débil, con una perspectiva futura de desligarse de la institución, si es que no se implementan cambios que respondan a una mayor demanda de participación en la gestión y la implementación de canales de comunicación más efectivos.
- La pertenencia es frágil e insuficiente si la comunicación no logra construir una percepción de interés y respuesta a las necesidades, intereses y problemas de los docentes.
- El sentimiento de fidelización de los docentes que sienten que son al menos un «pedacito de un ladrillo de la Derrama», constituye una oportunidad de consolidación y mejora. No obstante, también esta situación es un riesgo si la percepción de exclusión persiste o aumenta.

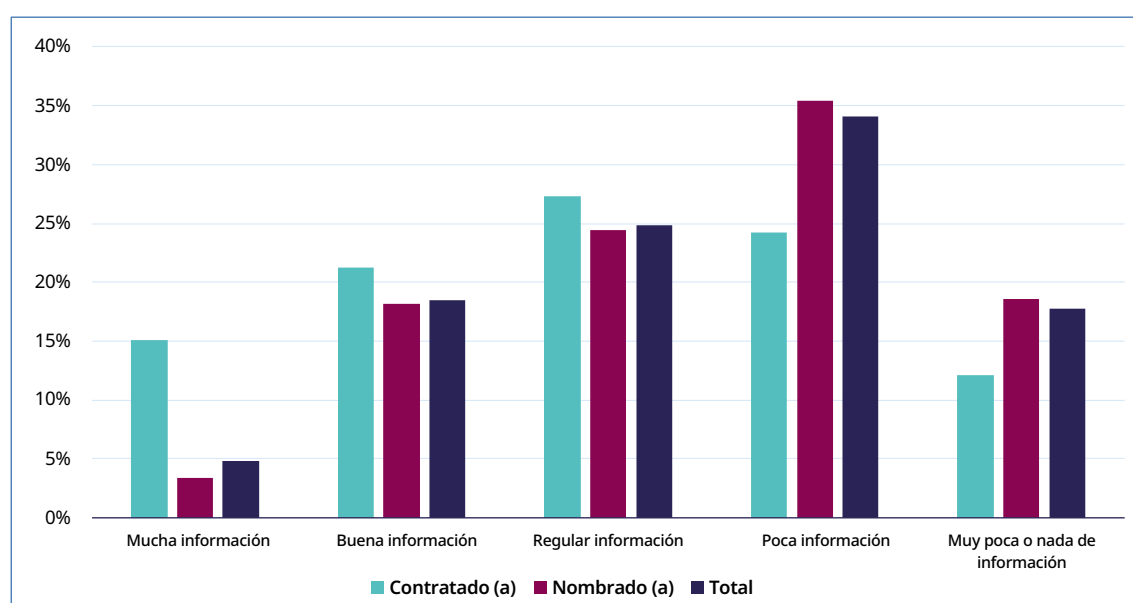
d. Servicios y mejora continua

De acuerdo al modelo SERPERF (*Service Performance*), propuesto por Croning y Taylor, la evaluación de la calidad de un servicio debe prestar atención, de manera prioritaria, a la valoración del desempeño, a partir de cinco dimensiones o elementos: a) elementos tangibles, como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación; b) fiabilidad, como la habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa; c) capacidad de respuesta, como la disposición y atención mostrados por los colaboradores, especialmente ante situaciones conflictivas o imprevistas; d) seguridad, como el conocimiento y atención mostrados por los colaboradores, y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza; y e) empatía, expresada en una atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (Encalada 2021).

El presente estudio utiliza como marco el Modelo SERPERF, pero se enfoca en los aspectos vinculados a la fiabilidad, la seguridad y la empatía, a partir del grado de satisfacción obtenido luego de haber accedido a un servicio o beneficio, y la evaluación de algunas de las características del servicio o beneficio brindado, priorizando a 3 de ellos: los beneficios previsionales, el servicio de préstamos o créditos y el de vivienda. Hay que señalar, sin embargo, que en el análisis cuantitativo se ha excluido a este último servicio, debido al número tan pequeño de docentes encuestados que había accedido a dicho servicio.

Pues bien, hasta ahora hemos visto algunas características de la percepción de los asociados y no asociados vinculadas con la imagen, el posicionamiento y los elementos institucionales o de los servicios que hacen que aquellos tengan, o no, una relación de fidelización con la Derrama Magisterial. Hemos visto también algunas de las características del «consumo» de los productos (beneficios y servicios) que brinda la DM, y cómo dichas características pueden determinar o influenciar la opinión de los docentes con respecto a su imagen y posicionamiento. Ahora bien, de manera más específica: ¿cuál es la caracterización que los asociados y no asociados tienen de la «cartera de productos» que ofrece la DM? Además, en este contexto, y de manera previa, ¿qué tanta información considera que tienen los asociados y no asociados sobre dichos productos?

► **Gráfico 40. ¿Qué tanta información tiene sobre los servicios o productos que brinda la DM? - Docentes en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

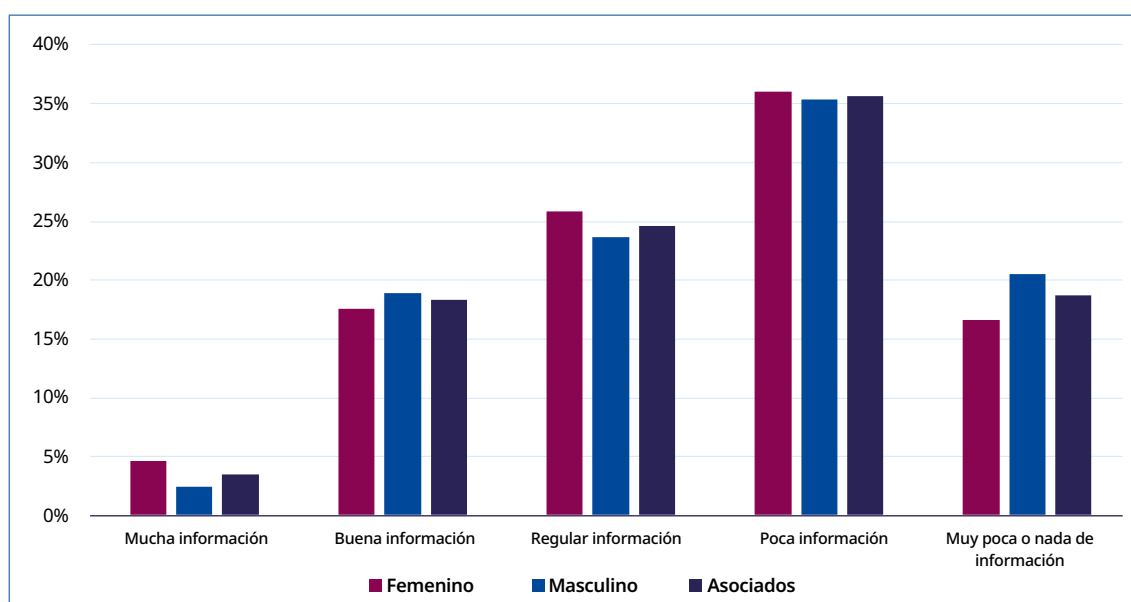
Según la información recogida², poco menos de uno de cada cuatro docentes (23,3 por ciento) señala tener mucha o buena información sobre los servicios o productos que brinda la Derrama Magisterial, y más de la mitad de docentes encuestados que respondieron la pregunta (51,9 por ciento) dijeron tener poca información o muy poca información.

Si comparamos el acceso de información entre los docentes asociados y los no asociados, como podemos ver en el gráfico 40, la percepción difiere notablemente, como hemos visto en otros casos. Así, mientras que en el caso de los docentes asociados encuestados solo el 21,5 por ciento señaló tener mucha o buena información, en el caso de los docentes no asociados, dicho porcentaje llegó al 36,4 por ciento. De manera similar, mientras que de este último grupo el 36,4 por ciento señaló que tenía poca, muy poca o ninguna información sobre los servicios o productos que ofrece la DM, en el caso de los docentes asociados dicho porcentaje alcanzaba el 54 por ciento.

² La información cuantitativa recogida para los aspectos de «servicios y mejora continua», «intereses emergentes» y «cultura de seguridad social» es referencial, y no cuenta con representatividad nacional, debido al elevado número de respuestas incompletas de los docentes encuestados.

Dentro del grupo de docentes asociados, no se encuentra una diferencia estadísticamente significativa entre el grupo de docentes varones y el grupo de docentes mujeres en su percepción sobre el acceso de información que tienen sobre los productos que brinda la DM. Así, mientras el 22 por ciento de las docentes asociadas mujeres señala que tienen mucha o buena información, el 21,1 por ciento de sus pares hombres señala lo mismo. En el caso de los que consideran que cuentan con poca, muy poca o con ninguna información, la diferencia entre ambos grupos es de 3,2 puntos porcentuales a favor del grupo masculino (55,5 por ciento, en el caso de los docentes varones y 52,3 por ciento, en el caso de las docentes mujeres).

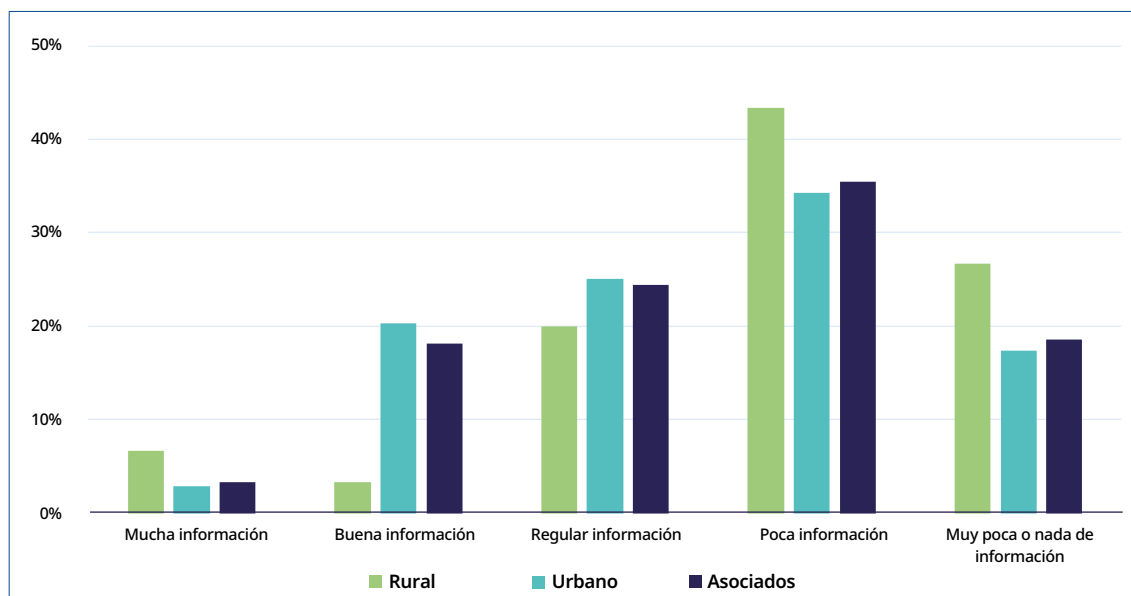
► **Gráfico 41. ¿Qué tanta información tiene sobre los servicios o productos que brinda la DM? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Y, con respecto a la diferencia en la percepción de los docentes asociados por tipo de área, como puede presumirse de la información consignada hasta ahora, es el docente del ámbito rural el que señala contar con menor información que sus pares urbanos: mientras que el 23,2 por ciento de los docentes urbanos señala tener mucha o buena información sobre los productos que brinda la DM, solo el 10 por ciento de los docentes rurales señaló lo mismo.

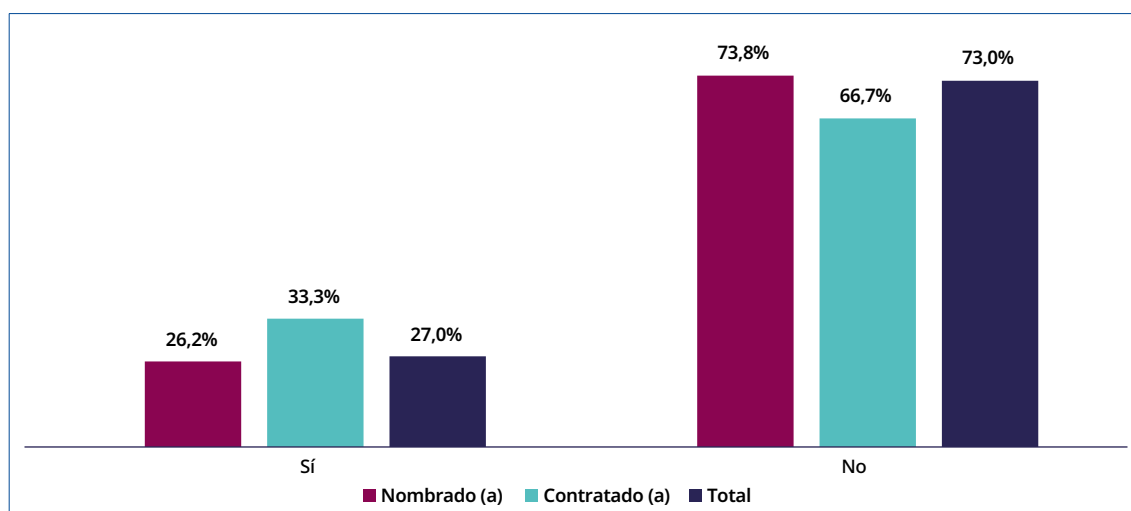
► **Gráfico 42. ¿Qué tanta información tiene sobre los servicios o productos que brinda la DM? - Docentes asociados, por tipo de área (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En la misma línea, mientras que el 51,7 por ciento de los docentes asociados que residen o trabajan en el ámbito urbano señala tener poca, muy poca o ninguna información, el 70 por ciento de los docentes asociados rurales señalan percibir lo mismo.

► **Gráfico 43. Sobre los beneficios previsionales (fallecimiento, invalidez, retiro), ¿conoce a alguien que haya recibido alguno de ellos por parte de la DM? - Docentes en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

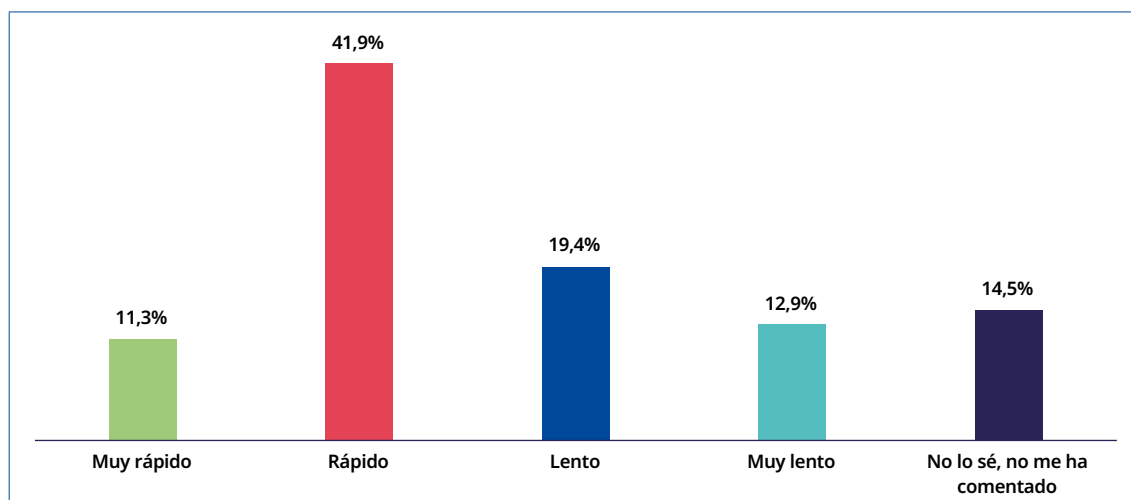
Ahora bien, ¿qué percepción o valoración tienen los docentes asociados sobre algunos de los beneficios o servicios que brinda la DM? En los apartados pasados hemos tenido una aproximación de la valoración general que los docentes tienen de cada uno de los servicios o beneficios, así como de la dimensión, alcance o cobertura que tienen dichos servicios o beneficios en los mismos docentes asociados.

En los siguientes párrafos abordaremos la valoración de los docentes asociados de algunos aspectos específicos de los beneficios (fallecimiento, invalidez y retiro) y del servicio de préstamos o créditos.

Así, consideraremos en el análisis únicamente a los docentes que respondieron que habían accedido a dicho beneficio/servicio, o que conocía a alguien que había accedido, con el fin de poder tener información fidedigna sobre dicho producto. Es preciso señalar, empero, que la información consignada en esta parte es solo referencial, debido a que el porcentaje de docentes que respondió la pregunta y que contestó que accedió o que conocen a alguien que haya accedido a un producto es relativamente bajo.

De esta manera, como se puede observar, solo el 26,2 por ciento de los docentes encuestados asociados que respondió la pregunta señaló que conoce a alguien que accedió, en algún momento, a un beneficio (invalidez, fallecimiento y retiro).

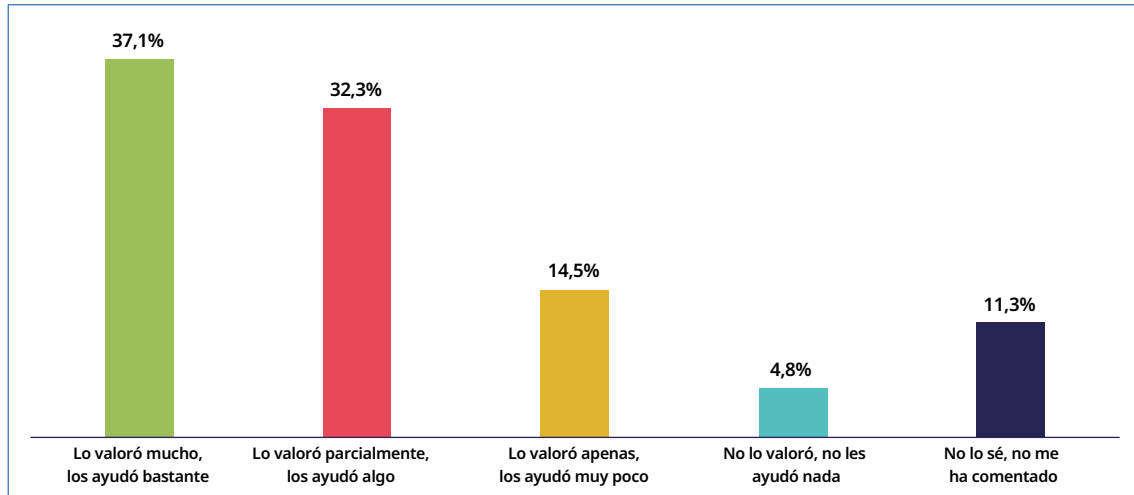
► **Gráfico 44. Desde lo que conoce por su amigo(a) o familiar, ¿qué opinión tiene del tiempo de espera para la entrega del beneficio por parte de la DM? - Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al beneficio (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

¿Qué opina este grupo de docentes (asociados que conocen a alguien que ha accedido al beneficio) con respecto al tiempo de espera para la entrega del beneficio por parte de la Derrama Magisterial? La percepción mayoritaria es que el proceso es rápido o muy rápido (53,2 por ciento), lo cual resalta la prontitud de la atención para los casos en los que los docentes asociados necesitan el beneficio en la situación de vulnerabilidad en la que se encuentran. Sin embargo, poco menos que uno de cada tres docentes asociados del grupo mencionado (32,3 por ciento) señaló que el proceso fue lento o muy lento.

► **Gráfico 45. Desde lo que conoce por su amigo(a) o familiar, ¿cómo valoró la entrega de dicho beneficio? ¿Qué tanto le ayudó a paliar los momentos difíciles? - Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al beneficio (en porcentaje)**

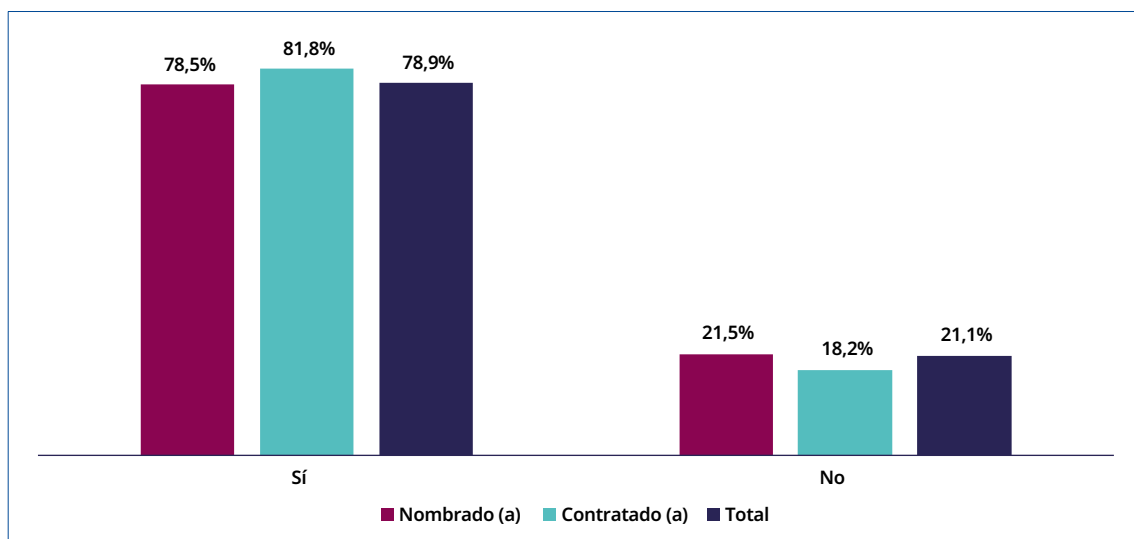


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Por otro lado, ¿cuál es la valoración de la entrega del beneficio? Los docentes que accedieron a este, ¿consideran que su entrega contribuyó a paliar la difícil coyuntura que estaban viviendo?

De acuerdo a la información recogida, una amplia mayoría (69,4 por ciento) considera que los beneficiados valoraron mucho o parcialmente la entrega del monto correspondiente al retiro, invalidez o fallecimiento, y que los ayudó bastante o algo. Un 14,5 por ciento valora también la entrega del beneficio, aunque señala que los ayudó muy poco y solo un 4,8 por ciento considera que no los ayudó, por lo que no valoraron positivamente el beneficio.

► **Gráfico 46. Sobre el servicio de préstamos, ¿ha recibido algún crédito de la DM? - Docentes en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**

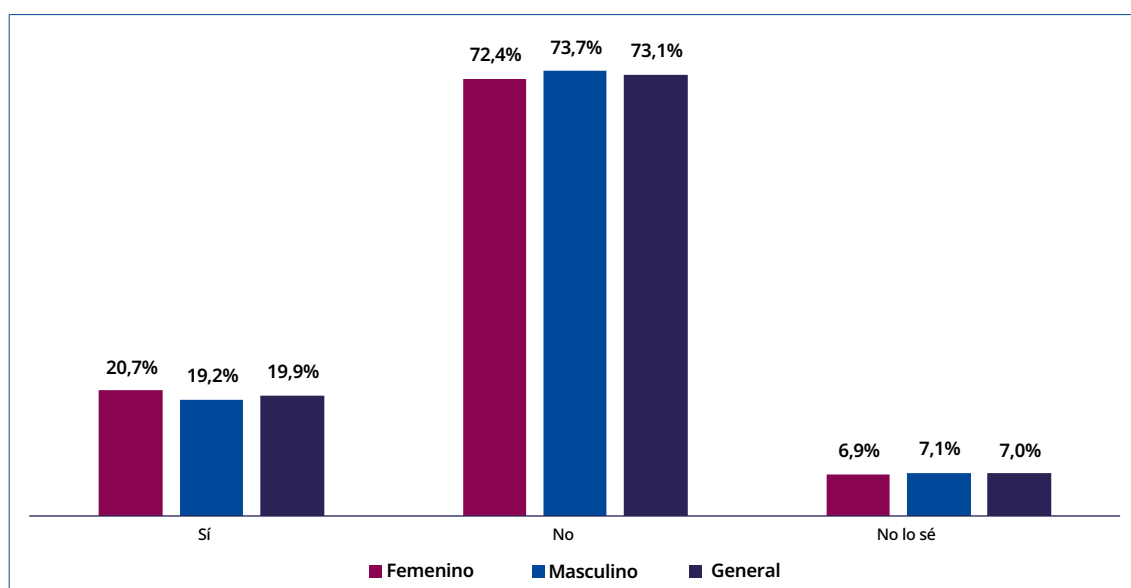


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En relación con el servicio de préstamos, como ya hemos visto antes, la cobertura es la más alta de todos los servicios, por lo que el porcentaje de docentes que señalan haber recibido algún tipo de crédito es considerablemente alto. Efectivamente, en general, el 78,9 por ciento de los docentes encuestados manifestó haber accedido a un crédito. En el caso de los docentes asociados dicho porcentaje es de 78,5 por ciento, mientras que el porcentaje en el caso de los docentes no asociados alcanza el 81,8 por ciento.

Si analizamos solo a los docentes asociados que accedieron al servicio de préstamo notamos que cerca de tres de cada cuatro docentes considera que la Derrama Magisterial no brinda buenas condiciones de crédito para los docentes (73,1 por ciento), frente al 19,9 por ciento que considera que sí.

► **Gráfico 47. ¿Considera que la DM brinda buenas condiciones de crédito para los(as) docentes?**
- Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al servicio, por sexo
(en porcentaje)

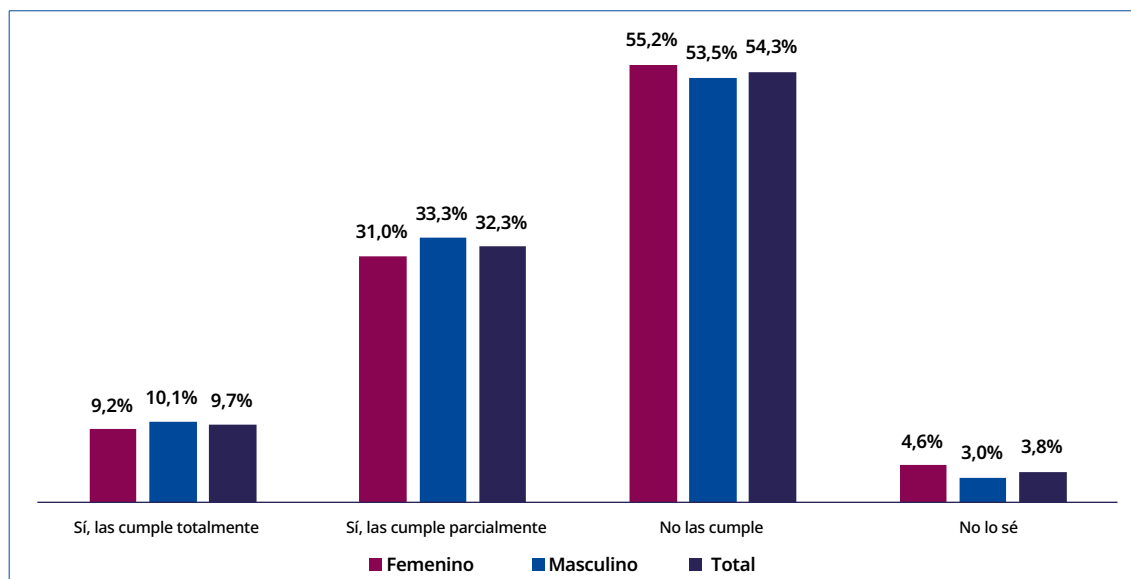


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Si desagregamos la información por sexo, observamos que casi no hay diferencia: el 73,7 por ciento de los docentes asociados varones que accedieron a crédito considera que las condiciones no son buenas para los docentes, frente al 72,4 por ciento de sus pares mujeres.

En este marco, el servicio de préstamos ¿cumplió con las expectativas de los docentes que accedieron a él? Como podemos desprender de lo señalado en la anterior pregunta, la mayoría de docentes considera que no, aunque el porcentaje es menor que el anterior. Efectivamente, como se puede observar en el gráfico 48 el 42 por ciento de ese grupo de docentes considera que sí cumplió con sus expectativas, sea totalmente o parcialmente, mientras que el 54,3 por ciento considera que no cumplió con sus expectativas.

► **Gráfico 48. ¿Cumple con sus expectativas el servicio de préstamos de la DM para usted? - Docentes asociados que señalaron conocer a alguien que ha accedido al servicio, por sexo (en porcentaje)**

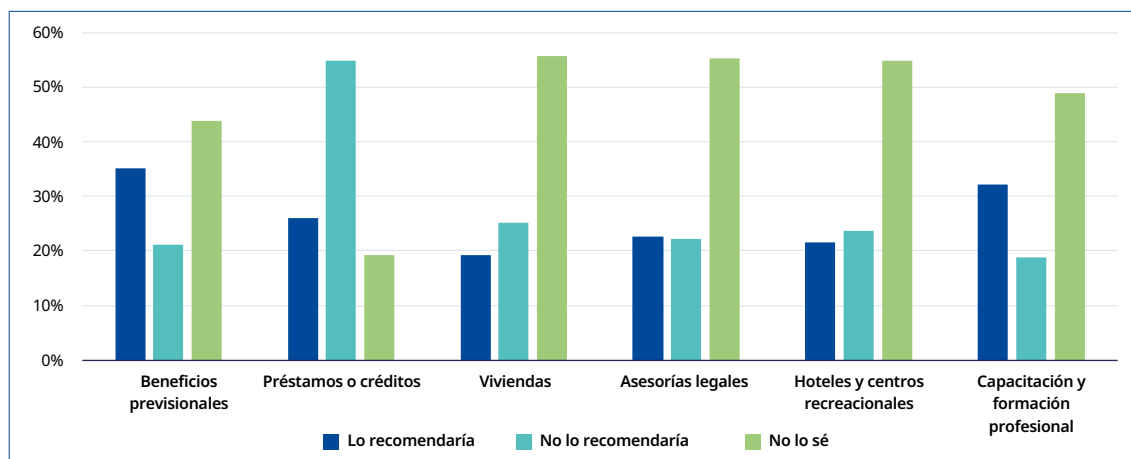


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Considerando los datos por tipo de sexo, observamos también que no hay una gran diferencia: mientras que el 43,4 por ciento de los docentes de sexo masculino señaló que el servicio de préstamo cumplió, total o parcialmente, sus expectativas y el 40,2 por ciento de los docentes de sexo femenino señaló lo mismo. Como es evidente, en el porcentaje de insatisfacción con respecto a sus expectativas también hay semejanzas: solo 1,6 puntos porcentuales de diferencia a favor de las docentes mujeres.

Finalmente, más allá de si accedieron a algún servicio o beneficio, o si conocen a algún colega que pudo acceder a uno de los productos de la DM, ¿qué servicios o beneficios recomendarían? ¿Cuáles son las opiniones o valoraciones de los productos que pueden, a través de las recomendaciones, influenciar en la decisión de un potencial acceso de un docente, o que pueden influenciar también una opinión anticipada del mencionado producto?

► **Gráfico 49. En general, ¿qué beneficios o servicios recomendaría? - Docentes en general (en porcentaje)**

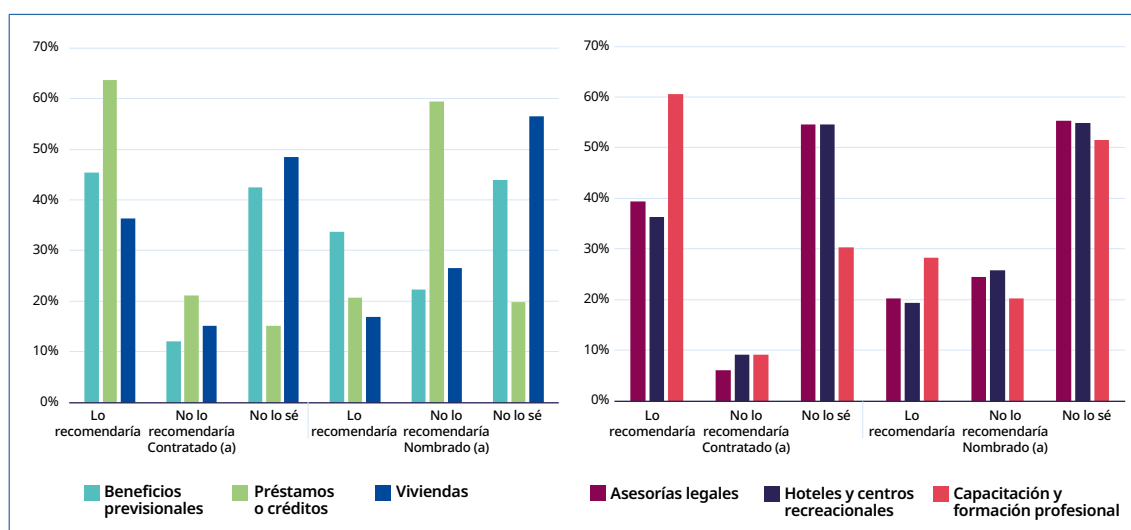


Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

De acuerdo a la información recogida, los dos productos que cuentan con un porcentaje más alto de recomendación en los docentes encuestados son los beneficios previsionales (35,19 por ciento) y la capacitación y formación profesional (32,22 por ciento). Por otro lado, uno de los productos bandera de la DM para los docentes, que contribuye de manera significativa a la identificación de la institución como entidad financiera (aunque no lo sea), son los préstamos. Sin embargo, es el producto con porcentaje más bajo de recomendación: el 54,81 de docentes no lo recomendaría, es decir, daría una opinión negativa a sus colegas sobre este servicio.

Adicionalmente, se puede señalar que, en general, cerca de dos de cada diez docentes recomendarían los otros productos que brinda la DM (viviendas, 19,3 por ciento, asesorías legales 22,6 por ciento y hoteles y centros recreacionales 21,5 por ciento). Mención aparte merece el alto porcentaje de docentes que señalan no saber si recomendarían el servicio o beneficio, sea porque no lo conocen o porque no han accedido, o no tienen una opinión formada. Como hemos visto antes también, los porcentajes más altos en este punto están en los servicios de viviendas (55,6 por ciento), de asesorías legales (55,2 por ciento) y los hoteles y centros recreacionales (54,8 por ciento).

► **Gráfico 50. En general, ¿qué beneficios o servicios recomendaría? - Docentes en general, por tipo de asociación (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

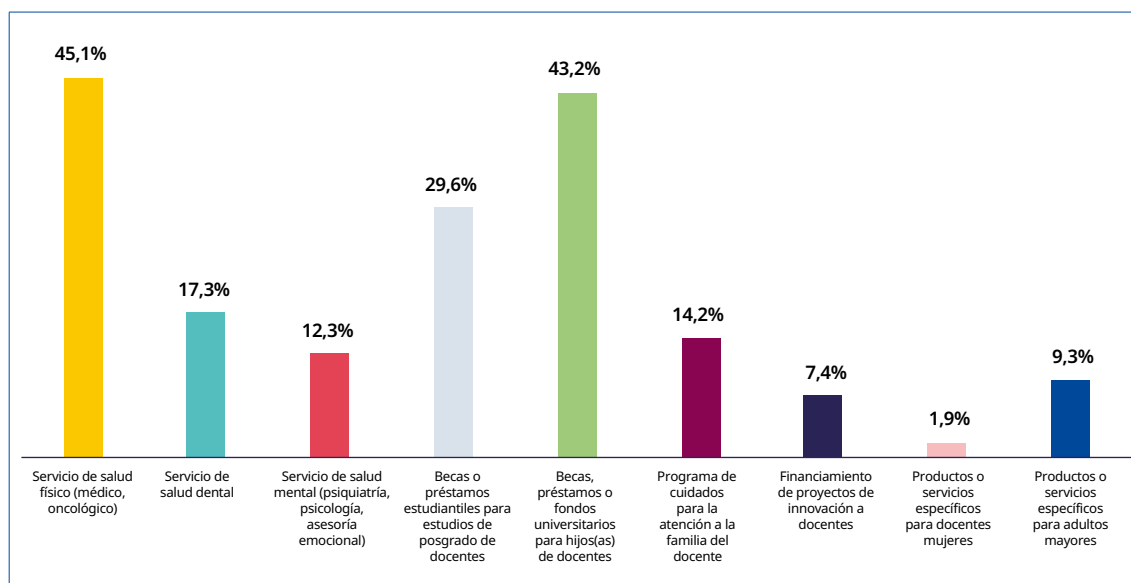
Ahora bien, si nos enfocamos en los docentes encuestados, diferenciándolos por si son asociados o no asociados, ¿encontramos alguna diferencia? Como podemos constatar en el gráfico 50, los docentes no asociados suelen tener una percepción más amable o menos crítica con la Derrama que los docentes asociados, tal como lo hemos visto en otros aspectos reseñados en el informe.

De esta manera, por ejemplo, mientras que el 45,5 por ciento de los docentes no asociados recomendaría los beneficios previsionales, el 33,8 por ciento de los docentes asociados encuestados lo haría. De manera similar, mientras que el 36,4 por ciento de los primeros señala que recomendaría el servicio de vivienda social, en el caso de los segundos solo lo haría el 16,9 por ciento. En el caso de las asesorías legales, los porcentajes son de 39,4 y 20,3 por ciento. Y en el caso del servicio de hoteles y centros recreacionales, de 36,4 y 19,4 por ciento, para los docentes no asociados y asociados, respectivamente.

Con todo, la distancia más grande no está en los beneficios o servicios mencionados. La brecha en la percepción u opinión de los docentes sobre si recomendaría el servicio de capacitación y formación

profesional es de 32,3 puntos porcentuales (60,6 por ciento en el caso de los docentes no asociados y 28,3 por ciento en el caso de los docentes asociados). Y la brecha en el servicio de préstamos o créditos es de 43 puntos porcentuales (63,6 por ciento en el caso de los docentes no asociados y 20,7 por ciento en el caso de los docentes asociados).

► **Gráfico 51. En general, ¿qué beneficios o servicios recomendaría? - Docentes asociados, por sexo (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Dentro del grupo de docentes asociados, podemos observar nuevamente que son las mujeres las que suelen tener una percepción más amable o menos crítica con la Derrama Magisterial, aunque en este caso la similitud sea algo mayor. Efectivamente, hay tres beneficios o servicios en donde el porcentaje de docentes que recomendaría dicho producto es casi el mismo: los beneficios previsionales (33,6 por ciento para los docentes asociados hombres y 33,9 por ciento para las docentes asociadas mujeres); el servicio de viviendas (17,2 y 16,5 por ciento para los docentes hombres y mujeres, respectivamente); y el servicio de capacitación y formación profesional (28,1 y 28,4 por ciento para los hombres y mujeres, respectivamente).

Sin embargo, en otros dos servicios las docentes asociadas mujeres tienen una mejor opinión que sus pares varones (asesorías legales y hoteles y centros recreacionales) y en el último (préstamos o créditos) son los docentes varones los que tienen mejor opinión. Así, en el caso de las asesorías legales el 22,9 por ciento de las docentes asociadas mujeres recomendaría el servicio, frente al 18 por ciento de sus pares masculinos. En el caso del servicio de hoteles y centros recreacionales, el 22,9 por ciento de las docentes mujeres recomendaría el servicio, frente al 16,4 por ciento de los hombres. Finalmente, en el caso de los préstamos, el 24,2 por ciento de los docentes varones recomendaría el servicio, mientras que el 16,5 por ciento de las mujeres lo haría.

Ahora bien, con relación a la información cualitativa recogida sobre el arquetipo de servicios y mejora continua, las opiniones vertidas por los docentes en los grupos focales complementan los hallazgos anteriormente señalados y en los cuáles la opinión sobre los servicios se analiza en el contexto de la situación de crisis que provocó la pandemia de la COVID-19 y el estado de emergencia decretado por

el Gobierno, escenario en el cual la comunidad docente enfrentó serios desafíos para su economía, seguridad e incluso su salud mental, según las fuentes revisadas.

En este marco, una docente manifestó su disconformidad con relación a la imposibilidad de retirar algún porcentaje de los fondos previsionales para afrontar la situación de contingencia económica como producto de la pandemia:

«Yo tengo un punto de vista. Fíjese que en esa época de pandemia el Estado promovió la devolución de una parte de los aportes a las AFP. Y lo hemos podido hacer hasta en tres oportunidades. Pero DM no ha hecho eso. DM se basa en unos estatutos que ellos han hecho y que de eso no se han podido mover. Aun sabiendo que en época de pandemia los maestros han sufrido demasiado Derrama no se inmutó en tener un sentido social y humano y decir al menos los maestros que pasaban por problemas de salud de sus familiares, vamos a devolverle digamos el 50 por ciento de sus aportes (...) tienen un estatuto en donde ellos nos pueden dar nuestro dinero solo cuando nos jubilamos (..) creo que ahora estamos aportando 21 soles mensual pero jamás se inmutaron para darnos algo, cosa que no ha pasado con la AFP. Aplican una serie de estatutos que tienen y de ahí no se mueven para nada».

Más allá de la pertinencia e idoneidad de la solicitud, es interesante destacar la percepción de la docente con respecto a la DM, en la que resalta una limitada capacidad de adaptación o flexibilidad de los servicios o beneficios brindados para afrontar situaciones de emergencia del magisterio. En la lógica de la docente, la Derrama Magisterial priorizó el «respeto de sus estatutos», antes que la necesidad que podían estar atravesando («aun sabiendo que en época de pandemia los maestros han sufrido demasiado, la Derrama no se inmutó en tener un sentido social y humano»).

Esta percepción sobre una Derrama que cuenta con servicios que no se adecuan a situaciones de mayor necesidad o vulnerabilidad, se repite en la opinión de otra docente:

«Yo voy a contar mi experiencia. Hace 20 años pedí un préstamo. No había sistema. Tuve que viajar hasta Lima para hacer los trámites en Lima. Yo soy de Huancavelica. En seis años, tuve que pagar el doble. Después de esa experiencia nunca más volví a sacar un préstamo de la Derrama. Y yo creo que eso de los estatutos no debe ser para toda la vida. Eso se puede modificar».

Como hemos visto hasta ahora, tanto en la información cuantitativa como en la cualitativa recogida, uno de los servicios con mayor cobertura es el servicio de préstamos y créditos, pero es también el que mayor cantidad de críticas levanta, principalmente ligadas a los altos intereses y a su percibida poca competitividad:

«Deberíamos nosotros pensar que es una entidad que favorece al maestro, pero no es así. Más bien nos da la idea de una entidad privada donde se le otorga los créditos más altos -a todos los maestros- del mercado, lo que se ofrecen otras entidades bancarias. Cuando dice la maestra que, cuando no nos quiere dar nadie y nos vamos a la Derrama Magisterial, es falso, porque el maestro que no tiene capacidad de pago y se va a la Derrama, le dicen simplemente no se puede, no tiene usted capacidad de pago, vaya usted a otra entidad donde le puedan comprar su deuda, etc.».

De igual manera, otro docente afirma:

«Sobre la Derrama lo primero que he escuchado de mis colegas hace acotación el maestro que me antecedió, fue de que cuando hacen préstamos los intereses son elevadísimos, no se va de acuerdo a la realidad de un maestro. Eso es lo primero que me dicen de la Derrama. Por ahí he escuchado cuando dos colegas hablan dicen: No, pídetelo préstamo de la Derrama. Y el otro le dice: No, pero los intereses son muy elevadísimos. Eso es lo que yo he escuchado».

Por otro lado, con relación a los otros servicios que brinda la DM, como es el caso de los hoteles y servicios recreacionales, un grupo de docentes coincidió en la importancia de que la institución brinde este servicio, aunque la mayoría criticó la poca difusión y accesibilidad de la oferta.

«Una vez fui a Tarapoto y el hotel de la derrama me cobraba 70 soles y yo me fui a otro hotel y me cobró 50 soles».

Así también:

«En realidad, los hoteles no son accesibles. Es muy difícil conseguir un cupo. Mi experiencia en Ica no fue buena. El hotel estaba muy descuidado bastante sucio. En otros lugares siempre están llenos y los trámites son engorrosos y no es un buen servicio».

O también:

«Yo he visto cuando he viajado que la Derrama Magisterial tiene los mejores hoteles a nivel nacional, pero el maestro no tiene acceso, no tiene acceso; cuando yo he viajado nos pedían, tienen que presentar boletas, un montón de requisitos, pero si uno va de viaje y si lleva la boleta pues no hay cupo, es decir, un trámite muy engorroso. Pero si somos maestros todo está en el sistema, ingresamos nuestro número de DNI y automáticamente debe salir ahí que nosotros pertenecemos a la Derrama Magisterial. Y no es así».

En relación con el servicio de vivienda social, los docentes de los grupos focales comparten diversas versiones, en las que se contraponen la opinión que destaca las facilidades y rapidez del servicio; con la opinión que resalta las malas condiciones de los créditos de vivienda, acorde a la realidad económica de los docentes. En este sentido, algunas de las opiniones fueron:

«Yo hice compra de una vivienda en una región fuera de Lima y me la entregaron en mal estado, las paredes no tenían un buen acabado parecía que las habían resanado y que había grietas y que no la habían construida bien (...) al final me tuve que comprar otra casa ya no con la derrama, en otro lugar y que no tenga ese tipo de problemas».

Así como:

«...existe el beneficio de la casa propia, en Lima hay conjuntos habitacionales que maneja la Derrama, pero como le digo también los socios que han adquirido propiedad están pagando con su tasa de interés normal que cualquier inmobiliaria. Entonces, eso tampoco llega a una rendición de cuentas por supuesto que la están pagando con intereses y eso tampoco tenemos conocimiento sobre las propiedades que tiene la Derrama, sobre los bienes inmuebles que han adquirido los maestros, el pago de la mensualidad de la cuota que tienen que hacerlo y por supuesto que eso no se rinde cuenta de los generan solamente esas».

Y también:

«Pero acá en Chachapoyas, Amazonas, hay construcciones de las casas para los profesores que verdaderamente dan lástima, que no lo dan en funcionamiento. Ya son más de diez años que esas habitaciones están allí deteriorándose. Yo sería de la idea que den una oportunidad, un precio mínimo para los profesores los que no tienen de repente sus habitaciones propias, le darían esa oportunidad a un precio mínimo para que lo pueda habitar».

Sobre el servicio legal, las opiniones de los docentes coinciden en que no existe personal suficiente o idóneo y que en algunas ocasiones los propios profesionales de la Derrama han sugerido brindar sus servicios de manera particular generando un gasto extra a los docentes.

«...me ha tocado el caso de que tuve que buscar que me dieran atención en sus oficinas particulares y aunque me señalaron que el pago era simbólico y mi voluntad, este servicio en mi caso no fue lo que yo esperaba».

Al indagar sobre cuáles son los factores que desde la percepción de los docentes no permiten acceder o mejorar los servicios, un grupo importante destaca que la Derrama no cuenta con mecanismos de control de la calidad de sus servicios en los que los propios usuarios puedan participar. En este sentido, un grupo de docentes planteaba que la evaluación de los servicios debía hacerse a través de un tercero:

«...mi opinión es que esos hoteles y todo lo que se ha adquirido en con el dinero de los maestros, las preferencias deberían ser para los maestros y debería existir un ente de fiscalización, que no sean personas de la derrama y que pueda fiscalizar el estado de esos hoteles o de los centros recreacionales, los precios, la higiene...».

En el escenario descrito, para realizar el análisis de la información recogida sobre los servicios y sus expectativas de mejora retomaremos el Modelo SERPERF enunciado en esta sección, que se basa en el modelo SERVQUAL (Parasuraman, Berry y Zeithaml 1988), que incluye cinco dimensiones que coinciden con las expectativas expresadas por los docentes: i) capacidad de respuesta: disposición del personal para prestar ayuda y servicio rápido a los usuarios; ii) fiabilidad: definida como la prestación del servicio prometido de modo adecuado y estable en el tiempo; iii) empatía: capacidad para entender la perspectiva del usuario; iv) seguridad: atención y habilidades expuestas por los empleados para inspirar confianza y credibilidad; y v) elementos tangibles: representa la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

- Desde el marco metodológico mencionado en posible realizar las siguientes afirmaciones a partir de las opiniones y percepciones de los docentes:
- Los docentes asocian los servicios que brinda la Derrama como un derecho ganado por considerarse parte de la organización desde una perspectiva de socios y casi accionistas de la misma y no desde la perspectiva de clientes externos que reciben un servicio y pagan por el mismo.
- La percepción de pertenencia a la Derrama asocia los servicios con una preferencia o prioridad, que corresponde a la misma percepción que construye el directivo o accionista de una organización cuando espera ser tratado como el dueño o uno de los dueños de la misma.
- Desde el análisis de la empatía, comprendida no únicamente como las emociones o afectos por reconocer del docente sino como el paradigma desde el cual piensa y siente su posición respecto de la Derrama, los usuarios (docentes) perciben que no hay suficiente sintonía o capacidad para situarse en la perspectiva docente.
- La confianza en la promesa de los servicios y su calidad, está fuertemente determinada por las experiencias de insatisfacción o incumplimiento y el docente no percibe que la Derrama conoce o toma en cuenta esta situación para su mejora.

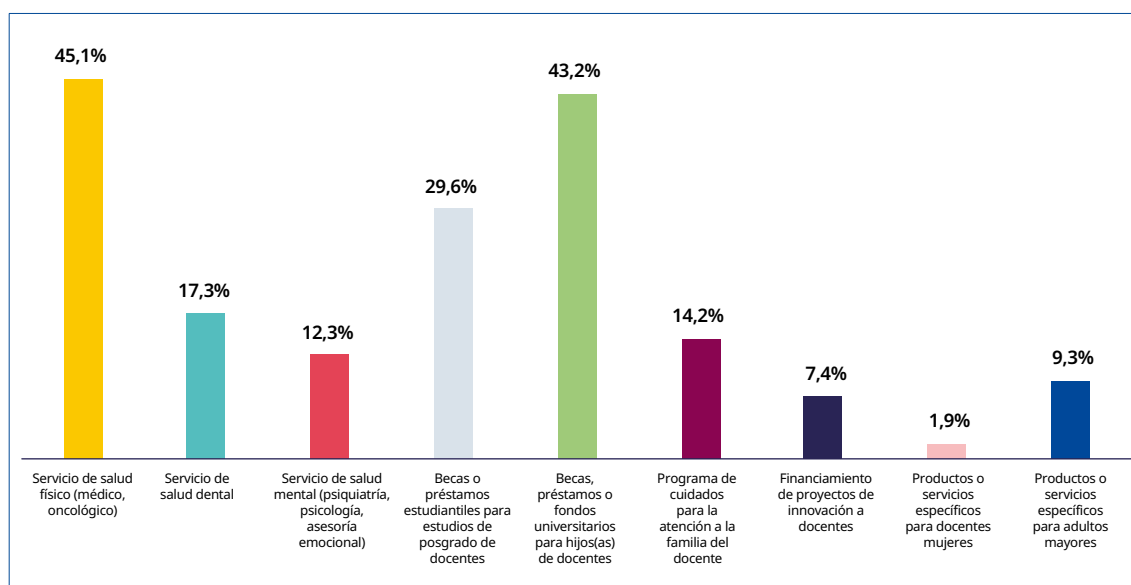
e. Intereses emergentes

Como se ha mencionado anteriormente, uno de los conceptos clave para el posicionamiento, la imagen y la fidelización de los clientes radica en la satisfacción que estos tienen de los productos que la empresa o institución ofrece. Desde la psicología cognitiva, como señala Peralta Montecinos (2006), las necesidades y experiencias pasadas categorizan y moldean las actitudes y creencias que dan origen a predisposiciones para el comportamiento y la generación de expectativas (Peralta Montecinos 2006: 203). En este sentido, según la autora, desde la psicología cognitiva «la expectativa es definida como la evaluación subjetiva de la probabilidad de alcanzar una meta concreta (Reeve 1994), constituyendo una estructura de conocimiento basada en la experiencia que permite predecir la probabilidad de que se dé un acontecimiento o una consecuencia». (Peralta Montecinos 2006: 203).

En este marco, identificar las necesidades y expectativas de los clientes es crucial para el crecimiento institucional, no solo para mejorar la provisión de los servicios o productos que actualmente ofrece, sino para anticiparse a la competencia y brindarle a los clientes una experiencia cada vez más satisfactoria, que contribuya asociando a la marca con la innovación, además de responder de manera plena a los intereses, necesidades y expectativas que los mismos depositan en la institución o empresa.

En este contexto, ¿cuáles son los intereses de los docentes con respecto a la posibilidad de que la DM brinde otros beneficios o servicios? Según la información recogida, a los docentes encuestados les gustaría que la DM brinde servicios de salud física (médica, oncológica) y un servicio vinculado al financiamiento de becas, préstamos o fondos universitarios para los hijos e hijas de los docentes. Dichas opciones obtuvieron el 45,1 y el 43,2 por ciento, respectivamente, de los docentes que respondieron la pregunta.

► **Gráfico 52. ¿Qué otro tipo de servicio podría brindar la DM, desde su perspectiva? Del siguiente listado, ¿qué servicios o beneficios le gustaría que la DM brinde en los próximos años? - Docentes en general (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En un segundo grupo se encuentra la opción de financiamiento, a través de becas o préstamos, estudios de posgrado para docentes, con un 29,6 por ciento. Algo más atrás se encuentran otras alternativas de servicios o beneficios, como el servicio de salud dental (17,3 por ciento), el programa de cuidados para la atención a la familia del docente (14,2 por ciento) y el servicio de salud mental (12,3 por ciento).

Con relación a la información cualitativa recogida sobre el arquetipo de intereses emergentes en los grupos focales, esta permitió complementar y profundizar la data cuantitativa, confirmando las tendencias principales sobre los intereses más importantes de nuevos servicios de parte de los docentes, vinculados a servicios de salud y un programa de becas o préstamos estudiantiles, tanto para hijos e hijas de docentes, como para los mismos docentes.

En este sentido, fue particularmente interesante constatar que uno de los grupos consultados más motivados y proactivos sobre este tema fueron los docentes cesantes, los cuales plantearon una visión y necesidades particulares. Así, a partir de una autopercepción de lo que significa ser adulto mayor y de sus capacidades para continuar aportando a la sociedad, plantearon algunos servicios que podría desarrollar la Derrama. Así lo señalaban algunos docentes:

«Soy una maestra de 55 años de edad, tengo 35 años como maestra y estoy en la Derrama desde todo ese tiempo, desde que me inicie muy jovencita como maestra». Es profesora de primaria y además trabaja en un CETPRO.

«Soy maestro de secundaria tengo 28 años de servicios y 27 aportando a la DM. Estoy en Ica y trabajo ahí».

«Soy maestra de inicial, 32 años de servicio y 31 años aportando a la DM».

En este contexto, los docentes cesantes plantearon que la Derrama debería invertir en brindar espacios culturales, de reposo, encuentro familiar y desarrollo de diversas habilidades a partir de un concepto compartido por la comunidad docente que señala que «nunca se termina de aprender». Sobre este sentido inclusivo de la Derrama hacia los docentes, una docente declara:

«Hoy en día con un clip se puede hacer un envío o un grupo de Whatsapp, aunque sea para alegrarme recibir alguna información porque siendo algo tan cercano uno se puede sentir contento y opino que la Derrama debería acercarse un poco más».

Es en este escenario en el que el grupo de docentes cesantes plantea algunas propuestas de nuevos servicios, enfocados en el bienestar y cuidado del adulto mayor, pero orientado a brindarle condiciones en donde se pueda continuar desarrollando profesionalmente, así como espacios dedicados a la salud. Con respecto a lo primero, algunos docentes señalaron lo siguiente:

«[Por otro lado] muchos de los cesantes siguen trabajando, de una u otra forma. Pero hay muchos que ya dejan de trabajar y están en casa. Para ese grupo, se debería de organizar talleres, proyectos...una Casa de formación para el adulto mayor. No va a ser gratis, pero [incluso] podemos trabajar, [dictar algún taller]. Porque cuando una persona no tiene actividad, se deprime».

«El profesor se jubila no tan viejo. Hacemos y podemos trabajar. Necesitamos talleres. Yo quiero hacer un trabajo en melamina o reparar algo. ¿Dónde aprendo? Yo puedo aprender y lo hago. Si hay buena gestión [en la DM] se podrían hacer talleres productivos. Nos hace falta seguir en actividad».

«La familia o la sociedad dicen: 'ahí está el abuelito' ...nos subestiman, [piensan] que no podemos hacer cosas. Y eso no es bueno. Tienes que levantarlo».

«Como decíamos, esto puede ser autoproduktivo: con un capital rotativo. Un docente que enseña, y que a la vez pueda acceder a otros servicios».

«Sería bueno tener un centro donde trabajar, uno no se sentiría un inútil. Hay muchas personas que se deprimen y se tiran al abandono. A veces la familia no ayuda».

«A mis 89 años, yo he trabajado hasta antes de la pandemia. He trabajado en un centro privado. Me sentía mal de no hacer nada».

Y, con respecto a la propuesta de contar con servicios médicos, los docentes señalaron que:

«No sé hasta qué punto es posible, a nuestra edad, un servicio médico. Si vemos cómo nos tratan en el Seguro [Social], de una forma atroz. Sería importante al menos un policlínico. O un hospital, sobre todo para las personas que se han jubilado. [No tiene que ser gratis la atención], nos pueden descontar, si somos jubilados».

Así como:

«La salud no es gratis. La mayoría nos atendemos en el Seguro. Todo se autofinancia. Pero también [sería] un servicio exclusivo [para los docentes], así como lo es el Hospital Militar. Para el docente también...sería maravilloso».

Así mismo, otros docentes, tanto asociados como no asociados, expresaron sus expectativas e intereses emergentes sobre los nuevos servicios que la Derrama podría implementar. Al respecto, un docente señala lo siguiente:

«Necesitamos también que nuestra Derrama esté cerca de nosotros, que nuestra Derrama nos diga esto es nuestro. Lo disfrutemos. ¿Cuándo vamos a disfrutar? ¿no? Si termina nuestra relación laboral eres un desocupado más y lo que te pagan no te va a alcanzar para darte esos gustos. Para eso está

nuestra Derrama hermano, para eso, está para servir al maestro, para estar cerca de él ¿no? Eso yo desearía que mi Derrama ayude, aporte, que financie por ejemplo cursos de capacitación por regiones, que financie por ejemplo los Juegos Magisteriales, aquí en Ica estamos ahorita en Juegos Magisteriales. ¿Dónde está nuestra Derrama? Cada uno tiene que ir con lo suyo».

Dentro del grupo de intereses emergentes destaca, como se ha mencionado, los servicios ligados a la prestación de un servicio médico y al financiamiento de programas de estudio, sea a través de becas, de préstamos o del diseño de fondos universitarios. De esta manera, los docentes señalan con respecto a la primera propuesta que:

«...Es Salud en ese tiempo por ejemplo atendía todo lo que era COVID y los males existentes quedaron a un lado, y muchos de nosotros necesitamos que nos atiendan para tener todo ello ¿no? Solución. De repente ustedes también como Derrama viendo estas necesidades se podría dar o aplicar una estrategia, implementar algo para que de repente nosotros los maestros también accedamos por ejemplo mediante los créditos que ustedes dan para acceder a una clínica. Por ejemplo, yo voy a una clínica tal, entonces mi atención es tanto y de repente pueden pagar ustedes y nosotros podamos estar pagando por letras».

«Que la Derrama amplíe los beneficios a la familia, esposa, hijo, padre, familiares directos ¿no? Que mire también subsidios por lo menos en la pandemia hubiéramos querido tener a nuestra Derrama, de repente un aporte extraoficial a los maestros para que puedan curarse ¡Cuántos maestros se han muerto, se han ido! Me hubiera gustado que la Derrama hubiera mandado un asesor para que esté al lado de él y le haga ver sus derechos que le corresponde, qué deben de pedir, a los familiares directos, porque la muerte nos ha encontrado -como digo-, ha sido tan rápida la desaparición de seres humanos que no nos hemos ni siquiera podido despedir, y allí hubiera estado nuestra Derrama, viendo, solucionando el problema de los maestros, que no nos dejen solos...».

Por otro lado, con respecto al segundo punto, los docentes destacaron:

«Creo que a mi parecer ahora que se busca tanto la meritocracia, por qué la Derrama no brinda oportunidad y facilidades para que los docentes puedan hacer una maestría, accedan a una maestría, un seguro que se extienda a los familiares de los docentes, de los profesores».

«...para el estudio de nuestros hijos, muchos de ellos acceden es cierto a universidades estatales, pero también la gran mayoría estamos educando a nuestros hijos en particulares. ¿Cómo nos podrían ayudar en esto? Por ejemplo, sería una Beca Derrama para que hijos de docentes que están en el tercio universitario, no sé, dar una idea a ellos».

«...qué bonito sería que tendríamos si quiera beca para nuestros hijos, beca para docentes que desearían seguir estudiando, seguir superándose y que la Derrama nos ayude en ese aspecto. No sé. Pero también hoy en día sobre el tema del COVID nosotros no hemos visto nada, como el profesor decía ni siquiera de nuestros familiares que hemos despedido, de los vecinos, de los amigos, pero pasó, pero la Derrama o sea, como que no existiese, no existe la verdad. Entonces, sería muy bonito ¿no? que ellos también estarían presentes, al menos ¿no? como quien dice dar nuestras sentidas condolencias, pero nada».

«...a veces somos docentes que nosotros estamos, tenemos que estudiar de repente tenemos que estudiar otros cursos, estar actualizándonos, debería de promover Derrama con todo el aporte que mensualmente junta al menos eso, de repente regalar no tanto regalar, promocionar de repente lo que es maestría, doctorado, así de esa manera para podernos superarnos».

Del conjunto de expectativas señaladas por los docentes es posible destacar la demanda que la Derrama exprese de manera tangible que los docentes son parte de ella, que la respuesta de mejora sea pronta y oportuna, porque «cuando se termina la relación laboral eres un desocupado más».

Para analizar los intereses emergentes desde la estrategia cualitativa del presente estudio es necesario retornar al trabajo de Adriana Lencinas (2003) sobre la relación entre las expectativas de los usuarios y la construcción de la imagen corporativa.

En el capítulo sobre la imagen corporativa y su futuro, Lencinas establece cuatro vectores o guías de valores intangibles que permiten comprender las opiniones y percepciones precedentes de los docentes: a) la identidad: quién soy y qué hago, b) la cultura: cómo lo hago, c) la comunicación: cómo comunico lo anterior, y d) la imagen: cómo me ven.

Considerando la información recogida y los criterios recién mencionados, es posible formular las siguientes afirmaciones sobre los intereses emergentes:

- Hay una autopercepción relevante que va más allá de la relación administrativa y financiera entre el docente y la Derrama, que señala que los intereses sobre la Derrama Magisterial deben responder a las necesidades, intereses y expectativas del docente a lo largo de toda la vida y de acuerdo a cada una de las etapas vitales de su desarrollo humano. Desde esta perspectiva, esta relación no se agota con el cumplimiento del beneficio previsional.
- En esa línea, existe un conjunto de intereses emergentes relacionados sobre todo con los espacios culturales, de encuentro y desarrollo de capacidades para responder sobre todo a la comunidad de docentes cesantes. En respuesta a la sentencia docente de: porque la vida continúa y se sigue aprendiendo siempre.
- De otro lado, se constata el interés de los docentes porque la DM pueda brindar también servicios médicos de manera y servicios para el financiamiento de programas de estudios, tanto para hijos/as como para los mismos docentes.
- Finalmente, hay una demanda explícita para que la imagen que proyecta la Derrama sea inclusiva y valore a los docentes desde una perspectiva integral, porque tal como lo señala el trabajo de Adriana Lencinas: «más importante que lo hago, es como me ven» (Lencinas 2003).

f. Cultura en seguridad social

De acuerdo a una publicación del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, EsSalud y la OIT, la cultura de la seguridad social está estrechamente relacionada con los conocimientos básicos sobre la seguridad social, la información sobre los beneficios a los actores sociales que acceden a ella acompañada de una actitud positiva hacia la seguridad social (MINTRA, EsSALUD y OIT 2015).

En este contexto, ¿con qué concepto, idea o palabra relacionan los docentes a la «seguridad social»? ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente? Como podemos ver en el gráfico 53, hay varias palabras que resaltan los docentes encuestados: bienestar, protección, salud, beneficio, atención; y, algo más atrás, familia, servicio, seguridad, confianza, cuidado y prevención.

► Gráfico 53. ¿Con qué concepto o idea relaciona la «seguridad social»? - Docentes en general

Familia bienestar del servicio apoyo para o Beneficios vida
Beneficios Tranquilidad en Confianza la Mala Salud con de
cuidado Bienestar seguro de protección seguro
atención Prevención al un social retiro Y familiar de salud

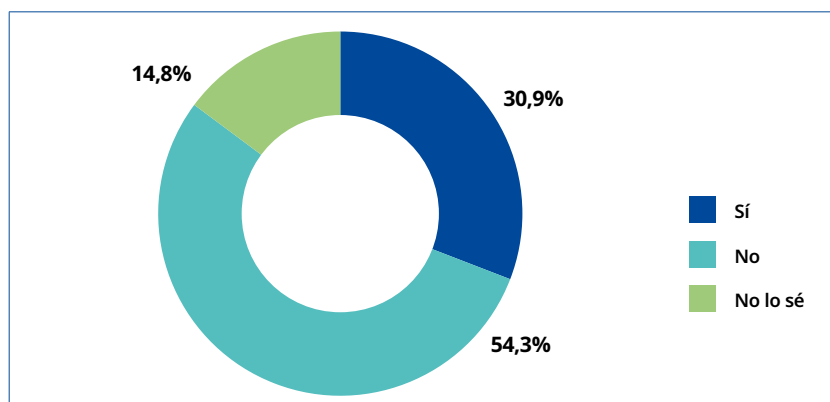
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

De esta manera, si hacemos un análisis de las palabras dichas por los docentes, vinculadas con algunos conceptos o ideas, podemos tener una aproximación más precisa de lo que se concibe como «seguridad social» por los profesores encuestados. Así, observamos que la mayoría de docentes relaciona el concepto señalado con palabras vinculadas a la protección y al bienestar: el 22,2 por ciento de los profesores encuestados dijo algo que tenía que ver con acciones orientadas a la protección del asociado y de su familia, cuyo objetivo sea conseguir su bienestar.

Un poco más atrás vemos que el 16,7 por ciento de los docentes encuestados relacionan la «seguridad social» con aspectos vinculados con lo previsional o con acciones orientadas a asegurar una vejez segura. Un hecho interesante es que también el 16,7 por ciento relaciona la seguridad social con aspectos vinculados a la salud o a acciones orientadas a la atención médica, tanto en situaciones de emergencia, de atención ambulatoria o de servicios de salud en la vejez.

Por otro lado, el 9,3 por ciento de los docentes relaciona la seguridad social con la entrega de beneficios, el 6,2 por ciento con acciones orientadas al apoyo mutuo o la solidaridad entre los docentes, como colectivo, y con la sociedad y el 4,9 por ciento lo vincula con acciones ligadas a obtener un seguro económico ante contingencias.

► Gráfico 54. ¿Considera usted que la Derrama Magisterial es una institución relacionada con la seguridad social en el país? - Docentes en general (en porcentaje)



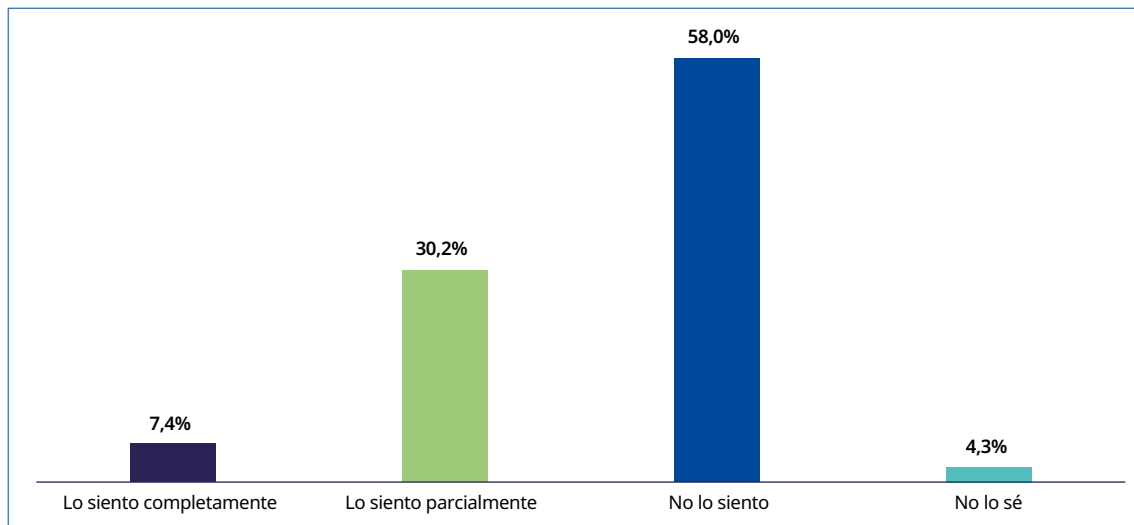
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En este marco, ¿los docentes perciben a la Derrama Magisterial como una institución relacionada con la seguridad social? Según los resultados de la encuesta aplicada a los docentes, más de la mitad considera que no (54,3 por ciento), mientras que el 14,8 por ciento no tiene una posición definida. Solo tres de cada

diez docentes (30,9 por ciento) considera que la DM sí es una institución relacionada con la seguridad social, tal como la conciben los profesores encuestados.

En la misma línea, la mayoría de los docentes encuestados no siente que la Derrama Magisterial como una institución que proteja al docente y a su familia: cerca de seis de cada diez docentes (58 por ciento) señaló sentirse de esa manera. Por otro lado, 7,4 por ciento de los docentes señaló sentirse completamente protegido por la DM y el 30,2 por ciento dijo sentirse parcialmente protegido.

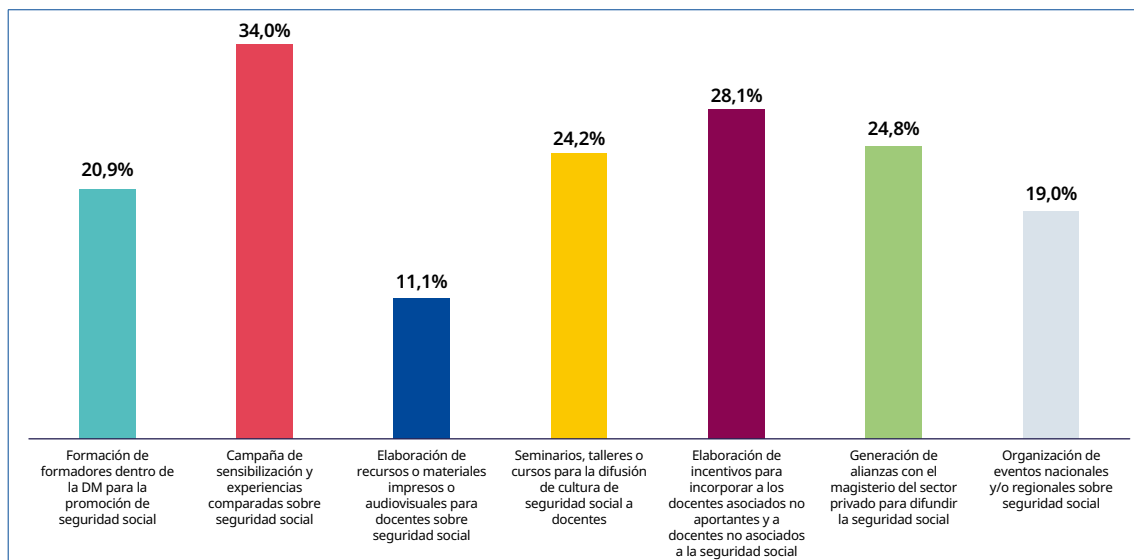
► **Gráfico 55. ¿Siente que la Derrama Magisterial lo protege a usted como docente y a su familia?**
- Docentes en general (en porcentaje)



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

En este contexto, ¿qué puede hacer la Derrama Magisterial para fortalecer su rol como promotor de la cultura de la seguridad social en el magisterio? ¿Cuáles son las acciones que el mismo docente considera prioritarias?

► **Gráfico 56. De las siguientes estrategias o mecanismos, ¿cuáles considera que la DM podría desarrollar para fortalecer la cultura de la seguridad social en el magisterio?** - Docentes en general (en porcentaje)



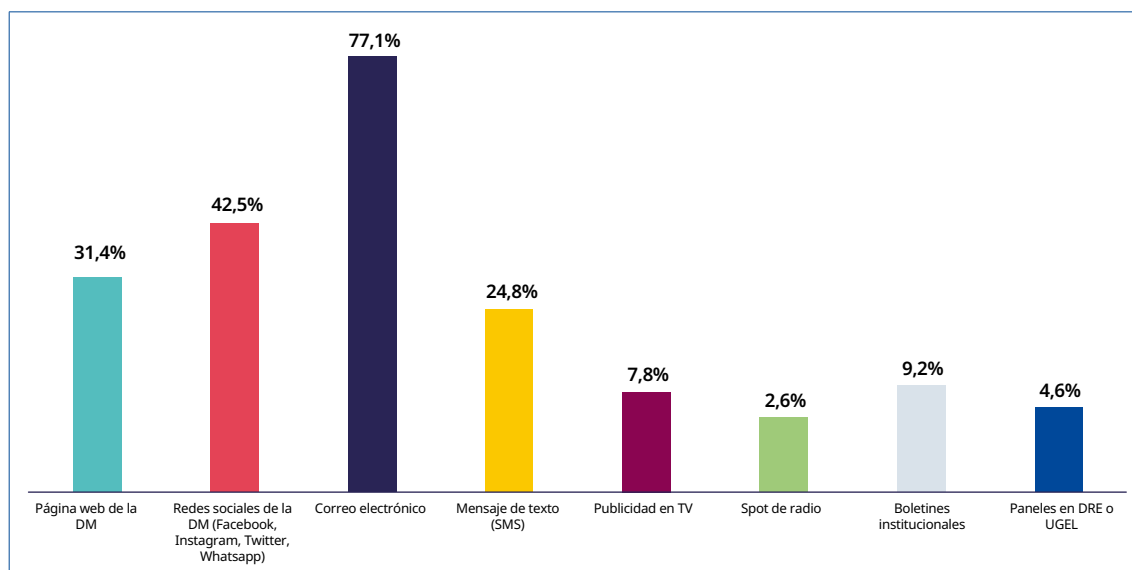
Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Como podemos ver en el gráfico 56, hay varias estrategias que los docentes consideran que la DM podría llevar a cabo. La principal de ellas es la implementación de una campaña de sensibilización y experiencias comparadas sobre seguridad social (34 por ciento), seguida de la elaboración de incentivos para incorporar a los docentes no aportantes y docentes no asociados a la seguridad social (28,1 por ciento) y de la generación de alianzas con el magisterio del sector privado para difundir la seguridad social (24,8 por ciento).

Es interesante notar que, además de la primera estrategia que busca difundir los conceptos principales sobre seguridad social, así como incrementar la disposición positiva hacia la misma en los docentes; las otras dos estrategias apuntan a los docentes que no están vinculados directamente, u orgánicamente, se tendría que decir, con la Derrama Magisterial, como son los docentes no asociados (contratados), los asociados no aportantes y los docentes del sector privado. Es decir, dos de las tres estrategias propuestas principales propuestas por los docentes plantean ampliar su espectro de difusión y sensibilización de la cultura de seguridad social a los docentes no asociados.

Las otras estrategias propuestas son organizar seminarios, talleres o cursos para la difusión de la cultura de seguridad social (24,2 por ciento), la formación de formadores dentro de la DM para la promoción de la seguridad social (20,9 por ciento), y la organización de eventos nacionales y/o regionales sobre seguridad social (19 por ciento).

► **Gráfico 57. ¿A través de qué canales de comunicación le gustaría recibir información sobre todo lo relacionado con la DM (gestión, oferta de beneficios y servicios, noticias) - Docentes en general (en porcentaje)**



Fuente: Encuesta a asociados y no asociados de la DM 2022. Elaboración propia.

Finalmente, ¿cuáles son los canales de comunicación preferidos por los docentes para recibir información sobre lo relacionado con la Derrama Magisterial? Con una significativa ventaja, el medio preferido por los docentes es el correo electrónico (77,1 por ciento), lo que establece un reto para la DM, no solo en la revisión y depuración de la base de datos de los correos de los docentes asociados, de manera que se asegure una base de datos fidedigna, sino también la implementación de estrategias de verificación no invasivas, que aseguren que la información le llegue finalmente a los docentes, y puedan estar adecuadamente informados sobre aspectos vinculados a la cultura de seguridad social, a los canales de participación y gestión, y a las condiciones y características de los beneficios y servicios que brinda la Derrama Magisterial.

Por otro lado, los otros canales de comunicación priorizados por los docentes son tres: las redes sociales de la DM (Facebook, Instagram, Twitter y Whatsapp), con un 42,5 por ciento, la página web de la DM con un 31,4 por ciento y los mensajes de texto o SMS con un 24,8 por ciento.

Es preciso resaltar, sin embargo, que se debe considerar de manera especial a los docentes asociados y no asociados que no cuentan con acceso a medios de comunicación digitales que requieren de conectividad, como son todos los medios señalados, de manera que no queden excluidos del flujo de información que garantice no solo la difusión, como decíamos, de aspectos vinculados a la cultura de la seguridad social, sino a tópicos que busquen incrementar la participación en la gestión, así como la oferta de productos que brinda la DM. Este será un aspecto clave para incluir a docentes que residen o trabajan en ámbitos rurales o urbano-periféricos con nula o baja conectividad, así como docentes de zonas de frontera, o pertenecientes a comunidades indígenas alejadas.

Por último, desde la información cualitativa recogida en el arquetipo de cultura en seguridad social, se observa una complementariedad de la data, destacando que la primera y más frecuente asociación sobre la seguridad social es aquella que la relaciona con una función protectora del docente, con el fin de garantizar su bienestar integral. Así lo señala un docente:

«...y siempre he sabido que la Derrama es una institución que está encargada de buscar el bienestar del maestro (...) para que cuando llegue el momento el maestro pueda tener en sus manos un auxilio económico».

Y también:

«La Derrama Magisterial es una institución encargada de buscar el bienestar general del maestro a través de la administración de sus aportes, por supuesto administración mediante inversiones de sus aportes para que llegado el momento el maestro al retirarse, el maestro pueda tener en sus manos el primer auxilio económico puesto que el Estado demora 4 a 5 meses .en algunos casos más tiempo- en el pago del beneficio por su CTS, entonces allí aparece la Derrama para buscar el beneficio y el auxilio económico al maestro».

Otro docente señala el aspecto misional de la DM, pero desde una mirada crítica, hacia la cual es preciso reencauzarla:

«...como le digo la Derrama es una gran institución, la Derrama creo que es una institución creada para el bienestar del maestro y hacia eso tenemos que direccionar. Hoy en día lo que es el sentido de la proyección social de nuestra institución».

Una segunda asociación que se evidencia entre los docentes se refiere a la percepción de la seguridad social vinculada a la entrega del beneficio previsional, que es, aún dentro de sus limitaciones, el más apreciado por los docentes al estar relacionado con una proyección a futuro, previsión ante la vejez y el término de una relación laboral continua, en un contexto en donde los servicios sociales y de salud no logran responder a las necesidades de todos los docentes de manera igualitaria.

Finalmente, una tercera asociación se refiere a la inclusión de las familias de los docentes en las funciones protectoras que se deducen de la seguridad social, en la que se combinan apreciaciones de principio, evidencias tangibles recibidas y expectativas:

«Necesitamos también que nuestra Derrama esté cerca de nosotros, que nuestra Derrama nos diga esto es nuestro. Lo disfrutemos. ¿Cuándo vamos a disfrutar? ¿no? Si termina nuestra relación laboral eres un desocupado más y lo que te pagan no te va a alcanzar para darte esos gustos. Para eso está nuestra Derrama hermano, para eso, está para servir al maestro, para estar cerca de él ¿no?».

Finalmente, con respecto a las estrategias o canales de comunicación, en los grupos focales también se destacó, como se ha reseñado anteriormente, las limitaciones que tiene la institución para establecer un flujo de información y comunicación efectivo, que promueva la participación y el consumo de los diferentes beneficios y servicios que brinda la DM, y que están orientados al bienestar y protección de los docentes.

► Conclusiones del estudio

Sobre la imagen

El estudio constata que la mayoría de los docentes (cerca de cuatro de cada diez) tiene una mala o muy mala imagen de la DM, y que esta es más negativa en los docentes del ámbito rural que en los docentes del ámbito urbano. Se concluye también que las docentes mujeres tienen mejor opinión que sus colegas hombres (10,1 puntos porcentuales de diferencia). Además, se concluye que los docentes no asociados tienen mucha mejor opinión de la DM que los docentes asociados (41,5 puntos porcentuales de diferencia). Finalmente, se observa una probable correlación entre la opinión que tienen los docentes y el acceso a los servicios que brinda la DM. Así, tiende a ser más positiva si el docente ha accedido más recientemente a un servicio o beneficio, en contraposición a los que no han accedido o han accedido hace mucho tiempo (más de 10 años), que suelen tener una opinión más negativa.

La confianza en la institución en los docentes encuestados se concentra en los valores medios (regular y poco suman 67,3 por ciento). La desconfianza hacia la DM es más fuerte en el ámbito rural y en los docentes asociados. Dentro de este grupo (asociados) se constata una probable correlación entre una mayor confianza y mayor edad, es decir, los adultos mayores confían más que los más jóvenes. Por otro lado, las docentes asociadas mujeres confían más que sus pares hombres. Finalmente, se constata que hay una relación positiva entre la variable de confianza y el tiempo de haber accedido o no a un servicio o beneficio: mientras más próximo ha sido el mencionado acceso (menos de diez años), el nivel de confianza es mayor; y viceversa: la desconfianza aumenta mientras hace más tiempo accedió al servicio o beneficio. Asimismo, si nunca accedió a un producto, la desconfianza suele ser mayor.

Con respecto a los factores que generan desconfianza en los docentes, todos los aspectos consultados tienen un alto valor (todos superan el 50 por ciento), aunque los principales están relacionados con: i) la información sobre los fondos de inversión de la DM; ii) la transparencia de la gestión; y iii) la apertura en los espacios de participación y gestión y la comunicación con los asesores de la DM. Es interesante destacar que, de los cuatro factores principales, dos tienen que ver con un aspecto vinculado a la gestión (transparencia y apertura de los espacios de gestión y participación), y otro está vinculado con un aspecto comunicacional, lo que puede plantear posibilidades estratégicas concretas para poder revertir dicha situación.

El estudio permite establecer que la Derrama Magisterial ha sido incorporada en un espacio simbólico compartido, en el cual su imagen es definida como un elemento constitutivo de la comunidad docente. Por ello, cobra sentido las expresiones que declaran que la Derrama es suya, les pertenece, ha sido creada por ellos y es parte de la historia y memoria docente.

Sobre el posicionamiento

Hay un mejor posicionamiento en los docentes no asociados que en los docentes asociados, relacionada con el cumplimiento de expectativas de sus objetivos misionales. En este marco, con respecto a la identificación de los docentes con atributos positivos de la DM, los asociados tienen una identificación más baja que sus pares no asociados: cerca de seis de cada diez docentes asociados (57,3 por ciento) se identifica poco o nada con la DM; mientras que dicho porcentaje llega, en el caso de los no asociados, a poco más de uno de cada cuatro docentes (28,9 por ciento).

En el grupo de docentes asociados, aunque en ambos casos más de la mitad de los docentes se identifican poco o nada con la institución, en el ámbito rural la identificación es significativamente más baja que en el ámbito urbano. En el caso de los docentes asociados por tipo de sexo no se encuentra una diferencia

significativa. Por último, con respecto a la identificación de los docentes asociados por grupos de edad, se puede notar que el grado de identificación se incrementa en correspondencia con la edad.

La mayoría de los docentes encuestados asociados no percibe que la institución sea más competitiva en ninguno de los aspectos explorados, aunque el valor más alto está en calidad de atención y amabilidad. Empero, los aspectos menos competitivos de la DM, según los docentes asociados encuestados son: costos más favorables de gestión; intereses; mayor red de atención con puntos de servicios o agencias; y mayor portafolio de productos y mayor cercanía en ámbitos alejados. Con respecto al análisis considerando la variable de sexo, no se ha encontrado diferencias significativas a nivel general, considerándose en ambos grupos a la DM menos competitiva que su competencia en la mayoría de los aspectos. Sin embargo, es preciso señalar que, dentro de esa percepción, son los docentes masculinos los que suelen tener una perspectiva más ampliamente negativa que sus pares femeninos.

Con relación a la satisfacción que los docentes usuarios han tenido de los servicios o beneficios se debe destacar que los beneficios o servicios con mayor satisfacción de uso son los beneficios previsionales, los hoteles y centros recreacionales y los servicios de capacitación y formación profesional. En relación con el comportamiento de ambos indicadores tomando en cuenta la variable de sexo en los docentes asociados, podemos notar dos tendencias muy interesantes: por un lado, las mujeres acceden menos a servicios y beneficios, a pesar de constituir más del 60 por ciento de la población magisterial asociada a la Derrama Magisterial. Sin embargo, cuando acceden a algún beneficio o servicio, tienen una mejor percepción de satisfacción de dicho producto que sus pares hombres. Por otro lado, con relación al grado de satisfacción de los beneficios o servicios de los docentes asociados desagregado por tipo de ámbito, podemos notar una dinámica diferente: los docentes del ámbito rural acceden menos en todos los beneficios o servicios (aunque en el caso de los beneficios previsionales por un margen estadísticamente insignificante) y suelen estar menos satisfechos que sus pares urbanos.

Además, es necesario destacar que el producto denominado Derrama Magisterial se logra posicionar en el imaginario de los docentes por su origen reivindicativo, como una estrategia de inclusión y reconocimiento social, ante el Estado y la sociedad con sus propios recursos. Sin embargo, este posicionamiento se debilita cuando el docente percibe que la promesa protectora de la Derrama no se cumple y aun en ese caso el docente no opta por romper el vínculo sino por relativizar su fidelidad.

Sobre la fidelización y captación de socios

Una significativa mayoría de docentes encuestados se siente poco orgulloso o nada orgulloso de pertenecer a la DM, a pesar de la fortaleza del vínculo identitario. Se constata una diferencia notable entre los asociados y no asociados en este punto, a favor de los no asociados, quienes suelen sentirse más orgullosos que sus pares asociados.

En el caso de los docentes asociados, las mujeres se sienten ligeramente más orgullosas de pertenecer a la DM que sus pares hombres; y no tienen una posición negativa tan extrema.

Por otro lado, se pudo constatar que el sentimiento de orgullo, identidad y pertenencia se incrementa en correlación con la edad.

Los principales factores o razones que contribuyen a que haya una fidelización considerable en la DM están relacionados con tres aspectos: el acceso a beneficios previsionales más elevados o complementarios, el acceso a servicios financieros o beneficios que contribuyen con el sentimiento de protección y un sentimiento de pertenencia de y hacia la institución.

Se ha podido observar también que ese sentimiento de pertenencia es ligeramente más fuerte en el grupo de mujeres que en el de hombres, en donde la principal razón de fidelización apunta a contar con un fondo de retiro más grande.

Se destaca también algunas diferencias por grupos de edad: mientras los grupos más jóvenes valoran más las razones vinculadas a los aspectos previsionales y el acceso a servicios financieros; los grupos con mayor edad valoran más el sentimiento de pertenencia («formo parte de una institución creada por nosotros, los docentes»).

Es preciso destacar, en este punto, que el sentimiento de pertenencia y de identidad de los docentes asociados a la DM tiene varias aristas. A pesar de un relativamente bajo sentimiento de orgullo por pertenecer a la DM, existe un sentimiento de pertenencia y orgullo más profundo, ligado en su mayoría con la creación de una institución por los maestros, para los maestros. Este sentimiento ambivalente es posiblemente la explicación por la que poco más de un tercio de docentes asociados esté interesado en continuar su vínculo con la DM, más allá de los cambios y coyunturas y de que un porcentaje similar opine justamente lo contrario, es decir, que no está interesado en continuar su asociación con la DM de manera incondicional.

Se constata también aquí un moderado mayor interés de las mujeres en continuar aportando más allá de los cambios en la DM, que sus pares varones; así como que la certeza o seguridad de continuar con las aportaciones, más allá de posibles mejoras, se fortalece en los grupos con mayor edad.

Ahora bien, en la línea de lo señalado como los principales factores que fortalecen la fidelización del asociado, los docentes consideran que son dos los cambios o mejoras que podrían atraer nuevos socios o promover la permanencia de los actuales: incrementar la rentabilidad de los fondos de retiro y brindar mejores servicios o productos financieros.

Existen suficientes indicios para señalar que los docentes se sienten parte de la Derrama. Sin embargo, la percepción que la Derrama no se comunica y no se acerca suficientemente al docente genera desconfianza, sin poner en riesgo, en un grupo de docentes, la posición de ser parte de una trama social compartida.

Sobre los servicios y la mejora continua

La mayoría de los docentes encuestados señaló tener poca o muy poca información sobre los servicios o beneficios que brinda la DM. Como en otros casos, se observa también aquí una diferencia notable entre la percepción de los asociados y los no asociados. Así, aunque los asociados, al menos en teoría, tienen o pueden tener acceso a través de diferentes medios sobre los productos que ofrece la Derrama, son ellos los que tienen una mirada más crítica con respecto a la cantidad o suficiencia de la información distribuida.

Por otro lado, con respecto al análisis del acceso de la información dentro de la población de docentes asociados, el estudio constata que no hay una diferencia significativa en la percepción entre las mujeres y varones. En cambio, por tipo de área sí se observa una brecha considerable, que afecta negativamente al docente rural.

Con respecto a la valoración de aspectos específicos vinculados a la entrega de algunos beneficios o servicios priorizados por el estudio se constató que, en relación con el beneficio previsional, existe una relativa buena opinión en los docentes encuestados sobre la rapidez en la entrega del beneficio. Sobre la valoración de su utilidad o efecto en los momentos de vulnerabilidad, una amplia mayoría señaló que los beneficiarios valoraron mucho o parcialmente la entrega del recurso, y que los ayudó bastante o algo.

Sobre el servicio de préstamos o créditos, se constata que, aunque es el servicio más usado por todo el magisterio (asociados y no asociados), prevalece una opinión negativa sobre las condiciones en las que se brinda, siendo uno de los puntos más álgidos la percepción que señala que los intereses son muy elevados. Es notable profundizar más en las expectativas y en la (in)satisfacción de los docentes a este servicio pues adquiere un peso o gravedad muy importante en la concepción que el docente tiene

de la Derrama Magisterial, a quien, aunque se le enmarca dentro de sus valores misionales, ligados a la seguridad social, en el imaginario del docente encuestado siempre se le relaciona o vincula con una entidad financiera.

Con relación a la disposición de los docentes para recomendar alguno de los beneficios o servicios que brinda la DM, se constata que los beneficios previsionales constituyen uno de los productos que cuenta con mayor valoración y que el servicio mejor ubicado es el de capacitación y formación profesional. En contraposición, y en la línea de lo señalado anteriormente, se observa que el servicio de préstamos es el servicio con un porcentaje más bajo de recomendación. Sobre los otros productos de la DM, aproximadamente dos de cada diez docentes estaría dispuesto a recomendarlos a sus colegas.

Por otra parte, el estudio observa que los docentes no asociados tienden a estar más dispuestos que los asociados para recomendar los productos de la DM. El estudio también observa que, con respecto a la disposición para recomendar los productos de la DM, las docentes mujeres suelen tener una percepción más amable y menos crítica con la DM, aunque en este caso la brecha no sea tan amplia.

El estudio constata que los docentes asocian los servicios que brinda la Derrama como un derecho ganado y como una recompensa muchas veces intangible y no material en reciprocidad por su pertenencia a la Derrama de la cual se consideran socios y de ninguna manera usuarios o clientes. Este es el motivo por el cual, demandan que los servicios le sean brindados con la calidad y prioridad que cualquier empresa tendría con uno de sus dueños. En ese sentido son altamente críticos a las debilidades o errores que observan y consideran que un factor clave para mejorar los servicios es generar espacios y mecanismos de escucha, en los cuáles el docente participa de los cambios.

Sobre los intereses emergentes

Se ha constatado que los principales intereses de los docentes encuestados, orientados al desarrollo de nuevos productos en la DM, se ubican en los servicios de salud física y el servicio de financiamiento de becas, préstamos o fondos universitarios para los hijos e hijas de los docentes.

Por otro lado, se observa también expectativas de los docentes encuestados para la generación de otros servicios, entre los que están las becas o préstamos para estudios de posgrado de los docentes, servicios odontológicos, un programa de cuidados y el servicio de salud mental.

Se constata una autopercepción relevante en los docentes cesantes que va más allá de la relación administrativa y financiera entre el docente y la Derrama, que no se agota en la entrega de los beneficios previsionales o en los diferentes servicios que brinda. Desde esta perspectiva la Derrama es un referente del que forma parte constitutiva y que debe responder a las necesidades, intereses y expectativas del docente a lo largo de toda la vida y de acuerdo con cada una de las etapas vitales de su desarrollo humano.

Sobre la cultura en seguridad social

El estudio constata que la mayoría de los docentes relaciona los conceptos de «protección» y «bienestar», propio y de la familia, con los de «seguridad social».

La mayoría de los docentes no considera, empero, que la DM esté relacionada con la seguridad social. En este sentido, un porcentaje significativo de docentes no siente que la Derrama Magisterial como una institución que proteja al docente y a su familia.

Los docentes consideran que la implementación de una campaña de sensibilización y experiencias comparadas sobre seguridad social, seguida de la elaboración de incentivos para incorporar a los docentes no aportantes y docentes no asociados a la seguridad social y de la generación de alianzas con

el magisterio del sector privado para difundir la seguridad social, son las estrategias más eficaces para fortalecerla cultura de la seguridad social en el magisterio.

Con respecto a los canales de comunicación preferidos, el medio más usado elegido por los docentes es el correo electrónico, seguido por las redes sociales, la página web de la DM y los mensajes de texto.

Finalmente, al articular las percepciones y opiniones anteriormente mencionadas con aquellas que se refieren a los temas de la imagen, posicionamiento y fidelización, entre otros, es posible establecer que para los docentes la relación entre seguridad social que brinda la Derrama, es más valorada por sus recompensas intangibles que por el conjunto de productos tangibles que ofrece.

► Bibliografía

- Barreda Paredes, Ruby y T. Carazas.** 2018. *Canales de comunicación interna y el impacto en la percepción del servicio al asociado en la Derrama Magisterial*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://doi.org/10.19083/tesis/624527>
- Casalí, Pablo, O. Cetrángolo y A. Goldschmit.** 2015. *Análisis integral de la protección social en el Perú*. Lima: OIT. https://www.ilo.org/lima/publicaciones/WCMS_392037/lang--es/index.htm
- Faúndez, Alejandra y M. Weinstein.** 2014. *Guías para la aplicación del enfoque de igualdad de género y derechos humanos en el Sistema de Evaluación en Colombia*. Programa de Cooperación interinstitucional entre SINERGIA. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación (DNP), EVALPARTNERS, IOCE, RELAC y ONU Mujeres. <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2014/08/Guide%201%20-SINERGIA.PDF>
- Encalada Espinoza, Fresia.** 2021. *Calidad de servicio y su relación con la satisfacción de los docentes asociados a la Derrama Magisterial Oficina Piura*. Tesis para optar por el Título profesional de la Licenciatura de Ciencias Administrativas. Piura: Universidad Nacional de Piura. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/2842/FCAD-ENC-ESP-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Sampieri, Roberto et al.** 2014. *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México DF: McGraw-Hill / Interamericana Editores. 634 p. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Instituto de Analítica Social e Inteligencia Estratégica – PULSO PUCP.** 2021a. «Informe de evidencia sobre Educación y Salud Mental, N° 1. Agotamiento profesional: factores de riesgo en docentes de servicios educativos de EBR». <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7685>
- _____. 2021b. «Informe de evidencia sobre Educación y Salud Mental, N° 2. Afectación del bienestar socioemocional (BSE) docente de servicios educativos públicos por la COVID-19 en el Perú» <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7686>
- _____. 2021c. «Informe de evidencia sobre Educación y Salud Mental, N° 3. Salud mental en docentes durante la pandemia: reflexiones en torno al género» <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7699>
- IPE (Instituto peruano de Economía).** 2021. *Efectos del COVID en la Educación*. Informe IPE – El Comercio. <https://www.ipe.org.pe/portal/efectos-del-covid-19-en-la-educacion/>
- Katiuzka Apaza, Rondon.** 2008. «La Derrama Magisterial y sus problemas de agencia». Tesis de Maestría de Derecho de la Empresa. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4797>
- Levaggi, Virgilio.** 2004. *¿Qué es el trabajo decente?* S.I: OIT. https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm
- MINEDU (Ministerio de Educación).** 2020a. *Encuesta Nacional a docentes de instituciones educativas públicas de educación básica regular*. [http://www.minedu.gob.pe/politicas/docencia/encuesta-nacional-a-docentes-endo.php#:~:text=La%20Encuesta%20Nacional%20a%20Docentes,Educaci%C3%B3n%20B%C3%A1sica%20Regular%20\(EBR\).](http://www.minedu.gob.pe/politicas/docencia/encuesta-nacional-a-docentes-endo.php#:~:text=La%20Encuesta%20Nacional%20a%20Docentes,Educaci%C3%B3n%20B%C3%A1sica%20Regular%20(EBR).)
- _____. 2020b. *Padrón de instituciones educativas públicas de educación básica regular, educación básica especial, educación básica alternativa y educación técnico productiva del 2020*. <https://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/padrones-2020/anexo4-padron-de-ie-ruralesy-gradoderuralidad-2020.xlsx>

- MIMP (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables).** 2017. *Conceptos fundamentales para la transversalización del enfoque de género*. <https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dcteg/Folleto-Conceptos-Fundamentales.pdf>
- Miranda, Rafael; C. Bazán y C. Nureña.** 2021. *Bienestar docente e impacto de la pandemia de COVID-19 en escuelas rurales multigrado. Un estudio cualitativo con docentes de tres regiones del Perú*. <http://www.grade.org.pe/creer/recurso/bienestar-docente-e-impacto-de-la-pandemia-de-covid-19-en-escuelas-rurales-multigrado-un-estudio-cualitativo-con-docentes-de-tres-regiones-del-peru/>
- ONU (Naciones Unidas Perú).** 2021. *Marco de cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible*. Lima: ONU <https://peru.un.org/es/143284-marco-de-cooperacion-para-el-desarrollo-sostenible-2022-2026>
- OHCHR (Oficina del Alto Comisionado en Derechos Humanos de las Naciones Unidas).** 2018. *Enfoque de datos basados en derechos humanos. Que nadie se quede atrás en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/HRIndicators/GuidanceNoteonApproachtoData_SP.pdf
- _____. 2019. *Integración de la perspectiva de género en las investigaciones en derechos humanos. Guía y práctica*. Nueva York y Ginebra: OHCHR. https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/IntegratingGenderPerspective_SP.pdf
- OIT (Organización Internacional del Trabajo).** sf. *La OIT y la igualdad de género*. <https://www.ilo.org/gender/Aboutus/ILOandgenderequality/lang--es/index.htm>
- OIT y UNESCO.** 2019. *Recomendación de la OIT y la UNESCO relativa a la situación del personal docente (1966) y Recomendación de la UNESCO relativa a la condición del personal docente de la enseñanza superior (1997)*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/normativeinstrument/wcms_493318.pdf
- ONU MUJERES** sf. *Incorporación de la perspectiva de género*. <https://www.unwomen.org/es/how-we-work/un-system-coordination/gender-mainstreaming>
- Ossio-Ramírez, Carla.** 2016. «Análisis de la Derrama Magisterial». Trabajo de investigación de bachiller en Administración de empresas. Lima: Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresa. https://pirhua.udpe.edu.pe/bitstream/handle/11042/2851/T_AE-L_014.pdf?sequence=1
- Pérez Recalde, Guadalupe; A. Burga Díaz y V. Chiappo.** 2014. *Estado de la cuestión sobre experiencias y buenas prácticas internacionales en materia de Bienestar Docente*. Informe final Proyecto FORGE. 115 p. <http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estudio%20de%20bienestar%20docente%20-%20Alm%C3%A1cigas.pdf>
- Quiróz y Bañez, Walter.** 2017. «Derrama Magisterial y la cobertura de necesidades sociales de grupos profesionales en el Perú». Trabajo de fin de Máster. Departamento de Derecho Privado. Estudios Avanzados en Seguridad Social. Sevilla: Universidad Pablo de Olavide. http://biblioteca.ciess.org/adiss/r1454/derrama_magisterial_y_la_cobertura_de_necesidades_sociales_de_grupos_profesionales_en_el_per
- Sánchez Sánchez, Liliana.** 2015. «Evaluación del sistema de control interno basado en la metodología coso ERM en las áreas de créditos y cobranzas de la derrama magisterial 2012 – 2012». Tesis para la Maestría en Auditoría con mención en Auditoría en la Gestión Empresarial. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4299/Sanchez_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Torada, Rebeca, L. Iarraitz y J. Martínez.** 2012. *Combatiendo la desigualdad desde lo básico. Piso de protección social e igualdad de género*. San José: OIT. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_190697.pdf
- UNICEF (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia) y PNUD (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia).** 2020. *COVID 19 y Educación Primaria y Secundaria: Repercusiones de la crisis e implicaciones de política pública para América Latina y el Caribe*. s.l: PNUD .
- Vásquez Alvarado, Víctor.** 2021. «Condiciones de habitabilidad de la vivienda de interés social para mejorar la calidad de vida de los usuarios de la Derrama Magisterial». Tesis para optar el Grado de Magíster en Gerencia de Obras y Construcción. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/9813>

► Anexos

Anexo 1. Formato para el Grupo Focal N° 1³

GUIÓN DE GRUPO FOCAL CON DOCENTES ASOCIADOS(AS)

ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN DE LAS Y LOS ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS A LA DERRAMA MAGISTERIAL PARA CONOCER EN PROFUNDIDAD E IDENTIFICAR LA PERCEPCIÓN SOBRE LOS SERVICIOS PRESTADOS E INTERESES EMERGENTES Y POTENCIALES EN EL ACTUAL CONTEXTO NACIONAL Y SECTORIAL

[Saludo] Buenos días/ tardes,

Antes que nada, quiero agradecerles por haber aceptado esta invitación. Mi nombre es (presentación) y soy parte de un equipo de profesionales contratados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para realizar un estudio para conocer de qué manera se puede mejorar la imagen y los servicios que brinda la Derrama Magisterial.

En este contexto, la presente reunión tiene como objetivo explorar juntos sus opiniones, valoraciones y proyecciones con respecto a la Derrama, tanto en base a sus propias experiencias, como a experiencias que hayan escuchado o conocido.

La reunión tendrá una duración de aproximadamente 90 minutos (1 hora y media) y, siempre que ustedes estén de acuerdo y nos den su autorización vamos a grabar la sesión para registrar lo mejor posible sus opiniones y poder procesarlas. Toda esta información es confidencial y será utilizada estrictamente para los fines del estudio que se les ha mencionado.

Igualmente, para orientar la conversación les propondré un conjunto de preguntas flexibles y abiertas, tratando de seguir algunas reglas simples como pedir la palabra, no interrumpir al colega o a la colega que está opinando y mantener un clima cordial y de respeto a todas las opiniones. Pueden decidir si tienen prendidas o apagadas sus cámaras, salvo al final donde si están de acuerdo podemos tomar una foto grupal.

Como no hay respuestas buenas o respuestas malas, solo respuestas francas, les pedimos que se sientan con la libertad de decir lo piensan y sientan sobre los temas que vamos a tratar.

Bien, antes de empezar, les pido que nos presentemos brevemente, con nuestro nombre, nivel y tiempo que tienen como docentes.

SECCIÓN I: PREGUNTAS INTRODUCTORIAS O DE INMERSIÓN

1. Cuéntennos un poco más de ustedes para conocernos más. ¿Cómo decidieron ser docentes? ¿Cómo se sienten con respecto al hecho de ser maestros?
2. ¿Cómo perciben que la sociedad los considera? ¿Sienten que su trabajo es reconocido, valorado, por los padres y madres de familia, por la comunidad?
3. ¿Qué los animó a participar de este grupo focal sobre la Derrama Magisterial? ¿Tienen alguna expectativa en particular sobre el tema?

³ El guion de este grupo focal sirvió como referente para todos los otros grupos focales, con excepción del grupo focal vinculado a la temática de servicios. Sin embargo, dada la pertinencia de algunas preguntas de los otros grupos focales (no asociados, cesantes), en la aplicación del instrumento cualitativo se optó por considerar algunas, por lo que se adjuntan también dichos guiones.

4. ¿Qué tanto conocen de la Derrama y de los beneficios y servicios que brinda? ¿Han accedido a alguno de ellos? ¿A cuál o cuáles?

SECCIÓN II: IMAGEN

5. ¿Cuál es la opinión que tienen de la Derrama? Cuando piensan en este momento en la Derrama, ¿qué es lo primero que se les viene a la mente?
6. ¿Qué opinión tienen de la frase «seguridad social para el maestro»? Para ustedes, ¿qué significa? ¿Sienten que identifica o representa su expectativa? ¿Qué tanto les parece que responde a la realidad?
7. ¿Qué tanto confían en la Derrama? Si es que les genera desconfianza, ¿cuáles son los principales factores que les genera desconfianza en la Derrama?
8. [Tomando uno o dos de los factores que más se repiten] Estos factores que han mencionado, ¿dirían ustedes que se basan en experiencias personales? ¿En experiencias compartidas por otras personas? Si es esto último, ¿eran personas cercanas, como familiares o amigos; o de experiencias compartidas en redes sociales?
9. ¿Cómo explicarían esos factores? ¿A qué creen que se deban?
10. ¿Cómo afectan esos factores a los diferentes grupos de maestros (asociados/no asociados/ cesantes; hombre/mujeres; urbano/rural; docente de Lima/ docente de regiones)?
11. ¿Cómo suele ser su comunicación con la Derrama? ¿Cómo valoran los medios usados?

SECCIÓN III: POSICIONAMIENTO

12. ¿Identifican alguna institución que brinde servicios o beneficios similares a los de la DM? ¿Cuáles serían? ¿qué tipo de ventajas consideran que ofrece la Derrama a los y las docentes asociados?
13. Al inicio de la reunión algunos de ustedes mencionaron que habían accedido a algunos de los beneficios y servicios de la Derrama. Pensando en ellos, ¿cuál fue el nivel de satisfacción que tuvieron? ¿Por qué?
14. ¿Qué tanta información tienen sobre los servicios o beneficios que brinda la Derrama Magisterial? ¿Cómo acceden a dicha información?
15. ¿Qué tipo de expectativas o deseos consideran que los y las docentes buscan en una institución como la Derrama?

SECCIÓN IV: FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN

16. Vayamos un poco más atrás, cuéntenos, ¿en qué circunstancia decidieron asociarse a la DM? ¿Les gusta pertenecer a la Derrama? ¿Cuál dirían que es la principal razón para continuar aportando?
17. Pensando en los docentes asociados a nivel nacional, ¿cuáles dirían que son los principales factores que han influido para que permanezcan en la DM? ¿Y cuáles serían los factores que más podrían influir para interrumpir esa relación?
18. En la misma línea, ¿qué mejoras en la DM podrían atraer nuevos docentes asociados? ¿Qué tipo de beneficios o servicios que aún no brinda la DM consideran que podrían tener un mayor impacto en la captación nuevos o nuevas docentes a la institución?

SECCIÓN V: SERVICIOS Y MEJORA CONTINUA

19. Conversemos ahora sobre algunos de los servicios que brinda la Derrama: centrémonos, si les parece bien, en los beneficios de retiro, invalidez y fallecimiento y servicios de créditos o préstamos, y de vivienda. Si tuvieran que evaluar dichos servicios, ¿dirían que son buenos, regulares o malos? ¿Por qué?
[El moderador les pide que mencionen el servicio que están evaluando. Explorar con más detalle en los aspectos que puedan mejorarse de los servicios y beneficios].
20. Desde su punto de vista, ¿se adecuó el beneficio o servicio a sus necesidades? ¿En qué sentido? ¿Cuál es la característica o atributo que valoran más? ¿La DM está cerca o lejos de cumplir dichas expectativas?
21. En estos servicios y beneficios, desde su opinión, lograr que la DM atienda una solicitud o necesidad de los y las docentes, ¿demora más de lo necesario? Sobre la rapidez con la que responde la DM, ¿qué opinión tienen sobre el tiempo que toma realizar gestiones?
22. ¿Algunos de ustedes ha recibido alguna vez visitas de los asesores previsionales de la DM? ¿Qué opinión tienen de dichas visitas? ¿Les dieron la información que necesitaban?
23. En general, considerando su experiencia con la DM, ¿cuál es el grado de recomendación de estos servicios o beneficios a otros docentes relacionados con la previsión social y el bienestar de sus afiliados? ¿Cuáles son los servicios recomendaría o estaría dispuesto(a) a recomendar?
[El moderador deberá plantear una escala para que los participantes midan el grado de recomendación].
24. ¿Cuáles serían los aspectos que consideran que tendrían que mejorar de los beneficios y servicios que brinda la DM? ¿Qué mejoras consideran que son las más esperadas por los y las docentes?

SECCIÓN VI: INTERESES EMERGENTES

25. ¿Qué tipo de servicios o beneficios que no brinda en la actualidad la DM le gustaría que brinde para usted, como docente, y su familia?
26. Con relación a los servicios de salud, ¿qué tipo de beneficios o servicios específicos debería brindar la DM para prevenir, atender o promover la salud física de los y las docentes (campañas de despistaje, seguros de salud, seguros a familiares, seguros para enfermedades crónicas)?
[Explorar enfermedades más recurrentes].
27. ¿Qué tipo de beneficios o servicios específicos debería brindar la DM para prevenir, atender y promover la salud mental y emocional de los y las docentes? Desde su opinión, ¿considera que la DM debe brindar servicios para que los y las colegas accedan a evaluaciones psicológicas, consultas y tratamiento o consejería emocional, tratamiento psicofarmacológico, etc.?
28. Desde su experiencia, ¿consideran que los y las docentes podrían tener necesidades vinculadas con el financiamiento de los estudios superiores de sus hijos(as)? ¿Qué opinión tendrían de un Programa de movilidad social de la DM que permita apoyar el financiamiento de dichos estudios?
29. ¿Qué opinión tienen de la posibilidad de que la Derrama Magisterial implemente un Programa de cuidados, que brinde atención a la familia del docente?
30. ¿Consideran que los docentes tienen necesidades de financiamiento de sus estudios de posgrado? ¿Qué opinión tendrían de un servicio que financie dichos estudios o la firma de convenios con universidades (nacionales o internacionales) por parte de la Derrama?

SECCIÓN VII: CULTURA EN SEGURIDAD SOCIAL

31. Para ustedes ¿qué es la seguridad social? ¿Con qué palabra o concepto la relacionan?
[Solo en este punto, si es que las ideas vertidas por los participantes sobre «seguridad social» se alejan de la definición del concepto, el moderador introduce una definición puntual, para continuar la exploración sobre la previsión].
32. ¿Cómo han sopesado los riesgos derivados de situaciones de retiro, fallecimiento o invalidez?
¿Qué acciones ha tomado o toman con respecto a dichas situaciones?
33. Desde su perspectiva, ¿consideran que los y las docentes están informadas o tienen conocimiento de que la DM es una institución vinculada con la seguridad social, que les ofrece beneficios o servicios para el bienestar de los docentes y sus familias? ¿Qué tanto identifican ustedes a la DM como un referente de la seguridad social en el país? ¿Qué tipo de señales o comportamientos muestra la DM que corroboran esta percepción?
34. Como docentes, ¿consideran importante formar a los y las estudiantes con respecto a la previsión? Si es el caso, ¿cómo podrían promover el tema de seguridad social en su entorno y en la educación?
35. ¿Qué opinión tienen sobre la presencia de temas previsionales entre los docentes? ¿Qué mecanismos o estrategias debería desarrollar la DM para que los docentes sepan qué es la «seguridad social» o la difundan?
36. ¿Qué tipo de mejoras debería realizar la DM para proyectar en la sociedad una cultura de la seguridad social protectora de los derechos de los docentes a una mejor calidad de vida?

Anexo 2. Formato para el Grupo Focal N° 2

GUIÓN DE GRUPO FOCAL CON DOCENTES NO ASOCIADOS(AS)

ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN DE LOS Y LAS ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS A LA DERRAMA MAGISTERIAL PARA CONOCER EN PROFUNDIDAD E IDENTIFICAR LA PERCEPCIÓN SOBRE LOS SERVICIOS PRESTADOS E INTERESES EMERGENTES Y POTENCIALES EN EL ACTUAL CONTEXTO NACIONAL Y SECTORIAL

[Saludo] Buenos días/ tardes,

Antes que nada, quiero agradecerles por haber aceptado esta invitación. Mi nombre es (presentación) y soy parte de un equipo de profesionales contratados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para realizar un estudio para conocer de qué manera se puede mejorar la imagen y los servicios que brinda la Derrama Magisterial.

En este contexto, la presente reunión tiene como objetivo explorar juntos sus opiniones, valoraciones y proyecciones con respecto a la Derrama, tanto en base a sus propias experiencias, como a experiencias que hayan escuchado o conocido.

La reunión tendrá una duración de aproximadamente 90 minutos (1 hora y media) y, siempre que ustedes estén de acuerdo y nos den su autorización vamos a grabar la sesión para registrar lo mejor posible sus opiniones y poder procesarlas. Toda esta información es confidencial y será utilizada estrictamente para los fines del estudio que se les ha mencionado.

Igualmente, para orientar la conversación les propondré un conjunto de preguntas flexibles y abiertas, tratando de seguir algunas reglas simples como pedir la palabra, no interrumpir al colega o a la colega que está opinando y mantener un clima cordial y de respeto a todas las opiniones. Pueden decidir si tienen prendidas o apagadas sus cámaras, salvo al final donde si están de acuerdo podemos tomar una foto grupal.

Como no hay respuestas buenas o respuestas malas, y solo respuestas francas, les pedimos que se sientan con la libertad de decir lo piensan y sientan sobre los temas que vamos a tratar.

Bien, antes de empezar, les pido que nos presentemos brevemente, con nuestro nombre, nivel y tiempo que tienen como docentes.

SECCIÓN I: PREGUNTAS INTRODUCTORIAS O DE INMERSIÓN

1. ¿Cuánto tiempo tienen como docentes de aula? ¿Les ha tocado trabajar en escuelas rurales o fuera de Lima?
2. ¿Que los animó a participar de este grupo focal sobre la Derrama Magisterial? ¿Tienen alguna expectativa en particular sobre el tema?
3. Cuéntennos brevemente, ¿han escuchado hablar de la Derrama? ¿Tienen familiares, amigos o compañeros que pertenezcan a la Derrama?

SECCIÓN II: IMAGEN

4. En la actualidad, ¿cuál es la opinión que tienen de la Derrama? Cuando piensan en este momento en la Derrama, ¿qué es lo primero que se les viene a la mente?
5. ¿Qué opinión tienen del slogan «la DM más cerca del maestro»? ¿Qué tanto les parece que el slogan responde a la realidad?

6. ¿Qué tanto confían en la Derrama? Si es que les genera desconfianza, ¿cuáles son los principales factores que les genera desconfianza de la Derrama?

SECCIÓN III: POSICIONAMIENTO

7. Si pensamos en la «competencia» de la Derrama (quizá los bancos o financieras), ¿qué tipo de ventajas tendría la Derrama en sus beneficios o servicios?
8. ¿Qué tipo de expectativas o deseos consideran que los docentes buscan en una institución como la Derrama? ¿Cuáles de esas expectativas o deseos no logra satisfacer la DM?
9. ¿Cuáles serían los aspectos que tendría que mejorar la Derrama para mejorar esos servicios? ¿Qué reformas o cambios consideran que son los más esperados por los y las docentes?

SECCIÓN IV: FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN

10. Desde su punto de vista como docentes, ¿qué tipo de beneficios que aún no brinda la DM, consideran que podría tener un mayor impacto en la captación nuevos docentes a la institución?
11. En la misma línea, ¿qué cambios en la DM podrían atraer nuevos docentes asociados?

SECCIÓN V: INTERESES EMERGENTES

12. ¿Qué tipo de servicios o beneficios que no brinda en la actualidad la DM le gustaría que brinde para usted, como docente, y para su familia, que lo animaría a asociarse?

SECCIÓN VI: CULTURA EN SEGURIDAD SOCIAL

13. Desde su opinión, ¿considera que los y las docentes están informados o tienen conocimiento de que la DM es una institución vinculada con la seguridad social, que les ofrece beneficios o servicios para el bienestar de los docentes y sus familias? ¿Qué tanto identifican ustedes a la DM como un referente de la seguridad social en el país?
14. ¿De qué manera perciben que la DM es una institución orientada a la seguridad social que protege a los docentes y a sus familias? ¿Qué tipo de señales o comportamientos muestra la DM que corroboran esta percepción?
15. ¿Qué opinión tienen sobre la existencia de una cultura de seguridad social entre los docentes?
16. ¿Qué mecanismos o estrategias consideran que la DM podría desarrollar para fortalecer la cultura de la seguridad social en el magisterio?
17. ¿Qué tipo de cambios institucionales debería realizar la DM para proyectar en la sociedad una cultura de la seguridad social protectora de los derechos de los docentes a una mejor calidad de vida?

Anexo 3. Formato para el Grupo Focal N° 3

GUIÓN DE GRUPO FOCAL PRESENCIAL CON DOCENTES CESANTES

ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN DE LOS Y LAS ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS A LA DERRAMA MAGISTERIAL PARA CONOCER EN PROFUNDIDAD E IDENTIFICAR LA PERCEPCIÓN SOBRE LOS SERVICIOS PRESTADOS E INTERESES EMERGENTES Y POTENCIALES EN EL ACTUAL CONTEXTO NACIONAL Y SECTORIAL

[Saludo] Buenos días/ tardes,

Antes que nada, quiero agradecerles por haber aceptado esta invitación. Mi nombre es (presentación) y soy parte de un equipo de profesionales contratados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para realizar un estudio para conocer de qué manera se puede mejorar la imagen y los servicios que brinda la Derrama Magisterial.

En esta reunión hemos convocado a docentes cesantes asociados a la DM, porque nos interesa escuchar de manera directa sus opiniones sobre las percepciones, necesidades, expectativas e intereses que tienen los colegas cesantes con relación a la Derrama.

La reunión tiene una duración de aproximadamente 90 minutos (1 hora y media) y, siempre que ustedes estén de acuerdo y nos den su autorización, será grabada para registrar lo mejor posible sus opiniones y poder procesarlas. Toda esta información es confidencial y será utilizada estrictamente para los fines del estudio que se les ha mencionado.

Igualmente, para orientar la conversación les propondré un conjunto de preguntas flexibles y abiertas, tratando de seguir algunas reglas simples como pedir la palabra, no interrumpir a los colegas que estén opinando y mantener un clima cordial y respeto a todas las opiniones.

Como no hay respuestas buenas o respuestas malas, solo respuestas francas les pedimos que se sientan con la libertad de decir lo piensan y sienten sobre los temas que vamos a tratar.

Bien, antes de empezar, les pido que nos presentemos brevemente, con nuestro nombre, nivel y tiempo que tienen como docentes cesantes.

SECCIÓN I: PREGUNTAS INTRODUCTORIAS O DE INMERSIÓN

1. ¿Que los animó a participar de este grupo focal con docentes cesantes sobre la Derrama Magisterial? ¿Tienen alguna expectativa en particular sobre el tema?
2. Cuando eran estudiantes en el instituto o la universidad, ¿ya habían oído hablar de la Derrama Magisterial? ¿Sus compañeros de estudios o sus profesores comentaron al respecto, alguna vez?
3. Hace varios años atrás, cuando aún no habían cesado, ¿qué idea tenían de cómo serían tratados o apoyados por la DM cuando sean cesantes?

SECCIÓN II: IMAGEN

4. Considerando que los docentes cesantes tienen una problemática propia y necesidades e intereses específicos, ¿qué grado de aceptación consideran que tienen los docentes cesantes asociados sobre la imagen que comunica la DM a través del slogan «La DM más cerca del docente»?
5. Desde su opinión, ¿considera que la imagen de la DM es conocida por la mayoría de los colegas cesantes? ¿Qué opinión considera que tienen los docentes cesantes sobre la forma como difunde la DM su imagen institucional?
6. ¿Qué tipo de sugerencia le daría a la DM para que la difusión de su imagen institucional brinde una mejor imagen a los(as) docentes cesantes asociados(as)?

SECCIÓN III: POSICIONAMIENTO

7. Desde su opinión, para los(as) docentes cesantes asociados(as), ¿es una ventaja pertenecer a la DM en comparación a los beneficios que ofrece la competencia?
8. ¿Qué tipo de servicios o beneficios les brinda la DM a los(as) docentes cesantes que sea más ventajoso que la competencia? ¿En qué se diferencia de otras organizaciones o instituciones similares?
9. Desde su opinión, ¿los docentes cesantes asociados sienten o perciben que la DM protege a los colegas cesantes? ¿Qué tipo de servicios o beneficios podrían contribuir a mejorar esta percepción?

SECCIÓN IV: FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN

10. ¿Qué tipo de servicio o beneficio consideran muy importante o valioso, pero la DM no los ofrece o no toma en cuenta?
11. Desde su opinión, ¿es frecuente encontrar docentes cesantes que están contentos(as) de pertenecer a la DM? ¿Qué grado de satisfacción consideran que tienen los(as) docentes cesantes asociados(as) sobre los beneficios que brinda DM a la problemática específica de los cesantes?
12. Pensando en los colegas que están cerca de ser cesantes y en los que aún están lejos de ser cesantes, ¿qué tipo de beneficios podrían influir en la captación de nuevos afiliados por los beneficios que recibiría de la DM al ser cesantes?
13. ¿Qué tipo de cambios serían los más urgentes que debería realizar la DM para tener una mayor captación de afiliados pensando en el tema de los(as) docentes cesantes?

SECCIÓN V: INTERESES EMERGENTES

14. Desde su opinión, en los últimos años, incluyendo los recientes de la pandemia, ¿de qué manera han ido cambiando los intereses y necesidades de los(as) docentes cesantes respecto de la DM?
15. En relación a la salud, que es un tema importante, ¿qué tipo de beneficios o servicios deberían ser una prioridad en los servicios que la DM brinda para prevenir, atender o promover la salud de los docentes cesantes? (campañas de despistaje, seguros de salud con temas de salud frecuentes en adultos mayores, enfermedades crónicas etc.) [Explorar enfermedades más recurrentes].
16. ¿Qué tipo de beneficios o servicios específicos debería brindar la DM para prevenir, atender y promover la salud mental y emocional de los docentes cesantes que son frecuentes en los adultos mayores? Desde su perspectiva, ¿considera que la DM debe brindar servicios para las colegas accedan a evaluaciones psicológicas, consultas y tratamiento o consejería, tratamiento psicofarmacológico, atención por enfermedades terminales, duelo, etc.?
17. En su opinión, ¿qué tipo de beneficios debería brindar la DM a los(as) docentes cesantes asociados(as) relacionados con el cuidado de adultos mayores con problemas o secuelas de salud específicos con dificultades para recibir apoyo de sus familias o entornos inmediatos?
18. En esta misma línea, ¿qué opinión tienen de la posibilidad de que la Derrama Magisterial implemente un Programa de cuidados, que brinde atención a la familia del docente?
19. ¿Qué otro nuevo servicio o beneficio propondrían que esté relacionado con el bienestar del docente y el de su familia?

SECCIÓN VI: SERVICIOS Y MEJORA CONTINUA

20. ¿Qué opinión considera que tienen los(s) docentes cesantes asociados(as) sobre la prioridad o la rapidez con la que la DM atiende sus demandas o gestiones? ¿Es usual que el tiempo que toma la DM en atender las demandas de los cesantes sea más de lo necesario?
21. Desde su experiencia, ¿la condición de ser un docente cesante asociados le otorga un trato y una atención imparcial sin ninguna recomendación o algo parecido? ¿Qué tipo de medidas específicas toma la DM para atender en el menor tiempo posible a los docentes cesantes afiliados (atención telefónica, presencial, virtual etc.)?
22. A partir de su experiencia como docente cesante asociado, ¿considera que el personal (funcionarios y operadores que atienden a los usuarios) mejoran permanentemente sus competencias para brindar un mejor servicio a los docentes cesantes?
23. Desde su perspectiva, ¿los docentes cesantes expresan que tiene confianza en la transparencia o imparcialidad de la DM cuando se trata de tema económicos, relativos a pago de préstamos, intereses, comunicación de los estados de cuentas, cambios en las reglas de los acuerdos tomados?
24. De manera específica, ¿considera que los(as) docentes cesantes tienen confianza en la respuesta de la DM frente a temas concretos para la protección de los docentes cesantes, relacionados con la protección de la calidad de vida de sus afiliados?

SECCIÓN VII: CULTURA EN SEGURIDAD SOCIAL

25. Desde su opinión, ¿considera que los(as) docentes cesantes asociados(as) están informados o tienen conocimiento de que la DM es una institución vinculada con la seguridad social, que les ofrece beneficios o servicios para el bienestar de los docentes y sus familias? ¿Qué tanto identifican a la DM como un referente de la seguridad social en el país?
26. ¿De qué manera perciben que la DM es una institución orientada a la seguridad social que los protege a ustedes y a sus familias? ¿Qué tipo de señales o comportamientos muestra la DM que corroboran esta percepción?
27. ¿Qué opinión tienen sobre la existencia de una cultura de seguridad social entre los docentes?
28. ¿Qué mecanismos o estrategias consideran que la DM podría desarrollar para fortalecer la cultura de la seguridad social en el magisterio?
29. ¿Qué tipo de cambios institucionales debería realizar la DM para proyectar en la sociedad una cultura de la seguridad social protectora de los derechos de los docentes a una mejor calidad de vida?

Anexo 4. Formato para el Grupo Focal N° 4

GUIÓN DE GRUPO FOCAL CON DOCENTES ASOCIADOS(AS) QUE HAN ACCEDIDO A BENEFICIOS Y/O SERVICIOS DE LA DM

ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN DE LAS Y LOS ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS A LA DERRAMA
MAGISTERIAL PARA CONOCER EN PROFUNDIDAD E IDENTIFICAR LA PERCEPCIÓN SOBRE LOS
SERVICIOS PRESTADOS E INTERESES EMERGENTES Y POTENCIALES EN EL ACTUAL CONTEXTO
NACIONAL Y SECTORIAL

[Saludo] Buenos días/ tardes,

Antes que nada, quiero agradecerles por haber aceptado esta invitación. Mi nombre es (presentación) y soy parte de un equipo de profesionales contratados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para realizar un estudio para conocer de qué manera se puede mejorar la imagen y los servicios que brinda la Derrama Magisterial.

En esta reunión hemos convocado a docentes cesantes afiliados a la DM, porque nos interesa escuchar de manera directa sus opiniones sobre las percepciones, necesidades, expectativas e intereses que tienen los colegas de manera específicas sobre los beneficios y servicios que brinda la Derrama.

La reunión tiene una duración de aproximadamente 90 minutos (1 hora y media) y siempre que ustedes estén de acuerdo y nos den su autorización será grabada para registrar lo mejor posible sus opiniones y poder procesarlas. Toda esta información es confidencial y será utilizada estrictamente para los fines del estudio que se les ha mencionado.

Igualmente, para orientar la conversación les propondré un conjunto de preguntas flexibles y abiertas, tratando de seguir algunas reglas simples como pedir la palabra, no interrumpir a los colegas que estén opinando y mantener un clima cordial y respeto a todas las opiniones.

Como no hay respuestas buenas o respuestas malas, y solo respuestas francas les pedimos que se sientan con la libertad de decir lo piensan y sienten sobre los temas que vamos a tratar.

Bien, antes de empezar, les pido que nos presentemos brevemente, con nuestro nombre, nivel y tiempo que tienen como docentes afiliados a la Derrama Magisterial.

SECCIÓN I: PREGUNTAS INTRODUCTORIAS O DE INMERSIÓN

1. ¿Haciendo memoria, que motivos recuerdan que los llevaron a elegir la profesión de docentes?
¿Hay una razón que consideren la más importante?
2. Luego de todos los años de ejercicio de la carrera, ¿qué se siente ser docentes? ¿Qué opinión tienen en su familia o personas cercanas sobre su profesión?
3. Entrando en el tema de esta reunión: ¿qué beneficios o servicios conocen que ofrece la DM? ¿Por alguna razón, conocen más uno de ellos?
4. Estos beneficios o servicios que mencionan, ¿los lograron conocer por su cuenta? ¿Fueron otros colegas o la DM misma la que les informó sobre ellos?

SECCIÓN II: BENEFICIOS PREVISIONALES POR FALLECIMIENTO, INVALIDEZ Y RETIRO

5. ¿Qué les pareció el tiempo de espera para la entrega? ¿Sienten que fue ágil o lento el proceso?
¿Por qué?

6. ¿Algunos de ustedes ha recibido alguna vez visitas de los asesores previsionales de la DM? ¿Qué opinión tienen de dichas visitas? ¿Les dieron la información que necesitaban?
7. ¿Los canales de atención digitales (web, whatsapp, app DM y correo electrónico) le facilitan el acceso a información y entrega de los beneficios previsionales? ¿En qué sentido?

La entrega del beneficio en esos momentos complicados, ¿les ayudó o no les ayudó a mejorar su bienestar o calidad de vida? ¿Y el de su familia? ¿Cómo valoran el fondo previsional?

SECCIÓN III: SERVICIOS DE PRÉSTAMOS O CRÉDITOS

8. ¿Es fácil o complicado sacar un préstamo con la DM? ¿Por qué? ¿Sienten que la entrega es inmediata o demora más de la cuenta?
9. Teniendo en cuenta que la DM utiliza un canal presencial telefónico, las visitas a las IIEE y los canales digitales (*web*, *whatsapp*, app DM y correo electrónico), ¿cuál de estos canales les parece mejor? ¿Por qué?
10. Con respecto a los préstamos que brinda la DM, ¿Cuál es la característica o atributo que valoran más? ¿La DM está cerca o lejos de cumplir con sus expectativas?

SECCIÓN IV: SERVICIO DE ASESORÍA LEGAL

11. En líneas generales, ¿Qué le parece el servicio de asesoría legal? ¿Les ayuda a resolver las necesidades legales que tienen?
12. ¿Qué opinión tienen del trato del asesor legal? ¿Es un trato cordial, amable, respetuoso? ¿Se comunican pronto cuando requieren alguna consulta adicional sobre su caso?

SECCIÓN V: SERVICIO DE HOTELES Y CENTROS RECREACIONALES

13. ¿En general qué opinión tienen del servicio de hoteles y centros recreacionales de la DM? ¿Qué evaluación les merece las instalaciones, los descuentos, la atención que brindan?
14. ¿Qué consideran que podría mejorarse en los hoteles y centros recreacionales para hacer más agradable su experiencia? ¿Es frecuente que recomienden a sus amigos y familiares estos servicios?

SECCIÓN VI: SERVICIO DE VIVIENDA SOCIAL

15. ¿Cómo valora su experiencia de adquirir una vivienda social con la DM? ¿Fue accesible, ágil y rápido el proceso?
16. ¿Qué opinión tienen de las diferentes modalidades de pago que ofrece la DM para adquirir una vivienda social?
17. ¿Qué aspectos consideran que se deberían mejorar, tanto en el proceso de venta como en el post venta?
18. ¿Recomendarían a sus amigos o familiares acceder a un proyecto de DM Vivienda? ¿Por qué?

Anexo 5. Formato de encuesta a docentes asociados y no asociados

ENCUESTA A DOCENTES ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS A LA DERRAMA MAGISTERIAL

ESTUDIO DE CARACTERIZACIÓN DE LAS Y LOS ASOCIADOS Y NO ASOCIADOS A LA DERRAMA MAGISTERIAL PARA CONOCER EN PROFUNDIDAD E IDENTIFICAR LA PERCEPCIÓN SOBRE LOS SERVICIOS PRESTADOS E INTERESES EMERGENTES Y POTENCIALES EN EL ACTUAL CONTEXTO NACIONAL Y SECTORIAL

¡Hola!

Esta encuesta es parte del estudio llevado a cabo por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en coordinación con la Derrama Magisterial sobre las percepciones, necesidades, expectativas e intereses que tienen los docentes asociados y no asociados a la Derrama, con el fin de poder determinar los aspectos que la institución puede mejorar para brindarles cada vez un mejor servicio, y constituirse en una entidad referente en seguridad social para los y las docentes.

El objetivo de la encuesta es conocer su opinión, valoración y expectativas tanto en base a sus propias experiencias, como a experiencias que hayan escuchado o conocido. Por ello, queremos pedirte que respondas las siguientes preguntas de un modo confidencial y anónimo. Tus respuestas y aporte nos ayudarán a plantear acciones de mejora.

Para cualquier información o consulta, puedes contactarte con Fernando Obregón Cabrera, al correo fernandobregon@hotmail.com.

SECCIÓN I: CARACTERÍSTICAS DEL ENCUESTADO(A)

1. ¿Dónde reside?	
Área urbana ☐	Área rural ☐
2. ¿Cuál es su edad?	
3. Departamento en el que reside	
4. ¿Cuál es su sexo?	
Masculino ☐	
Femenino ☐	
5. ¿Cuál es su condición laboral?	
Nombrado(a) ☐	
Contratado(a) ☐	
Cesante ☐	
6. ¿Está asociado a la Derrama Magisterial? (si la respuesta es "no", pase a la Sección II)	
Sí ☐	
No ☐	
No lo recuerdo ☐	
7. ¿Ha accedido a algún servicio o beneficio brindado por la Derrama Magisterial en los últimos 10 años?	
Sí ☐	
No ☐	
No lo recuerdo ☐	

SECCIÓN II: IMAGEN

¿Cuál es la opinión que tiene de la Derrama?

Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala

¿Considera que esta opinión es personal o compartida con la mayoría de los y las docentes a nivel nacional?

Es personal	Es compartida	No lo sé

¿Qué tanto confía en la Derrama?

Bastante	Regular	Poco	Nada

[Si responde regular, poco o nada] ¿Cuál es el principal factor que le genera desconfianza?

	Marque con una "X"
La insuficiente o nula información que brindan sobre los servicios	
La insuficiente o nula información sobre el estado de mis aportes	
La insuficiente o nula información sobre los fondos de inversión de la DM	
El desequilibrio entre el crecimiento financiero institucional y el crecimiento de mis aportes	
La limitada comunicación con asesores de la DM	
El mal servicio que brinda	
La poca apertura en los espacios de participación	
La limitada transparencia de la gestión	
Otra	

Si ha marcado "otra", señale cuál sería: _____

¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con la afirmación:

"El slogan 'la DM, más cerca del maestro' expresa lo que ocurre en la realidad".

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

SECCIÓN III: POSICIONAMIENTO

¿Qué tanto se identifica con la Derrama Magisterial como entidad de seguridad social perteneciente a los y las docentes?

[No aplica para docentes no asociados]

Bastante	Regular	Poco	Nada

¿Cuáles son las ventajas competitivas de la Derrama Magisterial frente a los bancos, cajas municipales y cooperativas de ahorro?

Considerando una escala en donde 1 es “nada competitiva” y 5 es “muy competitiva”, escriba un número en cada uno de los siguientes aspectos:

	Derrama Magisterial	Bancos	Cajas municipales	Cooperativas de ahorro
Relacionamiento de marca				
Costos más favorables (de gestión, intereses)				
Mayor portafolio de productos (más servicios)				
Mayor red de atención (puntos de servicio)				
Calidad de atención				
Asesoría y acompañamiento técnico				
Solidez financiera				
Capacidad de innovación y tecnología				
Orientación social				

Cuando accedió a algún servicio o producto de la Derrama, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho quedó con dicho servicio o beneficios?

[No aplica para docentes no asociados]

Muy satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Nada satisfecho

SECCIÓN IV: FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN

¿Qué tan orgulloso(a) se siente de pertenecer a la Derrama Magisterial?

[No aplica para docentes no asociados]

Muy orgulloso(a)	Orgulloso(a)	Poco orgulloso(a)	Nada orgulloso(a)

¿Qué tipo de beneficios considera que atraería a más socios a la Derrama?

	Marque con una “X”
Mejores servicios o productos financieros	
Oferta de servicios de salud	
Promociones o descuentos	
Mayor apertura en los espacios de participación	
Programas de cuidados para el bienestar del docente	
Otra	

Si ha marcado “otra”, señale cuál sería: _____

¿Estaría de acuerdo o en desacuerdo que puedan pertenecer a la DM los(as) docentes de instituciones educativas de gestión privada?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

SECCIÓN V: SERVICIOS Y MEJORA CONTINUA

¿Qué tanta información tiene sobre los servicios o productos que brinda la DM?

Mucha información	Buena información	Regular información	Poca información	Muy poca información

Considerando su experiencia con la DM, ¿qué tan probable es que recomiende alguno de los productos o servicios a otros(as) docentes?

En una escala de 1 al 10, en donde 1 es no lo recomendaría nunca, y 10 es lo recomendaría siempre, señale un número en la casilla correspondiente.

[No aplica para docentes no asociados]

Puntaje

¿Qué servicios recomendaría?

[No aplica para docentes no asociados]

	Lo recomendaría	No lo recomendaría	No lo sé / no lo conozco o usado
DM créditos			
DM hoteles			
DM plaza			
DM vivienda			
DM formación			
DM cultura			

SECCIÓN VI: INTERESES EMERGENTES

¿Qué otro tipo de servicio podría brindar la DM, desde su perspectiva?

Del siguiente listado, ¿qué servicios o beneficios le gustaría que la DM brinde en los próximos años?

Por favor, marque dos opciones:

	Marque con una "X"
Servicio de salud físico (médico, oncológico)	
Servicio de salud dental	
Servicio de salud mental (psiquiatría, psicología)	
Becas o préstamos estudiantiles para estudios de posgrado de docentes	
Becas, préstamos o fondos universitarios para hijos(as) de docentes	

Programa de cuidados para la atención a la familia del docente	
Financiamiento de proyectos de innovación a docentes	
Productos o servicios específicos para docentes mujeres	
Productos o servicios específicos para adultos mayores	
Productos culturales o de entretenimiento	

SECCIÓN VII: CULTURA EN SEGURIDAD SOCIAL

¿Considera usted que la Derrama Magisterial es una institución relacionada con la seguridad social en el país?

Sí	No	No lo sé

¿Qué tanto siente que la Derrama Magisterial lo protege a usted como docente, y a su familia?

Lo siento completamente	Lo siento parcialmente	No lo siento	No lo sé

De las siguientes estrategias o mecanismos, ¿cuáles considera que la DM podría desarrollar para fortalecer la cultura de la seguridad social en el magisterio?

Por favor, marque dos opciones:

	Marque con una "X"
Formación de formadores dentro de la DM para la promoción de seguridad social	
Campaña de sensibilización y experiencias comparadas sobre seguridad social	
Elaboración de recursos o materiales impresos o audiovisuales para docentes sobre seguridad social	
Seminarios, talleres o cursos para la difusión de cultura de seguridad social a docentes	
Elaboración de incentivos para incorporar a los docentes asociados no aportantes y a docentes no asociados a la seguridad social	
Generación de alianzas con el magisterio del sector privado para difundir la seguridad social	
Organización de eventos nacionales y/o regionales sobre seguridad social	
Otra	

Si ha marcado "otra", señale cuál sería: _____

¡Muchas gracias!



**Organización
Internacional
del Trabajo**

Oficina de la OIT para los Países Andinos

Calle Las Flores 275,
San Isidro
Lima - Perú

(511) 615 0300
www.ilo.org/lima

 OITAndina