



# **ANÁLISIS DEL DISEÑO ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL DEL MOVIMIENTO ESTUDIANTIL DEL 2011**

FRANCISCO JOSÉ REY AMUNATEGUI

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGISTER EN COMUNICACIÓN SOCIAL

PROFESOR GUÍA:  
JOSÉ MIGUEL LABRÍN ELGUETA

Santiago de Chile

Noviembre de 2017

*A Sandra y Emilia...*

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	Pág. 5
<b>2. CAPÍTULO I: Objeto de estudio</b>	Pág. 12
2.1. Descripción del objeto de estudio	Pág. 12
2.2. Objetivos de investigación	Pág. 12
2.2.1. Objetivo general	Pág. 12
2.2.2. Objetivos específicos	Pág. 12
<b>3. CAPÍTULO II: Problematicación</b>	Pág. 13
3.1. Estudios e investigaciones sobre el tema	Pág. 13
3.2. Movimientos sociales y el 15-M	Pág. 13
3.3. Comunicación pública y nuevos medios	Pág. 17
3.4. Globalización y sociedad del riesgo	Pág. 19
<b>4. CAPÍTULO III: Marco de antecedentes</b>	Pág. 21
4.1. Pinochet y las reformas neoliberales	Pág. 21
4.2. El retorno a la democracia	Pág. 23
4.3. La génesis del disgusto	Pág. 24
4.4. El movimiento estudiantil del 2006	Pág. 25
4.5. La derecha llega a La Moneda	Pág. 27
4.6. El movimiento estudiantil del 2011	Pág. 28
4.7. Línea de tiempo: el 2011	Pág. 32
<b>5. CAPÍTULO IV: Marco teórico conceptual</b>	Pág. 35
5.1. Postura epistemológica	Pág. 35
5.2. Teoría Sistémica	Pág. 37
5.3. Fenomenología Social y Autopoiesis	Pág. 42
5.4. Comunicación, Poder y Redes de Indignación	Pág. 42
5.5. La Sociedad del Riesgo	Pág. 50
5.6. Los Nuevos Movimientos Sociales	Pág. 54
<b>6. CAPÍTULO V: Marco Metodológico</b>	Pág. 57
6.1. Diseño metodológico	Pág. 57
<b>7. CAPÍTULO VI: Presentación de resultados y hallazgos</b>	Pág. 61
7.1. Prólogo a la presentación	Pág. 61
7.2. Esquema de estrategia de comunicación	Pág. 62
7.3. Conceptualización de los medios de comunicación	Pág. 86
7.4. Representación del poder	Pág. 93
<b>8. CONCLUSIONES</b>	Pág. 99
<b>9. BIBLIOGRAFÍA</b>	Pág. 107



## 1. INTRODUCCIÓN

El aprendizaje es un proceso en continuo desarrollo. Este principio articula la presente investigación, al invitar el estudio de un movimiento social específico, planteando la búsqueda de respuestas aun cuando los hechos estén distantes en el tiempo, pues tiene la convicción que los descubrimientos son un aporte concreto para el desarrollo de los movimientos sociales en el país, específicamente en relación al diseño de sus estrategias de comunicación.

La administración de la comunicación pública del movimiento estudiantil chileno del 2011 es el objeto de estudio de esta tesis, pues allí ocurrieron interesantes fenómenos comunicacionales a partir de los cuales se plantean respuestas a muchas de las preguntas que los movimientos sociales podrán hacerse en su búsqueda permanente por mejorar la difusión de sus mensajes, y transformarse en factores de cambio social.

El año 2011 significó una serie de cambios en la vida social, económica y política a lo largo del mundo. A fines de diciembre de ese año, la revista estadounidense *Time* publicó su tradicional número especial *Person of the Year*, presentando una portada titulada *The Protester*, resumiendo de esa forma un año noticiosamente marcado por las protestas y movilizaciones sociales que se registraron alrededor del mundo, abarcando desde las naciones desarrolladas, hasta los países más pobres del planeta.

El relato de la mayoría de las movilizaciones sociales del 2011 fue diverso, pero dejó entrever mensajes y formas de organización comunes en el guión que fueron escribiendo a lo largo de los meses: más libertades civiles, crítica al modelo económico, etc. En este contexto, los espacios virtuales de internet y el uso masivo de las tecnologías de la información ayudaron a una rápida difusión de sus mensajes, como también lo fueron las formas de apropiación del espacio físico que de forma novedosa significaron la instalación de miles de personas en plazas, calles y otros escenarios performativos.

Nuestro país no estuvo ajeno a este fenómeno mundial durante el año 2011. El movimiento estudiantil se reorganizó con fuerza ese año, y al igual que la mayoría de los movimientos sociales, debió sortear la intermediación (o derechamente, el control) que los medios de comunicación ejercían sobre los temas públicos para poder difundir sus mensajes,

logrando traspasar esa barrera para alcanzar a la opinión pública, que apoyó mayoritariamente sus reivindicaciones.

El movimiento estudiantil chileno del 2011, junto a sus líderes y formas de instalarse en el espacio digital y público, se transformó en un eje a partir del cual se construyeron nuevos escenarios políticos, y se introdujeron nuevos relatos sociales que lograron quedar plasmados, en alguna medida, en los principales programas de las candidaturas presidenciales de las elecciones del 2013, marcando la discusión pública de Chile en los años siguientes.

La observación de los hechos que marcaron la pauta noticiosa el 2011 en Chile, desde la óptica de la comunicación social, y más específicamente, utilizando como referencia la teoría sistémica, señala una relación directa entre la masividad de las protestas y el nivel de adhesión de la opinión pública: más de cuatro quintos de la población chilena declaró estar de acuerdo con las principales demandas del movimiento estudiantil, cifra de apoyo que muy pocos movimientos sociales en Chile han logrado.

En retrospectiva, lo anterior se sitúa la mañana del jueves 18 de junio del 2011: cerca de ochenta mil personas se manifestaron en la principal avenida de Santiago, convirtiéndose en la movilización más masiva en casi dos décadas. Justo el día anterior, otra gran reunión organizada por estudiantes secundarios logró convocar a cerca de diez mil personas. Para el observador común, y especialmente para aquéllos formados en la observación social y comunicacional, los actores sociales de la sociedad chilena se estaban manifestando en masa como nunca antes, no sólo en el espacio físico, sino que también en el plano virtual, y aparecían sofisticadas formas de organización.

Jóvenes universitarios y secundarios, líderes de sus respectivas federaciones, junto a una gran variedad de otros grupos sociales, encabezaron las masivas manifestaciones del 2011 exigiendo educación pública gratuita y de calidad, así como poner fin al lucro en la educación. El apoyo de la opinión pública (reflejado en las encuestas) fue masivo, y por otro lado, los intentos del gobierno y los partidos por administrar la crisis no lograron menguar el sustento social al movimiento. El movimiento estudiantil entregó las condiciones de posibilidad para el acoplamiento estructural (sin precedentes) de decenas de sistemas involucrados en el proceso de

flujos de información, planteando una interesante duda desde una perspectiva comunicacional: ¿cómo lo logró?

Para mirar el 2011, hay que mirar más atrás. El objetivo que perseguía el movimiento estudiantil de mejorar el sistema educacional chileno, tiene uno de sus antecedentes históricos en ser un legado de la dictadura de Pinochet. Por ello, para entender los hechos del 2011, es necesario entender el devenir histórico que derivó en que miles de personas salieran a las calles a manifestarse con un encuadre distinto, un relato muchas veces pacífico, colorido, alegre, y en síntesis, desafiante a los paradigmas establecidos de la imagen de un movimiento estudiantil movilizado, hasta ese momento, muy relacionado a la figura del “encapuchado”.

La llegada al poder de Patricio Aylwin en marzo de 1990, supuso el principio del fin de la dictadura de Augusto Pinochet. A diferencia de otros procesos de transmisión de poder de regímenes militares a gobiernos civiles, como el caso español, Pinochet mantuvo una vida política activa mientras el país avanzaba en la restauración de las libertades civiles, la recuperación de la paz social, y la reinstalación de las instituciones republicanas desmanteladas durante casi dos décadas, todo lo anterior mientras la precaria y frágil democracia era supervigilada por los poderes *de facto* que Pinochet dejó instalados en la Constitución de 1980.

El conglomerado de partidos políticos de centro izquierda que sirvió de soporte al proceso de transición democrático chileno que comenzó en 1990, gobernó durante cerca de veinte años hasta que el candidato de derecha Sebastián Piñera, una de las mayores fortunas de Chile, fue electo presidente y asumió en marzo del 2010. Ese fue el fin de casi dos décadas de gobiernos de la "Concertación de Partidos por la Democracia", en los que se implementaron decenas de reformas políticas, sociales y económicas que gobernaron la cotidianeidad de los chilenos.

La particularidad del proceso chileno de retorno a la democracia, radica en los mecanismos de control del poder instalados para perpetuar el modelo económico impuesto en el país, en donde destaca principalmente el sistema de elección binominal, las privatizaciones, y la municipalización de la educación pública, en un marco destinado a la reproducción del orden socioeconómico impulsado por la dictadura (Moulian, 1994), excluyente de la sociedad en el diseño y participación política. En este contexto, los movimientos sociales quedaron relegados a un plano en donde, alejados de protagonismo, sufrían profundas transformaciones.

El modelo de educación creado por el gobierno Pinochet hizo crisis apenas comenzó el siglo XXI: mayormente el 2006, fragmentándose con las manifestaciones de los "pingüinos", y afirmando su deslegitimación final con las movilizaciones estudiantiles del 2011, meses durante los cuales el relato oficial del desarrollo económico y social de Chile, o el encuadre desde el punto de vista de la comunicación, fue cuestionado transversalmente por la sociedad, moviendo las barreras de lo posible e invitando a construir nuevas identidades y paradigmas, nuevas posibilidades, nuevos repertorios.

Resulta llamativo que la indignación de la sociedad haya estallado a través de la educación (Mayol, 2012), dado que el sistema de enseñanza era fuente de las esperanzas por lograr un mejor futuro y la anhelada movilidad social. Sin embargo, finalmente terminó reproduciendo las profundas brechas sociales de Chile. Por ello resulta fundamental, para entender el movimiento estudiantil del 2011, recorrer también las protestas de los estudiantes secundarios del 2006 que ya anunciaban el mal estado de la educación pública creada por la Ley Orgánica Constitucional de la Enseñanza (LOCE), impuesta por la Constitución de 1980.

Para los observadores internacionales, las protestas secundarias del año 2006 fueron las más masivas registradas en Chile desde 1972 (BBC Mundo, 2006). Medio millón de estudiantes secundarios en Santiago se movilizaron organizados por la Asamblea Coordinadora de Estudiantes Secundarios (ACES), para denunciar el grave estado de la educación pública, y lo hicieron con el apoyo de otros actores de la sociedad chilena ligados a la educación de los escolares, como los padres, apoderados, profesores y universitarios, quienes apoyaron la consigna "educación de calidad para todos".

Esas movilizaciones secundarias marcaron el inicio del primer gobierno de la presidenta Michelle Bachelet. Su Ministro de Educación, Martín Zilic, fue comisionado para establecer el diálogo con los líderes de las asambleas estudiantiles en medio de las movilizaciones y toma de establecimientos educacionales, pero su gestión duró poco. Con una aprobación presidencial que descendió al 43%, el peor nivel al que llegaría Bachelet ese año 2006 (Adimark Gfk, 2010) y en medio de la crisis que los secundarios habían activado, el Ejecutivo sacó a tres de sus ministros (Interior, Economía y Educación) para intentar destrabar el conflicto y abrir nuevos caminos de entendimiento. Incluso se creó un Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación, el que propuso medidas que no tuvieron mayor repercusión.

Las movilizaciones secundarias del 2006 permitieron la reinstalación de formas de diálogo independientes al control del poder político, e innovaron con novedosas formas de organización y expresión de sus demandas, que restringieron la iniciativa del Gobierno para controlar la agenda. La utilización de mensajes de texto a través de teléfonos móviles, y de algunas plataformas disponibles en Internet, ayudaron a organizar las principales acciones de protesta estudiantil del 2006, dando origen a una “ciudadanía activa” que comenzó a operar de forma independiente a la mediación de la clase política (González, Cornejo, Sánchez, & Caldichoury, 2007).

Cinco años después, se configuró el 2011 un nuevo escenario de protestas sociales marcadas por un malestar social generalizado, liderado por los estudiantes universitarios reunidos en la Confederación Nacional de Estudiantes Universitarios (Confech), quienes armados con nuevas tecnologías y herramientas digitales, desplegaron con fuerza la "revolución 2.0": instalación en el espacio digital y público a través de nuevas plataformas y redes sociales (Twitter, Facebook, etc.). Los estudiantes universitarios difundieron su discurso mayormente a través de Internet, conectándose con la opinión pública directamente y sin mediadores, sumando el apoyo de otros grupos sociales a sus demandas, como la Aces y la Coordinadora Nacional de Estudiantes Secundarios (Cones) del mundo secundario, lo que agregó más matices al discurso que pedía una educación pública, gratuita y de calidad.

Ya es posible observar, desde la perspectiva sistémica, un reordenamiento en los límites de los sistemas involucrados, así como nuevas formas de acoplamiento estructural destinados a reducir el gran nivel de interferencia que las manifestaciones, y sus mensajes, estaban introduciendo en el espacio al interior de los sistemas síquicos, subsistemas y sistema social.

Líderes universitarios como Giorgio Jackson, presidente de la Feuc, Camila Vallejo, presidenta de la Fech, y Camilo Ballesteros, presidente de la Feusach, se transformaron en emblemas de las manifestaciones de los universitarios, y parte integral de una estrategia de comunicación pública, que además de las acciones que animaron las movilizaciones en la Alameda de Santiago y en el resto del país, contempló un diseño que incluyó internacionalizar el conflicto a través de reuniones con la Oede, la ONU y con intelectuales europeos (La Tercera, 2011).

El movimiento estudiantil del 2011 supo aprovechar el potencial de Internet y la gran penetración de las tecnologías de la información en todo el país: a fines de ese año, en Chile existían cerca de 10 millones de conexiones móviles y fijas a Internet, y más de 22 millones de abonados a la telefonía móvil (SUBTEL, 2015), lo que constituyó una plataforma ideal para difundir los mensajes sin la intermediación de la prensa tradicional.

Con todo, uno de los hechos más relevantes desde el punto de vista comunicacional, es el apoyo de la opinión pública a las demandas del movimiento estudiantil. Según encuestas de ese año, el 44% opinaba que la educación debía ser una de las principales preocupaciones del gobierno, y un 75% creía que la calidad de la educación es igual o peor en la última década, mientras que el 80% estaba en desacuerdo con el lucro en la educación escolar y universitaria (Centro de Estudios Públicos, 2011). Otra encuesta reveló que el 81% desaprobaba la gestión en educación del gobierno de Sebastián Piñera y que un 76% estaba de acuerdo con las demandas del movimiento estudiantil, así como un 52% aprobaba la forma como los estudiantes se movilizaban (Adimark Gfk, 2011).

Con esos antecedentes, resulta interesante plantear desde una óptica comunicacional ¿qué estrategias de comunicación se implementaron, para lograr tan alto apoyo de la opinión pública al movimiento estudiantil del 2011? Las repuestas que se obtengan a esa pregunta, podrían servir para el éxito de los movimientos sociales actuales y del futuro, en tanto la investigación permita establecer aprendizajes que permitan fortalecer los procesos de cambio social que permanentemente buscan las fuerzas sociales.

El “no al lucro” de las movilizaciones del 2011 permeó todos los sistemas del sistema social, y más allá de la educación, adquirió sentido en otras actividades de la economía, como la salud, la banca, el consumo, y en todo aquél lugar donde el abuso que beneficia a algunos en menoscabo de otros, pudiera ser probado. Así ocurrió con el caso La Polar (Mayol, 2013). Por ello es posible plantear que la sociedad chilena ganó nuevos espacios de poder, y abrió el camino a una democracia más participativa e informacional, a partir de lo obrado por el movimiento estudiantil del 2011. Es por eso, también, que analizar desde el prisma de la comunicación las estrategias de difusión pública que permitieron instalar una discusión crítica de los principales paradigmas de la sociedad chilena, es fundamental para fortalecer un proceso de cambio social sustentable en el tiempo.

En síntesis, el movimiento estudiantil del 2011 se constituyó como un masivo productor de sentido, y desafió la manipulación de los aparatos políticos establecidos, ya sea los impuestos por la dictadura, o los creados en democracia. Y si se trata de una realidad que será permanente y un componente estable en el funcionamiento de una sociedad compleja como la chilena (Melucci, 1999), resulta oportuno analizar todas aquellas estrategias de comunicación pública que permitieron a dicho movimiento establecer las condiciones para el re-acoplamiento estructural de los sistemas de la sociedad, así como redibujar representaciones y percepciones sobre los medios de comunicación tradicionales y digitales, con el fin de entregar una base de conocimiento que permita entender futuros escenarios de movilización desde la óptica de la comunicación, y abrir espacios de aprendizaje para potenciar el proceso de cambio social en las sociedades contemporáneas.

## **2. CAPÍTULO I: OBJETO DE ESTUDIO**

### **2.1. Descripción del objeto de estudio**

Esta tesis se propone investigar las estrategias de comunicación pública del movimiento estudiantil del 2011, y los factores que incidieron en el éxito en la difusión de sus mensajes en la opinión pública.

### **2.2. Objetivos de investigación**

#### **2.2.1. Objetivo general**

2.2.2. Analizar cualitativamente las estrategias de comunicación pública implementadas por el movimiento estudiantil chileno del 2011.

#### **2.2.3. Objetivos específicos**

2.2.4. Determinar las estrategias de comunicación pública implementadas por la CONFECH, la ACES y la CONES durante las manifestaciones del 2011, que facilitaron la difusión de sus mensajes.

2.2.5. Establecer los factores que ayudaron a fijar el éxito de las estrategias de comunicación pública de la CONFECH, la ACES y la CONES durante las manifestaciones del 2011.

2.2.6. Identificar las percepciones que tenían los principales líderes del movimiento estudiantil universitario y secundario del 2011, acerca de los medios de comunicación tradicionales y digitales.

### **3. CAPÍTULO II: PROBLEMATIZACIÓN**

#### **3.1. Estudios e investigaciones sobre el tema**

Para investigar las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, es apropiado establecer un contexto histórico que permita comprender de forma general cómo (re)surgió el movimiento estudiantil ese año, y cuáles fueron los principales hechos sociales y políticos que definieron sus actos y su relación con los diversos poderes y la sociedad general. La idea es situar a esta investigación en un punto que le permita observar procesos sociales, culturales y políticos, que constituyen un antecedente previo al surgimiento del movimiento estudiantil y sus estrategias de comunicación, pero desde una óptica comunicacional, para así poder analizar, dentro de un marco de temas y hechos específicos, todas aquellas estrategias que permitieron la difusión de mensajes en plataformas físicas y virtuales, y en un espacio público presentado como "espacio de comunicación" en el que confluyen los grupos sociales que dan forma a la sociedad (Bernal, 2001).

#### **3.2. Movimientos sociales y el “15-M”**

Los movimientos sociales nacen a partir de la modernidad, de la industrialización y de los procesos sociales que germinan al mismo tiempo que los grandes cambios que introducen las fábricas y el trabajo mecanizado, en los países desarrollados durante el siglo XIX, fundamentalmente en Estados Unidos y Europa. Es allí donde los actores sociales encuentran el lugar ideal para la construcción de una identidad común y racional, en interacción física con sus pares, de naturaleza simbólica y racional. (Bernal, 2001).

Como re-definidores de las relaciones de poder, los movimientos sociales se presentan en su condición de “acciones colectivas” con un fin determinado, destinados a cambiar valores e intereses institucionalizados en la sociedad, lo que equivale a cambiar las relaciones de poder en el sentido del “contrapoder” visto como la resistencia a la dominación (Castells, Comunicación, poder y contrapoder en la sociedad red (II). Los nuevos espacios de la comunicación, 2008).

La corriente de los "nuevos movimientos sociales" entrega un adecuado marco conceptual para entender y analiza el movimiento estudiantil del 2011. Autores como Touraine y Melucci,

plantean que los movimientos sociales son fuerzas centrales en lucha por el control de la producción de la sociedad, y que su aparición se relaciona con el paso de una sociedad industrial a una compleja (sociedad de la información), en donde los principios organizadores de la producción se han extendido hasta la esfera privada y a la estructura individual de las personas, lo que generó demandas para recuperar la autonomía a través de la reivindicación de espacios sociales libres de los sistemas de control social (Berrío, 2006).

Bajo esa óptica teórica, es posible plantear que el movimiento estudiantil del 2011 se articuló detrás de un fin concreto (denunciar el mal estado de la educación pública, y más tarde, el fin al lucro), para cambiar los paradigmas vigentes y proponer una nueva forma de producción de la sociedad, a través de la recuperación de los espacios libres del control que ejercen las instituciones sociales. En esta dinámica, las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil difundieron los mensajes en diversas plataformas virtuales y físicas, eludiendo (en gran medida) la edición de los medios tradicionales, usando nuevos *médiums* si se incluye también la teoría sistémica.

El denominado movimiento "15-M" de España (por el 15 de mayo del 2011) es uno de los paradigmas más recientes en el estudio y análisis de movimientos sociales en la era de Internet, por el intensivo uso de las herramientas de comunicación digital y móvil que utilizó para lograr sus objetivos de difusión de mensajes y convocatoria masiva a las diversas manifestaciones que se organizaron en Madrid, y en las principales ciudades de España.

Sobre el tema del uso de herramientas digitales derivadas de Internet para la difusión de mensajes en contextos de movilización social específicos, como fue el caso del "15-M", hay algunos enfoques que plantean una visión escéptica respecto a la sobre ponderación que tiende a realizarse en torno al papel de las "nuevas tecnologías" y el éxito en las manifestaciones masivas de los movimientos sociales. Al respecto, se plantea que la difusión canalizada a través de la red no es suficiente para enmarcar la agenda y llegar a la opinión pública, dado que ésta sigue dominada, en gran parte, por los medios de comunicación tradicionales (Candón, 2010).

Los medios digitales no sustituyen a los tradicionales, sino que los complementan e inciden en sus agendas y marcos interpretativos. Por ello es que los movimientos sociales aprovechan las potencialidades de Internet para sus estrategias de comunicación pública. En esta

misma línea, el “ciberactivismo” del “15-M” no sustituyó las formas tradicionales de acción colectiva del espacio físico, sino que las complementó (Candón J., 2013). En el caso del movimiento estudiantil chileno, se observó el mismo fenómeno.

Otros autores también han reforzado esta observación, al plantear que el poder y la política se resuelven en un proceso de construcción de la mente humana que se da a través de la comunicación, argumentando que la tecnología, entendida como una construcción social, ofrece una plataforma clave para generar debate y actuar sobre la opinión pública, pero que su existencia va mucho más allá del "ciberespacio" (Castells, Comunicación, poder y contrapoder en la sociedad red (II). Los nuevos espacios de la comunicación, 2008).

Las personas que integraron movimientos sociales como el "15-M", ya sea en el plano del espacio físico o del digital, tienen una valoración negativa de los medios de comunicación tradicionales, principalmente por su falta de rigurosidad en la entrega de información, y su actitud cómplice con las estructuras de poder político y económico de España. Por ello se dice que las nuevas tecnologías permitieron romper ese “cerco informativo”, y abrir nuevos canales de comunicación para complementar el acceso a mejores y más libres fuentes de noticias.

Los activistas españoles, conscientes de la masividad de los medios de comunicación tradicionales, pero también de sus barreras, implementaron una estrategia de comunicación que complementó acciones *online* y *offline*, adaptándose a la dinámica de la prensa y utilizando herramientas derivadas de Internet para llegar a la mayor cantidad de audiencia posible, pues entendieron que el escenario para ganar el apoyo de la opinión pública actual es mayormente comunicacional, lo que obliga a pensar y adaptar estrategias al funcionamiento de los medios tradicionales y digitales.

Otro caso paradigmático en los análisis de los medios digitales y su relación con los movimientos sociales, fue el también español "13-M" del 13 de marzo del 2004, convocado dos días después de los atentados del 11 de marzo de 2004 en Madrid, que mataron a casi doscientas personas, e hirieron a otras dos mil, tres días antes de las elecciones presidenciales. Apenas ocurrido el desastre, el gobierno de José María Aznar culpó apresuradamente a ETA, la organización terrorista del País Vasco, teoría que fue presurosamente alimentada por la vorágine informativa de los principales medios de prensa españoles e internacionales. Sin embargo, el

mismo día de los atentados, la participación de ETA fue desmentida por el Batasuna, su "brazo político", mientras que algunos medios comenzaron a informar que el atentado se lo atribuía un grupo vinculado a Al Qaeda.

En esos tres días previos a las elecciones en España, y ante la falta de información fidedigna, la tecnología y las personas cambiaron el curso de la historia: los españoles recurrieron a la telefonía móvil, a los mensajes de texto y a Internet, para dar con una explicación plausible del atentado y para organizar demostraciones de repudio al cerco informativo del gobierno. El día del referéndum, la derecha perdió el poder y José Rodríguez Zapatero, del Partido Socialista, se convirtió en Presidente de España. Luego se supo que el origen del SMS que se conoció como "Pásalo!", y que llamó a manifestarse pacíficamente en la sede del PP español el 13 de marzo del 2004, habría sido creado en la facultad de Ciencias Políticas de la Universidad Complutense, y que cinco de los fundadores del movimiento que luego se hizo conocido como "Podemos" estuvieron en el grupo de convocatoria inicial (La paternidad del SMS del 13-M de 2004 no está lejos de Podemos, 2014).

En el caso del movimiento estudiantil chileno, éste tuvo la capacidad de aprovechar el contexto internacional a favor de sus reivindicaciones, al establecer relaciones de vínculos formales con otras organizaciones, pero también al desplegar relaciones informales con el resto de la comunidad, potenciando su convocatoria, y en definitiva, la llegada de su mensaje (Avendaño, 2014). De esta forma, se estima que el éxito del movimiento podría estar situado en la capacidad de sus líderes de aprovechar una "estructura de oportunidades" que comenzó a configurarse el 2010, no sólo en Chile, sino que en varios otros países alrededor del mundo ("Primavera Árabe", "*Occupy Wall Street*", etc.)

Tomando lo anterior, es posible establecer que durante el 2011, la Fech (Federación de Estudiantes de la Universidad de Chile) utilizó Facebook para el establecimiento de vínculos formales e informales, pero también para el logro de algunos objetivos concretos, en el marco de las movilizaciones estudiantiles del 2011: difundir información y encuadrarla según sus intereses, responder a los medios tradicionales y contrarrestar información oficial, convoca a las protestas y resaltar sus resultados positivos e identificar y denunciar a los opositores del movimiento (Cabalín, 2014).

En síntesis, la influencia de Internet en las estrategias de comunicación de los movimientos sociales contemporáneos ha sido fundamental, puesto que les ha permitido la difusión de su discurso más allá de la edición de los medios de comunicación tradicionales, permitiendo así que la sociedad civil reciba más fácilmente, y sin intermediarios, una mayor cantidad de versiones de un mismo acontecimiento (Bernal, 2001).

### **3.3. Comunicación pública y nuevos medios**

Para analizar las estrategias de comunicación pública del movimiento estudiantil del 2011, es adecuado establecer un concepto sobre la comunicación pública. En este sentido, es posible plantear que la comunicación pública se preocupa por las condiciones de existencia del debate, y por los mecanismos sociales que la definen, así como por la libre circulación de opiniones dentro de una democracia (Demers & Lavigne, 2007), pero no por todo aquello que circula en el espacio medial público, sino que por aquello que contribuye en la formación de opinión pública, y en las decisiones de organismos de gobierno y Estado.

Dicho de otro modo, y desde una perspectiva sistémica, se podría entender la comunicación pública como aquella comunicación que se hace cargo de la producción y reproducción de lo social. Al analizar las estrategias del movimiento estudiantil del 2011, se busca investigar qué mecanismos comunicacionales desarrolló el movimiento que le permitieron superar las posibilidades del *statu quo*, y cambiar los límites establecidos en su interacción con la sociedad. En definitiva, la comunicación pública se entiende desde su carácter estratégico como la comunicación *orientada a un fin*, y que por lo tanto, es instrumental para el logro de un objetivo.

En un punto de vista complementario, la comunicación pública moviliza a los grupos de interés hacia la apropiación y el aprovechamiento de los espacios públicos y de escenarios para la toma de decisiones (Cuadros Rodríguez, Arias García, & Valencia Arias, 2015). De esta forma, la comunicación cumple un rol social por su fin transformador e inclusivo. Además, como es un proceso bidireccional, requiere para su existencia de la interacción fluida de las personas en torno a los "asuntos públicos", la participación ciudadana en la toma de decisiones sobre los principales derechos que afectan su vida cotidiana, y supone la existencia de intereses y motivaciones comunes.

Otro de los conceptos que también es necesario abordar para los fines de esta investigación, es el de “nuevos medios” o “medios digitales”: los nuevos medios de comunicación son aquellos salidos del acercamiento entre las nuevas tecnologías de la información, de las telecomunicaciones, y del mundo audiovisual (Gómez, Ortiz, & Concepción, 2010). También, los nuevos medios son una oportunidad para consolidar espacios de comunicación alternativos a los tradicionales, y para rescatar la “dimensión performativa” de la comunicación, constituyendo un contrapoder que promueve el debate y el intercambio simbólico (López, 2010).

En línea con lo anterior, se estima que las nuevas tecnologías, por sí mismas, no determinan el éxito en la difusión de mensajes como parte de una estrategia de comunicación pública, dado que se construyen al unísono con una compleja red de interacciones formales entre los miembros de un movimiento, en donde se producen flujos de información múltiples y en diversos sentidos, tanto en plataformas físicas (contactos personales), como análogas (medios de comunicación tradicionales) y digitales (nuevas tecnologías), replicando el modelo descentralizado de Internet en su forma de existir, pensar y comunicar.

La comunicación pública también se propone como un fenómeno dinámico y en movimiento, en donde se observan flujos de información desde un emisor a un receptor, y donde confluyen otros factores que enriquecen (o empobrecen) dicha dialéctica. Los movimientos sociales son, en dicho sentido, comunicación y coordinación viva de mundos posibles (León, Burch, & Tamayo, 2005).

La tecnología no puede ser vista como agente de cambio por sí sola, sino que a partir de los usos y prácticas de las personas que le dotan de sentido, multiplicado las posibilidades de relación, produciendo nuevas formas de cercanía con otro desconocido, y estableciendo nuevos espacios de encuentro, intercambio y cooperación (Cáceres, Ruiz San Román, & Brändle, 2009). De esta forma, es erróneo decir que la tecnología lleva implícita un uso positivo o negativo, pues son las fuerzas e intereses que la manejan, las que determinan sus formas de aplicación y uso final (Burch, 1999).

### 3.4. Globalización y sociedad del riesgo

Los mensajes que formaron parte de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 (como se establecerá más adelante en esta investigación) se circunscriben en un contexto en donde la globalización general de la vida social y política, llega a todos los rincones de la cotidianeidad de las personas, en favor de la universalización de una cultura y una economía común para el mundo.

El mundo actual es muy diferente al de hace algunas décadas atrás, en donde las antiguas categorías y paradigmas ya no sirven para explicar fenómenos sociales en constante cambio, y que se compone de una sociedad fragmentada por las nuevas tecnologías y la globalización. Se trata de profundos cambios en los esquemas de representación (Bernal, 2001) que el movimiento estudiantil chileno del 2011 lee bien, y logra aprovechar esa fragmentación para levantar un discurso que busca construir una nueva visión de sociedad.

En este contexto, se estima que hoy las personas son al mismo tiempo ciudadanos locales y ciudadanos globales, e interactúan en un marco dado por sistemas democráticos, pero pujando por un mayor perfeccionamiento de la democracia, con el fin de hacer más plena la experiencia del "ciudadano" (Alguacil, 2007). La experiencia política se proyecta desde la esfera de la cotidianeidad, en lo local, en el contacto directo.

A partir de las movilizaciones estudiantiles del 2011, es posible observar que la sociedad chilena entró en un proceso de profundos debates sobre cómo organizar de distinta forma los aspectos más básicos de la convivencia política y económica, moviendo límites que parecían improbables, en donde aparecen hitos como la reforma tributaria, la reforma educacional, las discusiones para cambiar la constitución, etc. ¿Es mérito de las estrategias de comunicación de los estudiantes haber abierto las condiciones para un diálogo, que de otra forma, habría sido más difícil de implementar?

Otro concepto que atraviesa el discurso del movimiento estudiantil del 2011, y que define sus acciones de comunicación pública, es el de la **sociedad de riesgo** (Beck, 2000) que plantea la existencia de la sociedad justo donde termina la seguridad que sienten las personas sobre sí mismas, y en donde el pasado desaparece para que su lugar lo ocupe un futuro que siempre se

manifiesta catastrófico. Las trágicas visiones de lo que viene, pueden movilizar cambios profundos en el seno mismo de la sociedad, activando su politización (tal como ocurrió en Chile el año 2011), e instalando con éxito un diálogo social en torno a cómo queremos vivir la sociedad.

La politización de la vida cotidiana marcó un hito el año 2011: en esos doce meses se solicitó la autorización para realizar aproximadamente 102 marchas en Santiago<sup>1</sup>, es decir, una media de dos marchas cada semana. Las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil de ese año fueron eficaces en propagar un mensaje que llamó a la acción a millones de personas para cambiar el futuro de la educación en el país, a través de novedosas formas de expresión “online y offline” que trascendieron grupos sociales, e instalaron un discurso crítico dirigido directamente contra el modelo económico y político.

---

<sup>1</sup> Intendencia Metropolitana de Santiago, Ley de Transparencia.

## **4. CAPÍTULO III: MARCO DE ANTECEDENTES**

### **4.1. Pinochet y las reformas neoliberales**

Para analizar las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, es fundamental referirse a un elemento clave en la formación de la estructura educacional, social, y política que configuró el universo simbólico de la mayoría de las protestas escolares y universitarias de principios del siglo XXI en Chile.

El neoliberalismo, modelo de pensamiento económico y político, afirmó su presencia en Chile en 1955 gracias a un acuerdo suscrito entre la Universidad de Chicago y la Pontificia Universidad Católica de Chile, convenio que fue precedido, en ese entonces, por la misión Klein-Sacks de economistas estadounidenses que fue convocada por el ex presidente Carlos Ibáñez del Campo (Donoso & Dragnic, 2015).

Con la reorganización de la escuela de economía de la Universidad Católica, y la creación del Centro de Estudios Latinoamericanos en la Universidad de Chicago, estudiantes chilenos cursaron estudios de posgrado en Chicago durante la década de 1960, y luego formaron parte del equipo económico del régimen militar de Augusto Pinochet que reformó las bases de la economía chilena.

Los cuarenta años previos al año 2011 constituyeron un período de cambios políticos y sociales importantes para los chilenos, y son un antecedente insoslayable para enmarcar el análisis de esta investigación, por cuanto ahí es donde están los elementos clave del universo simbólico que formó parte de las estrategias de comunicación pública del movimiento estudiantil. Es un período que abarca desde la década de 1970 hasta el retorno a la democracia, y su proceso de transición.

El gobierno militar, encabezado por el general Augusto Pinochet, suprimió órganos del Estado propios de regímenes democráticos, como el Congreso, e instauró en Chile un modelo social y económico neoliberal asesorado por economistas de la Universidad de Chicago, quienes trabajaron junto a economistas de la Universidad Católica. En términos generales, el objetivo fue

reducir la gestión del Estado en la provisión de servicios sociales, como la educación y la salud, y dar amplio espacio a la iniciativa privada en el crecimiento y a la autorregulación del mercado.

La "economía social de mercado" de Pinochet, significó otorgar un gran poder a los productores de capital, articulando al Estado como el interventor de los defectos del mercado, para amarrar el modelo al sistema financiero y a la bolsa de comercio (Mayol, El derrumbe del modelo, 2013). De esta forma, todos los bienes privados y públicos se transformaron en artículos de consumo, y en el consumo se convirtió en la base de la sociedad, lo que devino finalmente en que la deuda fuera el corazón del sistema. Lo paradójico de esta situación, es que fue una crisis económica que golpeó duramente a Chile a inicios de los años ochenta, la que motivó las primeras manifestaciones masivas en 1983 contra el régimen de Augusto Pinochet, y que sirvieron de base para articular los movimientos de oposición que en 1988 lograron finalmente ganar el plebiscito que abrió las puertas al retorno a la democracia en marzo de 1990, inaugurando el período de la transición (Silva, 2007).

Las principales reformas que se impulsaron, a partir de las recomendaciones elaboradas por los economistas chilenos que habían sido preparados en la Universidad de Chicago, fueron la desregulación de los mercados, la liberalización de los precios, un tipo de cambio fijo a un precio más realista, la reducción del gasto del Estado, la privatización de los principales servicios y de las empresas del estatales, el fomento a la inversión extranjera a través de una reducción de impuestos, la autonomía de la política monetaria, y la formación de un mercado de capitales, entre otras medidas contenidas en un documento que se conoció popularmente como "el ladrillo".

En educación, una de las reformas más importantes fue la privatización de la educación primaria y secundaria, junto a la descentralización de la administración de los establecimientos educacionales que estaban en manos del Ministerio de Educación, y que pasaron paulatinamente a ser manejados por las municipalidades o gobiernos locales, supeditando la entrega de financiamiento público al número de alumnos asistentes a clases. También se terminó con la gratuidad a nivel universitario, se fragmentó a la principal casa de estudios (Universidad de Chile) en varias instituciones autónomas, y se autorizó el ingreso de los emprendedores privados a este nuevo "mercado" educativo.

Esta profunda transformación a nivel educacional, continuó su curso una vez asumido el gobierno de Patricio Aylwin en 1990, el que logró avanzar en cobertura, pero profundizó la brecha entre estudiantes ricos y pobres, al mantener el diseño de Pinochet en la educación, contribuyendo al proceso de incubación del malestar que originará, más adelante, las más grandes protestas estudiantiles del siglo.

#### **4.2. El retorno a la democracia**

La transición de 1990 encabezada por el presidente Patricio Aylwin, se enfrentó a una serie de trabas políticas heredadas del régimen militar, que dificultaron el retorno de la sociedad a una vida plenamente democrática. Los llamados "enclaves autoritarios", como la inamovilidad de los comandantes en jefe de las Fuerzas Armadas, el poder del Tribunal Constitucional, y la existencia de Senadores designados en el Congreso, tenían por objetivo obstaculizar modificaciones al modelo económico, social y político diseñado durante la dictadura, obligando al recién electo gobierno a impulsar una administración que avanzó "en la medida de lo posible".

La oposición a Pinochet se articuló sobre la existencia de diversos grupos y partidos políticos, quienes se vieron obligados a agruparse desde la clandestinidad y buscar acuerdos para instalar la plataforma necesaria para el retorno a la democracia. Desde 1988 se instituyó una política de pactos en la élite opositora que, vigilada por los denominados "enclaves autoritarios", debió administrar los temores a un nuevo quiebre institucional y a los movimientos por reformar el modelo económico, limitando la participación de los movimientos sociales en un contexto que, si bien parecía de retorno la democracia, se representaban más bien como una simulación de ella (Beltrán, 2004).

En definitiva, se recuperó la democracia, pero ella no se perfeccionó, ni se profundizó, hasta más de una década después con el gobierno de Ricardo Lagos, quien logró reunir los consensos políticos necesarios para modificar algunos aspectos de la Constitución de 1980 que significaron la desaparición de las ataduras más rígidas de los enclaves diseñados por el régimen militar. Es precisamente en esos años, en los que surgen los primeros antecedentes de movilizaciones estudiantiles que permiten configurar un nexo con las que se organizaron luego el 2011.

### 4.3. La génesis del disgusto

El discurso de comunicación pública que da forma a los mensajes del movimiento estudiantil del 2011, posee un denominador común que va más allá de las críticas al mal estado de la educación, y se concentra en torno a la brecha en la redistribución de los recursos que separa a los estudiantes más pobres, de los más ricos. La concentración de capital económico y político, que se refleja en el sistema educativo, sintetiza las bases de los mensajes del movimiento, y constituye uno de los pilares en la estrategia de comunicación pública, estableciendo un nexo común con realidades de grupos sociales distintos que coinciden con el mismo diagnóstico, pero desde sus propias experiencias.

La brecha económica, que resulta en una fragmentación entre las personas, se concreta en la desigualdad que encarna el discurso de comunicación pública del movimiento estudiantil del 2011 que ganó la empatía y el apoyo mayoritario de la opinión pública, por cuanto apeló al malestar general en torno a un tema que se percibe común a las capas de la sociedad: la desigualdad social (PNUD, 2015). Desde el punto de vista sistémico, lo anterior se podría interpretar como la irrupción del sistema económico en el equilibrio y la homeostasis del sistema social, a través de una generación de interferencia que obligará al reordenamiento y acoplamiento de los subsistemas para la recuperación del orden.

El “malestar social” despertó fuertemente a través de las movilizaciones estudiantiles del 2011, y su origen estaría en una operación doble: una clase política homologada a la clase empresarial, y una sociedad cansada de la impunidad y de las formas económicas y políticas de abuso. En esa ecuación aparece el concepto del lucro, resumiendo en una sola idea toda la tradición del modelo económico heredado por Pinochet, y revalidado en democracia por los partidos de la Concertación (Mayol, El derrumbe del modelo, 2013).

La estructura de la deuda al interior de los hogares, que refleja la elevada carga financiera que tienen las familias en Chile, permite entender uno de los principales aspectos del "malestar" que emergió en las movilizaciones del 2011. El 75,8% de los hogares chilenos tiene algún tipo de deuda de consumo y/o crédito (excluyendo los hipotecarios). Por otro lado, la razón de deuda total sobre el ingreso total anual de los hogares, es de un 74,6% en promedio. Estos datos revelan

el alto precio que la sociedad paga por participar del modelo económico chileno (Banco Central de Chile, 2011-2012).

Por todo lo anterior, se estima que es consecuente la cristalización del malestar social a través de la educación, dado que ella se había construido como el pilar de la movilidad social y el espacio de las oportunidades de ascenso, encuadre que se desmorona y se revela como un reproductor de la desigualdad social, por lo que pierde legitimidad social.

En línea con lo anterior, un elemento fundamental correspondería a factores históricos: la juventud de principios de la década de los noventa fue traicionada, pues la esperanza de una movilización liberadora dio paso a la realidad de una transición controlada, en donde la liberalización de la economía y la estabilización de la moneda fueron los únicos pilares del modelo de retorno a la democracia (Touraine, 1996). De esta forma, los jóvenes chilenos vivieron un fuerte proceso de disociación, entre las promesas y aspiraciones vacías del sistema educativo, versus las experiencias reales y hostiles que minan todo proyecto futuro, o sueño por surgir.

Hay en esta idea una predicción acerca de lo que se gestó después como el “malestar social” que ocupó masivamente el espacio público (y digital) en el Chile del 2011, advirtiendo que décadas antes la juventud chilena carecía de aspiraciones e ideologías, y mostraba un alto grado de conformismo y aceptación de las instituciones, poniendo el acento en la falacia que significa cree que el éxito económico basta por si solo para resolver los problemas sociales.

#### **4.4. El movimiento estudiantil del 2006**

El "mochilazo" del 2001 y la "revolución pingüina" del 2006, son los más significativos fenómenos de movimiento social organizados en la era de las nuevas tecnologías y de Internet, y por lo mismo, ineludibles para analizar las estrategias de comunicación que implementó el movimiento estudiantil universitario del 2011.

La LOCE (Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza) promulgada el 10 de marzo de 1990 por Pinochet, un día antes de entregarle el poder al gobierno democrático de Patricio Aylwin, fijó la existencia definitiva del modelo educacional chileno caracterizado por la municipalización y la educación particular subvencionada. Contra esta ley se manifestaron el 2006 los estudiantes secundarios liderados por la Aces, utilizando novedosas técnicas de

organización y comunicación para articular mensajes concretos y simples para denunciar la mala calidad de la educación pública y la mala administración de los establecimientos educacionales.

Desde la óptica comunicacional, el movimiento estudiantil del 2006 se caracterizó por el uso intensivo de las tecnologías de la información de la época, como la mensajería de texto de los teléfonos móviles, herramientas de difusión sustentadas en Internet como el chat, los blogs y los emails, y un entendimiento agudo del funcionamiento de los medios de comunicación tradicionales, todo lo cual fue organizadamente usado para la difusión de los principales mensajes de su discurso (Condeza, 2009), logrando instalar el tema de la educación en la agenda de los medios de comunicación tradicionales por varios meses.

Adicionalmente, aspectos como la transversalidad política y de género de sus líderes, así como el errático manejo inicial que el gobierno hizo de una crisis que significó el paro y la toma masiva de colegios a lo largo del país, influyeron en que la prensa y sus audiencias siguieran con atención durante varios meses el desarrollo de las movilizaciones, empatizando con el diagnóstico presentado por los estudiantes secundarios, quienes lucían una sólida preparación discursiva.

En el contexto latinoamericano, se plantea que el denominador común de las más importantes movilizaciones sociales del siglo XX, particularmente estudiantiles, tienen como uno de sus pilares fundamentales los procesos privatizadores en la economía impulsados por los gobiernos (Donoso & Dragnic, 2015), lo que establece un vínculo directo con las reformas económicas surgidas en el periodo previo a 1990, y que luego de ese año, continuaron sin grandes modificaciones.

En síntesis, los estudiantes secundarios del movimiento del 2006 son una generación de escolares nacidos en democracia, que aprovechó las herramientas de comunicación y coordinación que le proveyó Internet, apropiándose de las nuevas tecnologías, y poniendo en práctica el modelo y el espíritu de la web en su lucha por instalar exitosamente mensajes frente a la opinión pública, empujando la transformación de miles de usuarios que tradicionalmente fueron receptores de información de los medios de comunicación tradicionales, en emisores de información en medios públicos y masivos (Bernete, 2010).

#### **4.5. La derecha llega a La Moneda**

El 11 de marzo del 2010, Sebastián Piñera asumió la presidencia de Chile, representando a los partidos de derecha. Desde el retorno a la democracia, era la primera vez que volvían a La Moneda los grupos políticos y empresariales cercanos a la derecha y relacionados dictadura de Pinochet, configurándose un novedoso escenario, y uno de los catalizadores de las principales protestas y movimientos sociales de esos años, incluyendo al movimiento estudiantil del 2011.

Piñera y su gobierno íntimamente relacionado a la génesis del neoliberalismo en Chile, es un empresario que forjó su riqueza vinculándose a las privatizaciones del gobierno de Pinochet, llegando a tener un capital avaluado en aproximadamente \$3 billones de dólares al año 2017. En él, se encarnaron interpretaciones y valoraciones sociales del sistema económico, como el éxito económico y financiero, pero también los conceptos negativos aparejados, como el lucro y el abuso.

Se estima que la llegada de la derecha al poder es uno de los factores que activa y otorga fuerza al movimiento estudiantil del 2011 (Avendaño, 2014; Donoso & Dragnic, 2015). Dada la crítica al neoliberalismo que hace el movimiento de estudiantes, y a la identificación de Piñera y su gabinete con esta corriente de pensamiento económico, la relación que se construye es directa. A lo anterior, se sumó la poca experiencia del nuevo gobierno en manejar los complejos asuntos de Estado, y su falta de redes al interior de los principales movimientos sociales del país, lo que afectó su capacidad de adelantarse al conflicto para administrarlo de forma adecuada.

La llegada al poder de Sebastián Piñera, se transformó en una oportunidad para apurar el inicio de las movilizaciones, pero se sumaron también los errores comunicacionales y de gestión del conflicto que mostró el gobierno, que desde la óptica del movimiento estudiantil, sirvieron de catalizadores para potenciar las manifestaciones. En esta línea, ni los anuncios del discurso del 21 de mayo de 2011, ni el denominado “GANE” (Gran Acuerdo Nacional de Educación) que le sucedió, convencieron al movimiento estudiantil de bajar sus acciones de protesta. Tampoco lo hicieron los dos ministros de educación que fueron removidos ese año víctimas de las consecuencias del conflicto: Joaquín Lavín y Felipe Bulnes.

#### **4.6. El movimiento estudiantil del 2011**

Una de las principales razones que explicarían el origen (o más bien, la rearticulación) del movimiento estudiantil del 2011, es la gran carga financiera que afectaba a miles de familias de segmentos medios y bajos, cuyos hijos asistían a colegios y universidades pagadas, lo que les obligaba a destinar casi la mitad del presupuesto familiar a este concepto (Donoso & Dragnic, 2015).

Otro fundamento importante para entender el alzamiento estudiantil, se encuentra en lo sucedido el año 2006 y la frustración que produjo en los alumnos movilizados el fin del conflicto y el escaso avance en reformas que dieran solución a sus principales demandas. Ese sentimiento de fracaso alimentó el apetito por lograr reformas profundas el 2011, que habían sido negadas por el poder político los años anteriores.

En el mismo sentido, otro factor clave es el mal estado de la educación chilena como antecedente del movimiento estudiantil post dictadura: altos costos de aranceles, fuerte segregación por origen social y por la escuela a la que se asistió, entre otros factores (Avendaño, 2014).

El movimiento estudiantil del 2011 fue impulsado mayoritariamente por las federaciones de estudiantes de las universidades del Consejo de Rectores, reunidos en la Confederación de Estudiantes de Chile (Confech), órgano que articula las disímiles posiciones políticas que conviven a su interior, centralizando su figuración pública en los roles de voceros que ejercen los presidentes de las federaciones más grandes: la Federación de Estudiantes de la Universidad Católica de Chile (Feuc) y la Federación de Estudiantes de la Universidad de Chile (Fech).

La primera marcha, que se convocó para el 28 de abril del 2011, se sustentó en demandas distintas a las que terminaron por configurar el universo simbólico del movimiento estudiantil ese año. Aquél día, la Confech llamó a movilizarse por problemas con las becas y la Tarjeta Nacional Estudiantil. A los pocos meses, el discurso evolucionó rápidamente al igual que la masividad de las convocatorias y la incorporación de más actores sociales, para configurarse en torno a dos mensajes claros: fin al lucro y gratuidad de la educación.

Una vez que el movimiento estudiantil se estableció, logró instalar una fractura o “clivaje” que hizo posible la ordenación de apoyos sobre los que se levantan representaciones políticas, identificando así a los críticos del sistema educativo, y a los partidarios del mismo (Avendaño, 2014). Esta misma fractura se extrapoló al sistema político y social, identificando a quienes rechazaban la mercantilización de la educación (lucro), criticaban la herencia de la dictadura en materia económica y política, y cuestionaban las deudas sociales de la democracia chilena.

Las anteriores fracturas no sólo estaban en el sistema social (desde una perspectiva sistémica), sino que también existían dentro del subsistema “movimiento estudiantil”. Diversas tensiones entre las decenas de federaciones que componen la Confech, comenzaron a mermar lentamente la organización y eficiencia del movimiento el año 2011, lo que fue aprovechado por el gobierno de Sebastián Piñera para desgatar las manifestaciones e intentar manejar la agenda. Pero a pesar de las divisiones internas, el movimiento logró mantener vivas las manifestaciones hasta entrado el 2012, redefiniendo la agenda educacional y sentando las bases de una discusión sobre temas aparentemente disímiles, como la reforma tributaria y la necesidad de refundar la Constitución del país.

Al interior de la Confech del 2011, convivían corrientes de pensamiento político de centro izquierda, de las juventudes comunistas, de una serie de movimientos de izquierda extraparlamentaria, de anarquistas, y finalmente, de un grupo formado por la Izquierda Autónoma. A pesar de esta variedad de pensamientos políticos, la gran mayoría de sus miembros compartía un acuerdo general sobre el diagnóstico del estado de la educación, pero que tenía diferencias en las estrategias políticas, de comunicación, y de relacionamiento con el gobierno.

A partir del análisis de los movimientos estudiantiles, como el del 2006 y del 2011 en Chile, es posible observar que las estrategias de comunicación pública determinaron importantes cambios políticos y sociales, en contextos de poca movilización social, que aprovecharon las potencialidades de Internet y de la masificación de las nuevas tecnologías, para cuestionar el modelo educativo chileno, y en un plano más general, el modo tradicional y hegemónico de relacionamiento entre las élites gobernantes y los ciudadanos gobernados.

Los estudiantes universitarios y secundarios lograron demostrar que sus acciones de comunicación pública, en el espacio virtual y el espacio físico, se complementaban de manera afín a los objetivos de masificar su mensaje, siendo este último la clave para el logro de sus objetivos. El amplio apoyo de la opinión pública al movimiento estudiantil del 2011 se debió, en parte, a la capacidad de los estudiantes para encuadrar de forma exitosa su mensaje, y con ello, copar la agenda de los medios tradicionales (Cabalín, 2014). Aquí es atingente plantearse si ¿hubo una estrategia de comunicación que permitió al movimiento estudiantil lograr esos objetivos? ¿Cómo se habría gestado? ¿Qué elementos la formaron?

El rol articulador de los partidos políticos entre las personas y el aparato del Estado, se tensiona y cuestiona su capacidad para absorber las demandas de los movimientos sociales y de implementar cambios sustentables para la democracia (Araya, 2005), proceso que es posible observar en Chile, y que alcanza un punto crucial el año 2011, cuando se comienzan a construir alternativas de representación política paralelas a los partidos tradicionales, que surgen a partir del movimiento estudiantil, y que logran romper con uno de los “enclaves autoritarios” de Pinochet. Tal es el caso de Giorgio Jackson, ex líder de la Feuc el 2011 y uno de los voceros de la Confech, que fue elegido diputado con el 48% de los votos en la comuna de Santiago, en las elecciones parlamentarias del año 2013.

Aunque el movimiento universitario del 2011 tuvo amplia presencia en medios tradicionales, fue en las nuevas tecnologías donde proliferó masiva e independientemente del control editorial y de agenda que ejercen los noticieros de televisión, de radio, y en las salas de redacción de los diarios del país. Las propias características de Internet (espacio de redes virtuales y poli-céntricas) favorecen su uso por parte de movimientos sociales (Javaloy, Espelt, & Cornejo, 2001) por cuanto dicha plataforma digital propicia la interacción horizontal, bidireccional y activa, y abre espacios nuevos para el surgimiento de nuevos relatos, y de nuevas identidades comunes que producen nuevos sentidos de pertenencia. Los propios dirigentes de la Confech relevaron la capacidad de trascender la edición de los medios que le dio Internet al movimiento estudiantil, mostrándoles que el monopolio de la “realidad” ya no les pertenecía (Cabalín, 2014).

Por lo anterior, se estima que tanto en las movilizaciones estudiantiles del 2006, como en las del 2011, las redes sociales y los medios digitales fueron fundamentales en la evolución de las

protestas. Si en el 2006 los escolares usaron mayormente fotologs, YouTube y blogs para la emisión de su discurso, el 2011 los estudiantes usaron Facebook, Twitter y el mismo YouTube para la dispersión masiva de sus mensajes. Entonces, cabe preguntarse ¿cuál fue el real rol de los medios tradicionales y los medios virtuales en las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil?

Uno de los puntos centrales de esta relación entre los jóvenes y las nuevas tecnologías, en el marco de las movilizaciones estudiantiles y de los nuevos movimientos sociales, es que Internet les brinda un espacio para la construcción de sentimientos, símbolos y significados nuevos, lo que en definitiva implica una nueva producción de sentido. Es precisamente en este punto, donde se plantea una idea que resulta clave para entender la importancia de nuevas tecnologías en las movilizaciones: dado que el poder se ejerce por la coerción de los mecanismos de manipulación simbólica, las redes sociales ayudarían a contrarrestar relaciones de poder hegemónicas y asimétricas (Castells, 2012). Nuevamente, resulta interesante plantear la duda de ¿cómo se aprovecharon las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil de estas ventajas, para difundir sus mensajes?

Son las estrategias de comunicación pública del movimiento estudiantil del 2011, mediadas por los medios tradicionales y digitales, el objeto de estudio de esta investigación. La irrupción de las nuevas tecnologías, que redibujado el rol monopólico de los medios tradicionales en el proceso de comunicación emisor-canal-receptor, abrieron la interacción directa entre las personas, redirigiendo el espacio de construcción de la opinión pública desde la prensa tradicional hacia los límites, e incluso, más allá de ellos (García Galindo, 2010), logrando algo que el movimiento del 2011 hizo, al menos en el plano simbólico: correr los límites de aquello que era considerado posible en temas estructurales y en un contexto de rígidos anclajes en la sociedad chilena actual, y parte fundamental de la hegemonía del neoliberalismo.

El movimiento estudiantil del 2011 combinó acciones de movilización callejera y virtual, en donde ambos espacios se reforzaban mutuamente. Se entiende que los movimientos sociales, o más bien, las redes de movimiento y sus acciones, no son un punto de partida específico en el tiempo que el sistema los ve surgir, si no que constituyen un resultado que es producido por una serie de procesos previos (Melucci, 1999). A lo anterior, se suma el hecho que la comunicación, más que pura transmisión de información, establece la coordinación de conductas (Maturana &

Varela, 1996). Es por ello que el éxito de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 estaría dado por la masiva coordinación entre conductas disímiles, pero con una identidad que se torna común, y lo hace masiva y rápidamente gracias a las nuevas tecnologías, en un contexto de transformaciones en donde la comunicación, más que un bien, se utiliza como espacio para construir nuevos significados para una democracia más participativa e inclusiva.

#### **4.7. Línea de tiempo: el 2011**

La movilización estudiantil del 2011 en Chile se concentró mayormente durante ocho meses, desde mayo a diciembre de ese año. El 28 de abril se convocó a una marcha para denunciar problemas con las becas y la tarjeta nacional de estudiantes que entrega la Junaeb, organismo dependiente del Ministerio de Educación. El éxito de esa protesta (se calcula que asistieron unos 8 mil estudiantes aproximadamente), dio paso a una jornada de paro nacional el 12 de mayo, en donde los estudiantes aparecieron apoyados por los trabajadores de la CUT, el Colegio de Profesores y la Anef, más una serie de funcionarios de distintas reparticiones del gobierno. En total, cerca de 15 mil manifestantes se reunieron detrás de dos grandes mensajes: fin al lucro y educación pública gratuita y de calidad.

A partir de ahí, las marchas aumentaron en convocatoria y en transversalidad, siendo posible observar la presencia de más sectores sociales en apoyo de las demandas estudiantiles, como familias y adultos mayores. El mensaje había adquirido sentido para muchas más personas (o desde la perspectiva sistémica, de “sistemas psíquicos” y “subsistemas”) que compartieron el universo simbólico del discurso estudiantil, y dieron nuevo significado al relato presentado contra el lucro y a favor de una mejor educación para todos los estudiantes.

Más de cuarenta marchas propiamente estudiantiles se autorizaron el 2011 por la Intendencia de Santiago (La Nación, 2011): la “marcha de los paraguas”, la “besatón”, el “thriller”, la “playa de Lavín”, las “1.800 horas por la educación”, se transformaron en acciones de instalación de mensajes en el espacio público que lograron llamar la atención de la prensa, de la opinión pública, y del poder político, trascendiendo el monopolio informativo de los medios tradicionales gracias al uso sofisticado de las herramientas digitales de comunicación e Internet.

En junio del 2011, los voceros de la Confech y líderes del movimiento estudiantil, Camila Vallejo y Giorgio Jackson, se instalan como figuras públicas conocidas por la opinión pública, y luego de diversas acciones de presión (sumado a los errores del gobierno en la gestión de la crisis), lograron conducir hacia la remoción de un Ministro de Educación (Joaquín Lavín) luego de mostrar que éste estaba vinculado a la propiedad de una universidad privada, y por ello, representaba las formas de lucro que los estudiantes denuncian con fuerza.

El escenario a mediados del 2011, contempla casi 20 universidades en toma a lo largo de Chile, y decenas de establecimientos educacionales en el mismo estado plegándose en todo el país, para apoyar la movilización de los estudiantes. En junio los escolares ocupan por la fuerza el Instituto Nacional, y lo mismo hacen por su cuenta los estudiantes de la Universidad de Chile con la sede central de su casa de estudios.

Junio finaliza con una marcha que logra convocar a casi 20 mil estudiantes, y el mes de julio comenzó con un discurso del Presidente Sebastián Piñera anunciando el Gran Acuerdo Nacional de Educación (GANE), que es finalmente rechazado por estudiantes y profesores. A mediados de julio, asumió el nuevo Ministro de Educación Felipe Bulnes, quien presentó un paquete de medidas para responder a las demandas de los estudiantes, las que son rechazadas, por lo que se vio obligado a presentar una mejora de las mismas.

Entrado el invierno del 2011, la “marcha de los paraguas” se realizó el 18 de agosto, logrando congregarse a 100 mil personas bajo una fuerte lluvia. Jóvenes bailando, portando carros alegóricos, disfraces y una serie de otros símbolos, dieron cuenta de la creatividad de los estudiantes y del esfuerzo por romper con la significación o el *framing* que la prensa tradicional instala en torno a la imagen de los estudiantes, vinculándolos a hechos de violencia y a los “encapuchados”. Agosto finalizó con un paro de la CUT que duró dos días. En ese contexto, el 25 de agosto se produjo la muerte del estudiante Manuel Gutiérrez por un disparo del carabinero Miguel Millacura, en el marco de una protesta en Santiago.

El mes de septiembre se inició con una esperada reunión entre el Presidente Sebastián Piñera y los representantes de la Confech, un día después del accidente aéreo en donde murió el animador Felipe Camiroaga y otras veinte personas, en la isla de Juan Fernández. Después de las fiestas patrias, el alcalde de la comuna de Providencia, Cristián Labbe, desalojó a la fuerza los

liceos José Victorino Lastarria y Carmela Carvajal de dicha comuna. A fines de ese mes, la Confech decide participar de una mesa de diálogo con el gobierno, pero sin bajar las movilizaciones.

En octubre, luego de participar en la mesa de diálogo con el gobierno, los estudiantes rompen la instancia y llaman a paro los días 18 y 19. Ese mismo mes, en medio de la discusión del presupuesto de la nación, y de su partida de educación, los estudiantes se toman el ex Congreso Nacional en Santiago y obligaron a salir rápidamente del recinto al ministro Bulnes.

Los poco más de mil millones de dólares que aumentó el presupuesto de educación no bajaron la movilización estudiantil. A comienzos de noviembre hubo elecciones en la Feuc y a principios de diciembre en la Fech, lo que marcó recambio de los dirigentes estudiantiles y con ello, el cierre de un ciclo de movilizaciones de duró casi ocho meses.

## 5. CAPÍTULO IV: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 5.1. Postura epistemológica

Esta investigación se propone derivar en una problematización que se construye en torno a un objeto de estudio específico: las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011. Analizar, desde la óptica de la comunicación, las estrategias de comunicación pública del movimiento estudiantil, podría generar conocimiento importante para movimientos sociales de países que estén incubando fenómenos similares al visto en Chile, y configurar un aporte para potenciar dichos procesos de cambio social en el futuro, con el fin de lograr metas objetivas y concretas a partir del aprendizaje de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil.

En las teorías que forman el marco teórico conceptual de esta investigación, se observan conceptos como malestar social, globalización, medios tradicionales, nuevos medios, Internet, democracia, educación, lucro, poder, sociedad del riesgo, movimientos sociales, sistemas sociales, entre otros términos que ayudarán a establecer probables respuestas a la hipótesis planteada: **“el movimiento estudiantil del 2011 sí tuvo una estrategia de comunicación”**

El análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil que se propone, se realizará a partir de diversos marcos conceptuales. Por ejemplo, Manuel Castells propone estudiar la transformación de las relaciones de poder en el nuevo espacio de la comunicación, considerando la interacción entre los actores políticos, los actores sociales, y los medios de comunicación de masas y en red (Castells, 2008). Por otro lado, la perspectiva sistémica de Niklas Luhmann ofrece un punto de vista fundamental para el análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, puesto que desarrolla una visión "superior" del funcionamiento de la sociedad, como un sistema formado por comunicación que percibe el mundo como redes horizontales imposibles de unificar por una visión totalizadora (Urteaga, 2010).

La perspectiva de Luhmann plantea un mundo formado por sistemas cerrados, que perciben los acontecimientos de sus entornos como “ruido”, distinguiendo mayormente tres tipos de sistemas: el sistema vivo, el sistema psíquico y el sistema social, este último, reproducido a través de la comunicación y compuesto por “eventos” de comunicación. Se trata de sistemas

cerrados operacionalmente (autopoieticos) que se “auto reproducen”. Uno de los pilares de la teoría de sistemas, son los mecanismos de retroalimentación y de causalidad circular presente en los sistemas biológicos y social, lo que conduce al surgimiento de un orden a partir del desorden, o la entropía. Por otro lado, los sistemas (y sus subsistemas) miran la sociedad desde su propia función orientadora, la cual es organizada de forma binaria y sin facultad para admitir interferencias: los sistemas que componen la sociedad son incapaces de comunicarse entre sí.

Luhmann entrega valiosos antecedentes para analizar las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil: ¿fueron éstas exitosas al permitir una conversación imposible entre sistemas distintos? ¿Las estrategias de comunicación de los estudiantes fueron exitosas por haber utilizado una mirada sistémica de la sociedad?

Para Luhmann, la comunicación produce y reproduce la sociedad, y su proceso (de comunicación) lo visualiza como la síntesis de una información, de un enunciado, y de una comprensión. En este sentido, la comunicación solo se produciría cuando se comprende lo suficiente, lo que aplicado al análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil, llevaría a plantear si el éxito de dichas acciones estuvo fundado en haber alcanzado un altísimo nivel de “comprensión social”, coordinando experiencias y mundos, atravesando sistemas, y en definitiva, instalando el relato de un mundo posible, donde no era posible hacerlo.

Dado lo señalado, es posible plantear algunas preguntas que se preocupan de la relación entre producción, reproducción y cambio, tanto a nivel específico, como a nivel general: ¿qué papel tuvieron las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil en la difusión de su relato? ¿Cómo impactaron esas estrategias en la opinión pública y al interior del movimiento? ¿Qué es posible aprender de dichas estrategias de comunicación para potenciar otros movimientos sociales en el mundo? ¿Qué se está produciendo? ¿Cómo la sociedad lo usa para reproducirse? ¿Qué posibilidades de cambio hay?

A partir de lo realizado por el movimiento estudiantil del 2011, se instaló la legitimación social de un tema específico, potenciado a través de un modo particular de comunicar, que ocupó un modo de organización nuevo y distinto, que implementó prácticas de comunicación diferentes, liderazgos y vocerías nuevas, etc. Esta investigación propone comprender lo anterior, a través de un análisis que considere formas de pensamiento sistémicos, y que mire los fenómenos como

procesos, y no como un resultado. Detenerse en los resultados impide leer las acciones de la sociedad como el producto de un camino formado por la interacción entre personas, que forman nuevas interpretaciones de la realidad.

En síntesis, analizar las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 en base a un marco conceptual determinado, podría ayudar al entendimiento del modelo que permitió la instalación de temas improbables en la sociedad general (el sistema social), lo que dará herramientas para otras empresas sociales similares en la búsqueda por mejorar su gestión de comunicación, y en definitiva, la llegada de sus mensajes a la opinión pública.

## 5.2. Teoría sistémica

Para analizar las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, esta investigación propone observar al sistema social como una entidad formada por un "sistema de comunicaciones", que propone pensar a la sociedad como una composición sin fronteras y de comportamiento líquido (Luhmann, 2006)

Se plantea que la sociedad actual es global, híper conectada e inmediata. Esta sociedad tiene una peculiaridad fundamental: la identificación de la **autonomía de sus funciones**, y la **clausura operativa** de los sistemas que la componen, lo que implica que su relación con el entorno es imposible, y que para distinguir los límites, los sistemas realizan sus operaciones de tal forma que se pueda **diferenciar el sistema del entorno**. Así, sistema y entorno son dos lados de una misma moneda en perfecta separación, pero también son imposibles en su existencia, sin estar referidas una a la otra. En otras palabras, están determinadas la una a la otra.

Describir a la sociedad como un sistema "operativamente clausurado", implica que éste sistema debe auto organizarse, es decir, que sus estructuras se transforman mediante operaciones propias. Esto facilita la adaptación del sistema social a un entorno que siempre se percibe desordenado, y que no lo puede configurar.

El sistema social produce comunicación mediante la comunicación, lo que implica que la sociedad es un sistema que está totalmente determinado por sí mismo. El concepto de "producción de sentido", a través de la comunicación, nace del propio lenguaje, y permite que los sistemas se adapten más fácilmente a las irritaciones que le afectan y que vienen de su entorno.

Estos sistemas son capaces de auto organizarse y auto reproducirse, y miran al sentido de toda comunicación como un *médium* que se produce como sentido de las operaciones que lo usan, es decir, solamente en el momento que esas operaciones lo necesitan. Así, el sentido es producto de esas operaciones, y reemplaza constantemente viejos elementos, por otros nuevos, y así sucesivamente.

Observar a la sociedad como un conjunto de sistemas funcionales, independientes entre sí, que se adaptan mediante el lenguaje para lograr su subsistencia y crear sentido, es una conceptualización que facilita el análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil, por cuanto el acoplamiento estructural y su existencia a través del lenguaje, podrían explicar el apoyo masivo que logró el movimiento estudiantil del 2011 en Chile, y de paso, ayudar a otros movimientos sociales a diseñar sus propias estrategias de difusión, con éxito.

En la teoría de sistemas, es importante la visión de un entorno que es fuente de ruido, pero a partir del cual, el sistema puede obtener sentido. Los sistemas conviven con un entorno, pero no están necesariamente determinados por él. Se organizan a sí mismos de forma autopoietica: los sistemas producen sus propias estructuras y elementos para producir una diferencia entre el sistema y el entorno. Autopoiesis se entiende aquí como la producción del sistema por sí mismo. Idéntico principio se aplica a la comunicación: la sociedad se genera por la comunicación, en un ejercicio que admite la operación autopoietica de la comunicación misma.

Si se establece que los sistemas reconocen como operaciones propias sólo a aquellas comunicaciones que otorgan sentido, las estrategias de comunicación exitosas, como las del movimiento estudiantil, logran transformarse en una gran "creadora de sentido" inter sistémica, que a pesar de su clausura operativa, incorpora como propios los mensajes de los estudiantes.

En este punto, se ubica una idea fundamental de la teoría de sistemas: la sociedad no se caracteriza por un fin específico, si no que por la operación que la reproduce, y ella no es más que la comunicación. En este sentido, las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil instalaron visiones acerca de la sociedad en tanto construcción a partir de la comunicación, es decir, instalaron conceptos no desde su obligación moral ("**decimos esto, porque es bueno, o malo**"), si no que desde su operación ("**esta realidad ya no nos permite comunicarnos y entendernos**"), y dado que la comunicación es fuente de reproducción social, finalmente es una

factor de éxito en la difusión de los mensajes (del movimiento estudiantil) en el resto de los sistemas síquicos.

La comprensión del mensaje es un elemento clave en la teoría de Luhmann, y se propone una fórmula específica para su análisis, a través de los elementos que forman la comunicación: **información** (que supone interés), **acción de comunicar**, y la **comprensión del mensaje**. Estos elementos no existen separados, ni destacan en importancia uno sobre el otro. Hay en ellos una relación circular. Por lo tanto, sólo hay comunicación cuando hay comprensión de un mensaje. Dicho de otro modo, no hay comunicación cuando sólo hay información, o la sola acción de comunicar.

Para manifestar el acuerdo sobre un tema, es necesario comprenderlo en un nivel básico. Esto fue lo que logró el movimiento estudiantil del 2011 con sus mensajes, a través de una estrategia de comunicación que posibilitó un elevado grado de empatía con otros sistemas involucrados en el proceso de comunicación, que les permitió conectar con diversas realidades, y de esa forma, alcanzar el entendimiento de su discurso.

Por otro lado, la teoría de sistemas establece que toda forma de comunicación está acoplada estructuralmente a la conciencia, lo que determina su existencia. La comunicación admite estados cambiantes del entorno, y por ello está lista para enfrentar esa irritación permanente del entorno, y adaptarse para sobrevivir. Pero los acoplamientos estructurales son capaces de captar una parte muy pequeña del entorno, y dejan al resto en lo que Luhmann denomina un "estado de opacidad".

La idea anterior también se podría aplicar a las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, y su masivo apoyo en la difusión de mensajes: "menos es más". Un mensaje con altas probabilidades de alcanzar la tercera etapa de la comunicación (entendimiento), será aquél que otorgue sentido a irritaciones del entorno de la forma más "digital" y comprensible posible, y elimine las posibilidades de quedar en el estado de opacidad, adonde van a caer la mayor parte de los mensajes.

El lenguaje humano se considera sistémicamente hablando, como un código binario, y por ello, la comunicación sólo tiene dos posibilidades: su aceptación, o su rechazo. En este sentido, es interesante observar que las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011

alcanzaron un elevado apoyo popular, según revelan las mediciones de la época. Una encuesta de agosto de ese año, situó en un 76% la aprobación a las demandas de los estudiantes del movimiento, cifra que al desglosarla, revelaba que ese apoyo era transversal en todos los grupos socioeconómicos (Adimark Gfk, 2011).

Dado lo anterior, el hecho que casi cuatro quintos de la sociedad manifiesten estar de acuerdo con una batería de mensajes, se podría plantear como un factor de éxito de una estrategia comunicacional. Desde la teoría de sistemas, es posible decir que las manifestaciones y acciones de comunicación del movimiento estudiantil irritaron enormemente el sistema social, obligando a las personas a establecer nuevos acoples para adaptarse. De esta forma, las irritaciones se propagaron a través del propio diseño de varias de las estrategias de comunicación que desplegó el movimiento estudiantil, gracias al avance tecnológico del año 2011: el acceso a internet llegó ese año a más de 9,9 millones de conexiones fijas y móviles, y la penetración de la telefonía móvil alcanzó más de 22 millones de suscriptores (Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile, 2016).

**La comunicación es improbable.** Su capacidad de enlace es reducida, depende de secuencias, y su posibilidad de descomponerse es muy alta. Sin embargo, la propia codificación del lenguaje, ayuda a superar esa improbabilidad, y garantiza la autopoiesis de la comunicación, dado que otorga la posibilidad de la aceptación, o del rechazo al mensaje. Asimismo, cuando se agregan los medios simbólicamente generalizados, la probabilidad de aceptación aumenta, dado que se determinan los motivos de aceptación gracias a que la buena disposición a hacerlo está condicionada.

Un aporte importante de la teoría de sistemas, es su propuesta de analizar la sociedad moderna globalizada como una sociedad "funcionalmente diferenciada". Esto quiere decir que las formas diferenciadoras (como la geografía y los límites relativos de los países, o la estratificación social que separa a los grupos de personas, etc.) no entregan una visión completa de la sociedad. Al hablar de "sociedades funcionalmente diferenciadas", la diferenciación funcional implica que la unidad de la diferencia es la función que el mismo sistema (diferenciado) tiene para la totalidad del sistema.

La idea anterior permite entender un punto específico del contexto de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011. Dado que los sistemas tienen una alta compatibilidad con el entorno, gracias a su clausura operativa y la autonomía autopoiética, si se controlan los acoplamientos estructurales, y se mantiene la capacidad de procesar las irritaciones exógenas, el entorno podrá seguir inhóspito para el sistema. De esta forma, es posible plantear que el sistema político chileno perdió la capacidad de procesar las irritaciones provenientes del sistema educacional, cediendo el control de acoplamientos estructurales claves, como el "dispositivo" del propio contrato social.

Es posible plantear, según lo anterior, que la crisis que motivó el resurgimiento del movimiento estudiantil, se podría explicar por el debilitamiento de los acoplamientos estructurales de varios subsistemas (político, educacional, familiar, etc.) lo que redujo la capacidad de procesar irritaciones, y abrió las condiciones de posibilidad para nuevos acoplamientos que podrían modificar estructuras.

El movimiento estudiantil del 2011, que se podría plantear como un "sistema parcial" de la sociedad, provocó una crisis en los sistemas funcionalmente diferenciados del sistema social, al procesar irritaciones en informaciones imposibles de rechazar, las cuales provocaron cambios en los subsistemas relacionados, lo que es una paradoja como plantea Luhmann: los movimientos sociales se expresan como una protesta de la sociedad en contra de sí misma.

La incertidumbre es un concepto clave en el análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011. El futuro es fuente de la incertidumbre, y traerla hacia el presente es una de las características de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil. El futuro es la construcción de nuevos y desconocidos significados que introducen una enorme cantidad de incertidumbre en el presente, obligando al sistema a oscilar entre la esperanza y el miedo. Podría plantearse que el relato instalado por el movimiento estudiantil durante el 2011, logró interpretar agudamente el futuro del sistema social, en base a las consecuencias e incertidumbres de las que son víctimas todos los participantes del subsistema (sistema parcial) de la educación, aumentando la irritación sistémica, y obligando a establecer nuevos acoplamientos para evolucionar hacia nuevos estados, que permitan la sobrevivencia del sistema.

Luhmann, de quien se dice posiciona al observador en el mismo nivel de "Dios" ("el observador es lo no observable"), desliza una idea que también está presente en la filosofía budista: "todo final es comienzo". En los sistemas autopoieticos no hay comienzo ni fin, y en el movimiento estudiantil tampoco lo hay, ni lo habrá (Melucci, 1999), lo que involucra mirar los hechos del 2011 como una especie de cúspide de acoplamiento estructural de miles de sistemas parciales (conciencias-personas) como respuesta a la incertidumbre que, a fin de cuentas, será cíclica y circular: vendrán más como ellas.

Los conceptos de "sociedad de la información" y "sociedad del riesgo" están presentes en la teoría de sistemas. Sobre el primero, dice que más que la tecnología, es la información pura en la comunicación como componente más importante, que el solo "darla a conocer". En el segundo caso, se referiría a la fantasía que el futuro depende esencialmente de decisiones actuales.

A través de la relación de los dos conceptos anteriores, es posible establecer una forma posible que explica cómo reaccionó la "opinión pública" (ese grupo de elementos acoplados de manera floja), que se transformó en un pivote fundamental para instalar masivamente el relato del movimiento estudiantil, y a la larga, de la misma sociedad, obligando a los medios de comunicación a re-acoplarse a pesar de su clausura operativa, generando una nueva descripción de la realidad y construcción de mundo, en torno a los mensajes del movimiento estudiantil.

### **5.3. Fenomenología Social y autopoiesis**

Una de las teorías sobre las que Luhmann construye su pensamiento, fue desarrollada por los científicos chilenos Humberto Maturana y Francisco Varela. En ella, los autores plantean un paralelo entre el funcionamiento biológico de las células, y la misma sociedad.

En las interacciones celulares, "el otro" representa una fuente de perturbaciones que constituyen interacciones recurrentes, y por lo mismo, se crea un acoplamiento estructural que se denomina "de tercer orden" (Maturana & Varela, 1996). De esta forma, los fenómenos sociales serían aquéllos que se originan en la formación de dichas unidades de tercer orden.

Las conductas comunicativas se originarían en dicho acoplamiento social, y la comunicación sería la coordinación conductual que resulta de esa coordinación. Dicho de otra forma, siempre que hay un fenómeno social (como por ejemplo, el propio movimiento estudiantil

del 2011), se observa un acoplamiento estructural entre individuos, lo que conlleva una coordinación recíproca. Entonces, la comunicación es el resultado de esas conductas coordinadas entre los miembros de una unidad social.

De esta forma, no existe información en la comunicación, al menos que exista coordinación conductual dentro de un acoplamiento estructural. Así, solo habría comunicación cuando las partes que participan de ese fenómeno logran coordinarse y acoplarse, es decir, logran "comprenderse". Esto, llevado al movimiento estudiantil del 2011, significaría explicar su apoyo social en una gran interacción entre sistemas síquicos que lograron coordinar sus conductas y acoplarse para alcanzar un entendimiento, una comprensión conceptual, una condición de posibilidad basada en la empatía.

El improbable fenómeno de la comunicación no dependería de la pura información que se entrega. En este sentido, una comprensión real de dicho fenómeno, invita a pensar en una fórmula que considere la determinación estructural de las personas. De esta forma, la comunicación no depende de lo que se entrega, sino que dependería de lo que pasa con aquél que la recibe. En este punto, sería posible plantear que el movimiento estudiantil del 2011 logró interpretar en sus acciones de comunicación el "sentir" del "otro", al desplegar un discurso empático de otras realidades y comprensivo con aquéllos aquejados por (en este caso específico) las consecuencias de un sistema de educación que reproduce las diferencias sociales e impide la movilidad social.

El análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, debe considerar un elemento fundamental: para que un sistema social humano pueda operar, debe hacerlo en torno al lenguaje (comunicación) como dominio de su existencia, que se da en un continuo operar social a través de ese lenguaje, lo que le permite acoplarse estructuralmente, y de esa forma, mantener la coherencia en las interacciones que se dan al interior de un sistema social humano.

#### **5.4. Comunicación, Poder y Redes de Indignación**

El año 2011 se caracterizó por el gran número de revoluciones sociales que se registraron en varios países alrededor del mundo. Una de ellas ocurrió en España, y se conoció como la marcha de los "indignados", quienes protagonizaron marchas pacíficas y masivas ocupaciones de

las plazas públicas de las principales ciudades españolas: instalación simbólica en el espacio público.

El sociólogo Manuel Castells sistematizó sus observaciones de ese período, y estableció la idea de una "crisis de confianza", argumento que en el discurso del movimiento estudiantil del 2011 emerge con fuerza, así como en el relato presentado por los medios de comunicación (Castells, 2012), y que es posible encontrar en los discursos de los años posteriores a este periodo.

La confianza cohesionaba a la sociedad y sus instituciones, y ante su falta, los individuos quedan a la deriva y víctimas de su instinto de supervivencia. Chile vivió el 2011 un proceso similar al español: el rápido resurgimiento (o reagrupación dirá Melucci) de un movimiento estudiantil de protesta, que ignoró la orgánica típica de los partidos políticos, que no confió en los medios de comunicación, que aborreció los liderazgos tradicionales de la política tradicional, y que cuya informal organización la fortaleció basada en Internet.

Para el Castells, la principal premisa para mirar los movimientos sociales es utilizar la óptica de las relaciones de poder como constitutivas de la sociedad, de tal forma que aquéllos que tienen el poder, forman las instituciones según sus intereses y ejercen ese poder mediante el monopolio de la violencia, y la construcción de significados. Pero el poder genera contrapoder, en una paradoja que recuerda a Luhmann y que se plantea como un juego de "suma cero", en donde el que gana lo hace a expensas de lo que el otro pierde. El movimiento estudiantil del 2011 alcanzó una masiva "reprogramación" de significados, principalmente por medio de la "auto comunicación de masas", es decir, usando Internet como plataforma para la difusión de sus mensajes y logrando de esa forma, reprogramar las redes de poder, estableciéndose como un contrapoder.

Pero el movimiento estudiantil chileno del 2011 no sólo se desplegó en las redes virtuales, sino que también lo hizo en el plano real, organizando marchas, tomas y una serie de actos simbólicos cuyo fin era ocupar espacios públicos. Castells, menciona que la importancia de ocupar esos espacios radica en tres razones: crean comunidad, cargan un simbolismo específico, y permiten el nacimiento de un espacio para deliberar e intercambiar ideas. Si se piensa en las

marchas que el movimiento estudiantil organizó el 2011 en las principales calles del centro de Santiago, esta afirmación adquiere mucho sentido.

En una referencia a la revolución egipcia del 2011, pero que es posible aplicar a las movilizaciones estudiantiles de Chile ese mismo año, se plantea la multi-dimensionalidad del poder: cada una de esas dimensiones se desarrolla con redes de poder específicas, intimidando a los miembros de una sociedad a través de un sofisticado mecanismo de persuasión. Este escenario de "obediencia civil" sufrió un quiebre el 2011, que en el caso de Chile, significó romper la barrera del miedo a la expresión masiva a favor de una voluntad común por cambiar el presente y el futuro de la educación, voluntad alimentada por un estado de indignación previamente formada. Aquí, como se verá más adelante, la teoría de movimientos sociales de Castells se conecta con la de Melucci.

El uso intensivo de redes sociales y tecnología móvil mostrado por el movimiento estudiantil chileno del 2011, no debe ser visto como una simple utilización de herramientas, sino que más bien, como plataformas de autonomía y formas de organización culturales específicas, las que en coordinación con la ocupación del espacio abierto urbano, constituyó el escenario preciso para la deliberación que sustentó per-formativamente el movimiento estudiantil.

Otro elemento común en Castells, y su referencia a la revolución de los "indignados" en España, es que dicho grupo buscó denunciar que los partidos políticos estaban al servicio de los bancos comerciales, y no estaban conectados a las necesidades de las personas. Esta tesis también atravesó el movimiento estudiantil chileno del 2011. Denunciar la privatización de las ganancias, y la socialización de las pérdidas, atravesó el guion del movimiento estudiantil chileno, especialmente luego que el caso La Polar detonó en el mes de junio del 2011 cuando se reveló que dicha empresa repactó unilateralmente las deudas de 418 mil de sus clientes, de tal forma que fueran contabilizadas en los balances como cuentas por cobrar, inflando el valor de las acciones.

Así como en el caso de los "indignados" españoles, el movimiento estudiantil chileno en su apogeo también contó con un elevado apoyo de la opinión pública: más de 4/5 de la población chilena dijo estar de acuerdo con sus demandas. En España, el apoyo social a las reclamaciones de sus movilizados llegó casi al mismo nivel, estableciendo una curiosa coincidencia estadística que revela similitudes en el diagnóstico que ambas sociedades hicieron de su propia realidad.

Detrás del masivo apoyo a las demandas y las consignas del movimiento estudiantil de Chile del 2011, se transparenta una crisis de legitimidad en torno al sistema educacional, y más profundamente, una crisis de la legitimidad del sistema económico y político. Castells teoriza al respecto, explicando que la legitimidad se sustenta en el consentimiento construido a través de los significados compartidos y transmitidos en el proceso de comunicación de la sociedad (Castells, 2009). Por lo mismo, sin legitimidad, no habría significados compartidos, y tampoco proceso de comunicación posible.

Po ello es relevante plantear que el movimiento estudiantil del 2011 instaló en la opinión pública nuevos significados compartidos acerca de la educación pública, y también sobre los partidos políticos, lo que se traduce en la configuración de una crisis de legitimidad de ambos subsistemas sociales. Traicionados por las promesas que no se cumplieron luego de las movilizaciones estudiantiles del 2006, los mismos escolares de esos años volvieron a reunirse y manifestarse el 2011, pero esta vez, dispuestos a ocupar el vacío de poder y legitimidad dejado por quienes eran considerados “referentes” de orden, progreso y autoridad: los políticos y los empresarios. Dicho de otro modo, la crisis de legitimidad política y económica habría generado los espacios necesarios para el nacimiento de un nuevo relato, el que habría sido planteado espléndidamente por el movimiento estudiantil a través de los mensajes elaborados por su estrategia de comunicación. De esta forma, el discurso alternativo instalado por movimiento estudiantil chileno del 2011, ilustrando a Castells, consiguió redibujar el mapa de poder, y vencer el discurso disciplinario del Estado, ganando en pocos meses un importante nivel de apoyo de la ciudadanía, gracias a la "auto comunicación de masas", es decir, el contenido auto producido por las personas a partir de las nuevas tecnologías, y que es mundialmente difundido al instante a través de Internet, y las redes de transmisión inalámbricas.

Para Castells, comunicar es compartir significados a través de la información. En este sentido, las personas definen sus significantes, e incorporan las nuevas informaciones en sus propios "campos semánticos". Esta particular capacidad de los receptores, y una consecuencia natural del proceso comunicativo, implica una audiencia activa en la recepción de información, y en la emisión de información masiva. El movimiento estudiantil chileno del 2011 fue muy activo en este sentido, promoviendo la creación de medios de comunicación alternativos a los

dominantes, emitiendo información al instante cuando veían que los medios masivos presentaban noticias erróneas, o derechamente falsas sobre sus protestas.

Una característica del movimiento estudiantil del 2011, fue la narración que instaló usando metáforas, imágenes, signos, etc. Un ejemplo claro fue el "Thriller por la educación" de junio de ese año, que a través de la representación del baile de Michael Jackson, los estudiantes encarnaron un mensaje claro: *"el sistema nos tiene muertos con la educación actual"* dijo uno de sus organizadores. De esa forma, usando la metáfora de los "muertos en vida", se construyó una narración visual acerca del estado de ánimo de los estudiantes en relación a su educación, estableciendo un marco narrativo o *frame* de fácil identificación en la cultura popular, y por lo mismo, en la opinión pública.

En su trabajo por difundir sus mensajes al país, el movimiento estudiantil debió sortear la intermediación que efectúan los medios de comunicación tradicionales, como organismos ordenadores y censores de la información que es dispuesta como digna de ser conocida por la opinión pública. Conscientes de ello, el movimiento estudiantil desarrolló una serie de medios de comunicación propios, aprovechando las ventajas de Internet, para llegar rápidamente, y a un costo muy reducido, a millones de personas en Chile y el mundo. Esto, como se verá, es clave en el análisis del éxito en la difusión de mensajes del movimiento estudiantil, y a la larga, de cualquier movimiento social.

Castells propone tres elementos que conforman a la opinión pública, y que ayudan a entender por qué era tan importante para el movimiento estudiantil ganar la batalla de las ideas, en el campo de los medios de comunicación. La opinión pública está compuesta por los valores de las personas, las disposiciones de grupo, y finalmente, por intereses materiales personales. Los dos primeros elementos influyen mucho más que el tercero, a la hora de construir una opinión sobre un tema específico, lo que en términos simples, significa que las personas tenderán más fácilmente a creer lo que quieren creer, o dicho de otro modo, las personas son más críticas con aquello que contradice sus creencias, más que con aquello que la confirma.

El paradigma social y político que debía romper el movimiento estudiantil del 2011, era de larga data. En términos generales, la "mercantilización" de la educación fue introducida por el gobierno de Pinochet de forma paulatina a partir de 1979, con una reforma que empezó a exigir el

pago de la educación universitaria, creando subsidios a la demanda educacional, y dando paso a escuelas privadas subvencionadas por el Estado, para terminar entregando a las municipalidades la administración de las escuelas que eran públicas.

Más de veinte años después de esos cambios, el movimiento estudiantil instaló una nueva narración en el sistema, que pedía educación pública gratuita y de calidad. Para ello, no sólo debía romper las "barreras mentales" de las personas, sino que también las "barreras políticas", y las "barreras mediales" que defendían el modelo educacional creado bajo el gobierno militar.

En el análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil, es importante detenerse en las teorías disponibles acerca del proceso de consumo de información noticiosa que realizan las personas, dado que permiten dilucidar el trascendental rol de la prensa en la cobertura noticiosa concerniente al movimiento estudiantil.

Aunque la teoría de la comunicación posee una rica tradición investigativa sobre el flujo de información entre los actores, Castells propone tres procesos intervinientes entre las personas y los medios de comunicación, al momento de consumir información de carácter "noticioso": la *agenda setting*, el *priming*, y el *framing*.

La teoría de la *agenda setting* plantea que la asignación de una cierta relevancia en los temas que los medios de comunicación presentan a su audiencia, influirá en gran medida en cómo pensará la "opinión pública" respecto a determinados temas, y establecerá una cierta importancia de esos temas. Por su lado, el *priming* se complementa con la idea anterior, proponiendo que los medios de comunicación moldean los aspectos formativos de las opiniones sobre los temas de la agenda pública, luego de establecida la importancia en el establecimiento de la agenda. Finalmente, el *framing* se plantea como el proceso de resaltar aspectos específicos de un tema particular, con el objetivo de promover deliberadamente una evaluación por parte de la opinión pública.

El movimiento estudiantil chileno del 2011 se desarrolló en un escenario donde las tres teorías de comunicación anteriores estructuran el actuar de los medios de comunicación masivos. Sin embargo, armados de nuevas tecnologías, y conscientes del lenguaje de la prensa para llegar a la opinión pública, los dirigentes del movimiento sabían que debían ofrecer información a gran escala, y en tiempo real, para contrarrestar el efecto del control de la agenda, y el encuadre de los

medios sobre sus mensajes y acciones. El ejemplo más común de este esfuerzo por “contrainformar”, era la cobertura de los medios tradicionales que estaba centrada en las manifestaciones y los "encapuchados", más que en las demandas e ideas que el movimiento quería promover acerca de la educación.

La cobertura que los medios de comunicación hicieron sobre el movimiento estudiantil chileno el 2011 fue mutando al pasar los meses, dando espacio a planteamientos, debates y a la consolidación de sus líderes, dado que el creciente apoyo ciudadano a sus demandas hizo difícil esquivar el trasfondo social y político del movimiento, que logró instalar lentamente un "contramarco" que consiguió una amplia resonancia en la opinión pública.

La atribución de nuevos significados sobre la educación, que el movimiento estudiantil instaló en la opinión pública, dotó de nuevos símbolos a un esquema que tradicionalmente había contado con un relato diferente, establecido en un régimen sin democracia. Es interesante el hecho que la mayoría de los líderes estudiantiles del movimiento del 2011 creciera cuando renacía la democracia chilena, sin mayores ataduras mentales, ni políticas al régimen militar de Pinochet, lo que hacía que sus posturas fueran frescas, valientes y seductoras para la opinión pública.

Para terminar con Castells, sus ideas plantean que los movimientos sociales están compuestos por actores sociales que aspiran a un cambio cultural, es decir, un cambio valórico en la mente de las personas lo suficientemente fuerte, como para afectar a la sociedad completa. Aunque no ahonda en la formación, ni en la dinámica, el sociólogo introduce un concepto interesante para complementar el análisis del movimiento estudiantil del 2011: para cambiar la visión general que la sociedad chilena tenía sobre la educación, se requería un cambio de mentalidad y de representación, a nivel masivo. Y en ese esfuerzo, la utilización de herramientas de comunicación digitales, inalámbricas y basadas muchas de ellas en Internet, ayudó al cumplimiento de ese objetivo. La masividad de las protestas pacíficas callejeras organizadas por los actores sociales del movimiento estudiantil muestran el apoyo directo que un importante sector de la sociedad les brindó, timbrando así uno de los principales objetivos: cambiar la representación de la opinión pública sobre la educación, a gran escala.

## 5.5. La Sociedad del Riesgo

Ulrich Beck, sociólogo alemán, propuso una teoría sobre la sociedad moderna que complementa la lectura del contexto social en el que se enmarca el movimiento estudiantil del 2011, y el análisis de sus estrategias de comunicación.

En el funcionamiento de la sociedad, la producción de riqueza trae aparejada la producción de riesgos (Beck, 2006), por lo que los conflictos derivados del reparto en una sociedad que está siempre carente de recursos y sobrepasada de necesidades, se sustituyen por el reparto de los riesgos que produce la tecnología y la ciencia, un hecho característico del proceso de modernización de la sociedad.

Uno de los principales cambios de la sociedad actual, marcada por un pensamiento permanente sobre un futuro en el que el riesgo y las catástrofes son imposibles de esquivar, es la politización de todos sus asuntos. De otro modo: donde antes las empresas podían invertir sin que las comunidades tuvieran derecho a voz, hoy son las comunidades las que definen los grandes proyectos de inversión, principalmente debido al manejo de los riesgos potenciales. Beck lo dice planteando que la opinión pública y la política "meten la mano" en la administración empresarial, relevando la importancia de los denominados "efectos secundarios" de desarrollo: afectación de las bolsas, judicialización de los proyectos, costos de implementación al alza, etc.

En este escenario, existiría un "diálogo de sordos" en el cual todos hablan, pero nadie escucha, o desde la teoría de sistemas, sin comunicación. Las preguntas se enfrentan sin verdaderas respuestas, y las consecuencias de un presente que comienza a desaparecer, dan paso a los riesgos de un futuro que se transforma en un estado que permanentemente amenaza el presente. Todo se construye en torno al mañana: *"we are all interested in the future, for that is where you and I are going to spend the rest of our lives"* (*"todos estamos interesados en el futuro, porque ahí es donde tú y yo vamos a pasar el resto de nuestras vidas"*) decía un personaje de Ed Wood recogido por los "indignados" en España en las protestas del 2011.

Beck hace hincapié en un punto trascendental para analizar el devenir del movimiento estudiantil chileno del 2011, al plantear que el reparto de los riesgos en la sociedad sigue el esquema de clases, pero de forma invertida, es decir, que las riquezas se acumulan en los estratos

altos, y los riesgos en los bajos. Uno de los principales mensajes del movimiento estudiantil del 2011 era denunciar la "condena" a la que eran sometidos estudiantes de liceos públicos, versus los privilegios a los que tenían acceso estudiantes de colegios privados, y cómo la pertenencia social define el futuro de los alumnos, aumentando exponencialmente los riesgos en el caso de los más pobres.

Dicho de otra forma: el riesgo de no encontrar trabajo es mayor para las personas que no han estudiado en un establecimiento privado (o que no asistieron a un establecimiento educacional donde las redes y contactos podrían proveerle de oportunidades), que para los que sí pudieron estudiar. En torno a esta idea, circula una parte importante del discurso del movimiento estudiantil del 2011.

La globalización ha democratizado la repartición social del riesgo, relativizando sus límites sociales. En este sentido, las sociedades del riesgo no necesariamente son "sociedades de clase", y sus problemas van más allá de esa idea, afectando a varios grupos sociales por igual. Aquí es posible encontrar una extensión del discurso del movimiento estudiantil del 2011, que logró construir un puente argumental a través de sus estrategias de comunicación, entre la idea de "una educación pública gratuita y de calidad", y cómo esto podía afectar a toda la sociedad. Y es precisamente aquí donde descansa uno de los principales atributos de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil: la instalación de la tesis de una sociedad más igualitaria y solidaria gracias a la educación. O dicho de otro modo, pedir una educación gratuita y de calidad para todos, dado que ello es un tema que afecta a toda la sociedad chilena, a todo el sistema social.

Las sociedades del riesgo viven en el permanente miedo de sufrir las consecuencias de una tecnología sin control, y de afectar la naturaleza y los recursos ecológicos sin remedio. Es una sociedad cuyo principal pensamiento es sentirse en constante inseguridad cuando mira hacia adelante. Pero las sociedades que sufren el riesgo son sociedades informadas, educadas, con acceso al conocimiento, por lo que el acceso y el manejo del saber son fundamentales, y allí radica el poder de los medios de comunicación, pues son quienes lo configuran y difunden. Por ello, para el movimiento estudiantil era fundamental poder contar con medios de difusión propios, que les permitieran esparcir "su" saber con el mismo alcance y fuerza del saber que esparcen los "medios oficiales".

En otra arista de la teoría de la sociedad del riesgo, se propone que la sociedad de clases es un estado distinto a la sociedad del riesgo, en donde la primera busca la igualdad, y la segunda la seguridad. El movimiento estudiantil, por tanto, construye un discurso que se inserta en una sociedad de riesgo en un Chile que el año 2011 ya tenía ingresos per cápita similares a países europeos: poco más de \$20 mil dólares (International Monetary Fund, 2016). Las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil se dibujan en un país en tránsito hacia el desarrollo, que avanza desde la búsqueda de igualdad hacia más seguridad, donde los estudiantes y sus familias sienten miedo del futuro, pero también frustración por el incumplimiento de las promesas del sistema educacional.

Al observar la historia reciente, se observa que no sólo se instaló un clima de movilización social el 2011. Ese año, la sociedad chilena experimentó una serie de manifestaciones organizadas en protesta por casos medioambientales y empresariales que dieron cuenta, en el fondo, que el país y la sociedad estaban sufriendo las consecuencias de una "sociedad de riesgo": no se trata de discutir acerca de percepciones, sino que sobre aquello que no está frente a la conciencia cotidiana. En ese escenario, las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 logran recoger ese ambiente, y plasmarlo en las distintas acciones que desplegó ese año, que aunque estaban mayormente concentradas en llamar la atención sobre la educación, tangencialmente tocaron fibras sociales que ya estaban sensibles en la sociedad chilena.

Volviendo a Beck, éste continúa su tesis planteando que en la sociedad del riesgo el "estado de excepción" es la nueva normalidad, en donde ya no se considera como una sociedad revolucionaria, sino que como una sociedad marcada por la catástrofe inminente. Aquí es donde surgen nuevas formas de existencia que empujan hacia la individualización de la vida, obligando a las personas a construirse a sí mismas como el centro de sus vidas, instaurando un nuevo eje que abandona la vida en comunidad, y que lucha por la auto subsistencia personal en el mercado, en el consumo, que es en definitiva donde las personas "son" hoy.

En este punto, esta teoría del riesgo dibuja una idea que se conecta con el fenómeno del alto apoyo en la opinión pública que generaron las demandas del movimiento estudiantil del 2011, y tiene relación con el sistema de valores. Las generaciones nacidas en las décadas posteriores a la Segunda Guerra mundial, llamados *baby boomers*, fueron criadas en un sistema

social en donde se perseguía el logro de una vida "feliz" representada en tener una casa propia, educación, una carrera, entre otras metas que simbolizaban la realización personal y familiar. Hoy, el sistema de valores es esencialmente individualista y centrado en el logro de metas personales, empujado principalmente por el aumento de los ingresos y por las generaciones más jóvenes. Es aquí donde la "esfera privada" es el nuevo centro de las acciones de las personas, y en donde reside el potencial político de transformación que ante una amenaza, es el "lugar" donde estallan los conflictos sociales modernos.

Lo anterior se conecta con las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, pues ellas leen de forma acertada la situación de miles de jóvenes chilenos que deben pactar altas deudas financieras para poder pagar una carrera universitaria, afectando las finanzas de sus familias y mermando así el potencial transformador y de ascensión social que tiene la educación, provocando desesperanza y frustración. Para los jóvenes del movimiento estudiantil del 2011, la educación perpetúa y reproduce las injusticias del sistema social chileno, lo que conectado a la tesis de la "sociedad del riesgo", implica plantear que cuando el espacio privado se ve amenazado hoy (por ejemplo, en la capacidad de pago de una familia, o de un estudiante, por la deuda en educación), se configuran los catalizadores de los movimientos sociales modernos.

En la sociedad del riesgo, la clave de la seguridad en la vida está en el mercado del trabajo, lo que obliga a los jóvenes a formarse. Entonces, las primeras víctimas del sistema son aquéllos que fracasan al ingresar al sistema educativo, o aquéllos que ingresaron, pero que no logaron las expectativas iniciales. Aquí es donde está la principal configuración de la sociedad del riesgo, y es la que forma parte de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, estrategias que rompieron con la interpretación individualista de la historia moderna de los jóvenes chilenos, e invitaron a construir una visión solidaria y empática. Si la progresiva individualización produce formas de interpretar el entorno cada vez más inmediatas y limitadas al presente, el movimiento estudiantil invitó a mirar más allá del "yo", construyendo un "nosotros", y de esa manera, conectar con miles de personas perturbadas por una vida cada vez más privatizada, centrada en el mercado, y en la que la única posibilidad de ser se da en el consumo, lo que quita la condición de posibilidad de "ser" a quienes no pueden consumir.

El declive de la educación como una fuente de ascenso social, ocupa un importante lugar en la teoría de la "sociedad del riesgo", y así también lo hace en los mensajes de las estrategias de

comunicación del movimiento estudiantil del 2011. El diagnóstico en ambos es similar: el sistema educativo perdió su función distribuidora de estatus, de oportunidades, y de seguridad al momento de ingresar al mercado laboral. Planteado de forma más drástica, la educación escolar es para una mayoría de jóvenes chilenos, un camino hacia la falta de oportunidades profesionales, y ejerce una función marginalizadora más que liberadora.

## 5.6. Los Nuevos Movimientos Sociales

Para entender conceptualmente qué se habla cuando se refiere al movimiento estudiantil del 2011, la teoría de la acción colectiva (Melucci, 1999) es un buen referente, dado que propone una perspectiva que invita a observar los movimientos sociales como “procesos”, interpretación que se acerca al propio proceso del movimiento estudiantil del 2011, pues para entenderlo es necesario mirar, a lo menos, hacia el año 2006, e incluso, más atrás.

La acción colectiva es producto de una tensión que rompe el equilibrio del sistema social, y crea incertidumbre, confusión. Esa tensión, a su vez, sería resultado de una frustración de las expectativas sociales, que forman la base de los movimientos sociales. Sin embargo, esa frustración no necesariamente lleva a estados de agresión. Antes, deben verificarse otros elementos, como la existencia de una identidad colectiva, la identificación de un adversario o de un campo de conflicto, entre otros.

Los movimientos sociales deben hoy examinarse como "sistemas de acción", que operan en un campo de posibilidades y límites, por lo que su estudio debería estar centrado en el cómo se constituyen, más que en el por qué lo hacen, es decir, poniendo atención en ellos como **construcciones sociales**, como organizaciones que conectan tantas orientaciones y propósitos, como personas alberga.

Los movimientos sociales **son un resultado**, más que un punto de partida, un proceso, más que un hecho. En ellos, la acción colectiva es, asimismo, producto de intenciones, recursos y límites orientados por medio de relaciones sociales al interior de un sistema de oportunidades y restricciones. Estas ideas encuentran un punto de relación con el movimiento estudiantil del 2011, pues éste encuentra su más probable origen el año 2006, época en que miles de estudiantes

secundarios salieron a protestar a las calles exigiendo el fin de la ley que daba forma a la educación pública desde la época del gobierno militar: la LOCE.

La tesis de la acción colectiva de Melucci, desglosa los movimientos sociales como formas de acción social constituidas por tres dimensiones principales: solidaridad, desarrollo de conflicto, y ruptura de límites sistémicos. De esta manera, existirían dos tipos de conflictos, los reivindicativos y los políticos. El movimiento estudiantil chileno del 2011 se podría clasificar en ambas categorías, pues busca luchar por una redistribución de recursos, pero utilizando los procesos decisionales del sistema político, y desplazando las relaciones de fuerza presentes en ellos.

El movimiento estudiantil chileno del 2011 fue, mucho más que enfrentamientos callejeros, y protestas organizadas. Por esta razón, las estrategias de comunicación de dicho movimiento responden también a los nuevos repertorios de acción y significados de sus miles de miembros, que tejen una imbricada tela de intereses, sueños y esperanzas, para darle forma a un movimiento social que responde también a una especie de "viaje en el tiempo", y no a un surgimiento espontáneo.

Tal como los movimientos sociales se "incuban", las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil chileno del 2011 surgen en este proceso, y han aprendido de la lucha estudiantil del pasado, y del contexto social y político en el que se encuentran. Saben que los medios de prensa forjarán con toda probabilidad una visión o encuadre reduccionista de su actuar (protestas, violencia, encapuchados, etc.), y que para llegar con su mensaje a la opinión pública, deberán romper con ese *frame*.

Así es como los actores sociales, que a su vez son miembros del movimiento social, dan forma al sistema de acción a través de lo que se denomina "identidad colectiva", donde se elaboran las expectativas, y se calculan las posibilidades de éxito, y el costo de llevarlas a cabo. Es en este proceso donde se activan las relaciones entre los actores, y en donde la comunicación con sus estrategias toma forma en los "nuevos medios de comunicación", es decir, que los nuevos movimientos sociales tienen una creciente función simbólica que empuja los límites de los paradigmas establecidos, logrando instalar masivamente sus mensajes.

Más adelante, se verá cómo fueron diseñadas las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, pero es con la teoría de la acción colectiva que podría establecerse cómo, a partir de esa estrategia, se pusieron en práctica cientos de acciones organizadas por los diversos actores internos que contenía el grupo, pues el movimiento social es una red de movimientos, compuesta por miles de pequeños movimientos y redes internas. Se verá que de ellas nacieron las estrategias, que luego lograron difundir masivamente el mensaje del movimiento estudiantil, de una "red de grupos compartiendo una cultura de movimiento".

Melucci argumenta que la forma de organizarse de los nuevos movimientos sociales, es el objetivo en sí mismo. **La forma del movimiento es el mensaje** que desafía simbólicamente los patrones dominantes del sistema, ofreciendo a las personas otra experiencia posible de tiempo. Y en esto, las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 jugaron un rol fundamental. El mismo movimiento social, en tanto medio, es el mensaje.

La idea de una "sociedad compleja" complementa el análisis de las estrategias de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, pues plantea que el campo de los conflictos sociales en esta sociedad que llama "compleja" (la incertidumbre es la condición permanente de los sujetos) es aquél donde se lucha por la distribución de los "recursos de información", pues la información es la principal mercancía de la sociedad compleja, y por extensión, se podría plantear que también lo es en la "sociedad del riesgo".

El monopolio de la información, la difusión de la información, las estrategias para hacer llegar la información, y la lucha por redistribuir la enseñanza de información para desenvolverse en la sociedad, son los elementos en los que se dibuja el movimiento estudiantil del 2011, y cualquier otro según la teoría de la acción colectiva. La producción de sentido de nuevos universos simbólicos, a través de acciones comunicativas innovadoras, ampliaron el repertorio de posibilidades de la interacción social de las personas (sistemas psíquicos), resignificando símbolos ampliamente aceptados. Así, los estudiantes organizaron marchas pacíficas, demostraciones, musicales, coreografías sorpresa, unidad de grupo bajo la lluvia, y cientos de otras acciones de comunicación que nacieron a partir de la estrategia de difusión del movimiento, en este contexto analizado.

## 6. CAPITULO V: MARCO METODOLÓGICO

### 6.1. Diseño metodológico

Para establecer el diseño de la metodología de investigación, se utilizaron los criterios de la metodología cualitativa desarrollada por Uwe Flick en “Introducción a la Investigación Cualitativa”, texto recomendado por la “Asociación Española de Investigación de la Comunicación”<sup>2</sup>.

La investigación cualitativa tiene especial relevancia para el estudio de las relaciones sociales, dado que el rápido cambio social y la multiplicación de los “mundos vitales” de las personas, obliga a que los investigadores sociales desplieguen estrategias inductivas, con el fin de alcanzar los objetos de estudio y llegar a las respuestas que se plantean las investigaciones (Flick, 2007).

Una de las principales características de la investigación cualitativa, es el poder de reflexión que entrega al investigador, al considerar la subjetividad del mismo y de los objetos de estudio, como parte fundamental de la exploración. Además, la investigación cualitativa se sustenta en el Interaccionismo Simbólico, lo que implica interesarse por los significados subjetivos que las personas atribuyen a sus acciones y entornos. Este marco teórico investigativo entrega las herramientas adecuadas para comprender de forma adecuada los fenómenos sociales actuales.

Para desarrollar el foco del proceso de la investigación, se utilizó **teoría fundamentada** y su formulación de supuestos teóricos a partir del contacto con el campo de estudio y los datos empíricos que emerjan de la estructuración que hagan las personas que serán objeto de estudio. A través de la teoría fundamentada, se desarrolló un **muestreo teórico** para la generación de teoría sustentada en el nivel de las ideas aportadas a la teoría en desarrollo. Para delimitar adecuadamente la selección de las personas que fueron objeto de estudio, se utilizó la saturación de las categorías o de los grupos de casos.

---

<sup>2</sup> Congreso Nacional sobre Metodología de la Investigación en Comunicación. Segovia (España), 2013.

Para llevar a cabo esta investigación, se realizaron entrevistas cara a cara a una selección de personas relacionadas a las dirigencias del movimiento estudiantil del 2011, de educación superior y secundaria, y a personas relacionadas al diseño de la estrategia de comunicación del movimiento.

Los criterios utilizados para la inclusión de entrevistados específicos en la muestra de esta investigación, fueron determinados por la posición ocupada por ellos en los mayores lugares de poder de las principales federaciones estudiantiles universitarias y de educación secundaria, durante el 2011. Adicionalmente, la muestra se complementó con entrevistados cuyas posiciones de trabajo les permitieron tener una experiencia de privilegio en el desarrollo de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil.

De acuerdo a lo anterior, la muestra utilizada en esta investigación quedó compuesta por cuatro presidentes y/o vicepresidentes de las principales federaciones de estudiantes universitarios de la Confech del 2011, dos dirigentes escolares de las principales federaciones de estudiantes secundarios, y tres profesionales relacionados al diseño y/o desarrollo de la estrategia de comunicación de la Confech durante el 2011. De esta forma, la composición de los entrevistados permitió obtener una visión sobre las relaciones de tensión/distensión entre la Confech y las estructuras de poder internas y externas, y una visión acerca del trabajo concreto en materia de comunicación.

Las entrevistas fueron **semiestructuradas** para que los entrevistados se pudieran expresar adecuadamente con una guía de preguntas relativamente abiertas, aunque *centradas en un problema* con preguntas y estímulos narrativos para centrarse en el problema, en el objeto, y en el proceso de investigación.

El método de recolección de datos utilizado en esta investigación fue la grabación fonográfica. De esta forma, las entrevistas fueron grabadas y organizadas en un cronograma que contempló un período de tiempo de tres meses, desde septiembre a noviembre del 2016. La transcripción de las entrevistas se realizó en diciembre de 2016, y en ella se reemplazaron los nombres originales de los entrevistados por códigos al azar que entrega el software de grabación, de tal forma que al ser consignados en esta investigación cada vez que se menciona la frase de un entrevistado, se hizo a través de un código específico. El análisis de material recogido se llevó a

cabo entre enero y abril de 2017, y la compilación final de los capítulos se realizó en los meses de mayo y junio de 2017.

En relación al método de análisis implementado, éste consideró la organización de códigos para establecer la separación de los testimonios recogidos en la investigación, ordenados según un esquema específico relacionado a los objetivos de la investigación. De esta forma, se obtiene un análisis que sigue la línea del problema expuesto, y el aprovechamiento sistematizado de los elementos recogidos en las entrevistas.

Los códigos utilizados para organizar los testimonios fueron ordenados en tres dimensiones temáticas, relacionadas directamente a los objetivos de la investigación:

a. "Esquema de estrategia de comunicación": en esta dimensión fueron incluidas todas aquellas aseveraciones en las que se hiciera referencia al diseño o planificación de la comunicación pública del movimiento estudiantil, ya fueran implícitas o explícitas (*el objetivo específico que abarca es "Determinar las estrategias de comunicación pública implementadas por la CONFECH, la ACES y la CONES durante las manifestaciones del 2011, que facilitaron la difusión de sus mensajes).*

b. "Representación de los medios de comunicación": en esta dimensión se clasificaron todas las referencias explícitas e implícitas que dieran cuenta de juicios de valor respecto a los medios de comunicación, ya fueran éstos tradicionales o digitales (*el objetivo específico que abarca es "Establecer los factores que ayudaron a fijar el éxito de las estrategias de comunicación pública de la CONFECH, la ACES y la CONES durante las manifestaciones del 2011).*

c. "Representación del poder": en esta dimensión se incluyeron todas las afirmaciones que estuvieran relacionadas a establecer juicios u opiniones respecto a los sistemas de poder involucrados en el análisis de la investigación (*el objetivo específico que abarca es "Identificar las percepciones que tenían los principales líderes del movimiento estudiantil universitario y secundario del 2011, acerca de los medios de comunicación tradicionales y digitales).*

Una vez establecidas las dimensiones en torno a las cuales se organizaron los testimonios, se procedió a determinar las categorías que tendría cada una de ellas, así como sus respectivas variables, para finalmente operar allí el vaciado de los argumentos seleccionados.

En relación a la dimensión "Esquema de estrategia de comunicación", ésta se organizó en tres categorías: la primera de ellas se denominó "Actores relevantes en el diseño de las estrategias y su valoración de las estrategias", y sus variables se ordenaron en sentido "positivo", "neutro" y "negativo". La segunda categoría de esta dimensión se denominó "Principales acciones de la estrategia de comunicación", y sus variables fueron ordenadas según su origen en "análogas" y "digitales". Finalmente, la tercera categoría se denominó "Percepciones de evaluación de las estrategias de comunicación" y sus variables se organizaron según las visiones de "éxito" y "fracaso".

En cuanto a la dimensión "Representación de los medios de comunicación", ésta se organizó en tres categorías: la primera se denominó "Apreciación del rol de los medios de comunicación tradicionales", y sus variables se ordenaron según sentido "positivo", "neutro" y "negativo". La segunda categoría se denominó "Apreciación del rol de los medios de comunicación digitales" y sus variables se plantearon según su sentido "positivo", "neutro" y "negativo". Por último, la tercera categoría se denominó "Apreciación del rol de las redes sociales" y sus variables se ordenaron según su sentido "positivo", "neutro" y "negativo".

Sobre la tercera dimensión "Representación del poder", ésta se organizó en dos categorías. La primera de ellas se denominó "Dinámicas de poder internas del movimiento estudiantil" y sus variables se plantearon según la existencia de "conflicto" o "no conflicto". Finalmente la segunda categoría de esta tercera dimensión se denominó "Agenda de las estructuras de dominación (gobierno y oposición)", y sus variables fueron ordenadas según el "cambio" o "estabilidad" que significaron para los sistemas involucrados.

## 7. CAPITULO VI: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y HALLAZGOS

### 7.1. Prólogo a la presentación

Esta investigación se construyó en torno a la observación del movimiento estudiantil del 2011 y algunos de sus logros comunicacionales más concretos, como lo fue el alto apoyo de la opinión pública alcanzado, y la instalación masiva de sus demandas en la agenda pública y de los medios de comunicación, hecho que estimuló consecutivamente la incorporación de esas demandas en los programas políticos de los candidatos a la presidencia a la elección presidencial de noviembre de 2013, y que los líderes estudiantiles del 2011 obtuvieran cargos de representación política en elecciones posteriores, ocupando espacios de poder concretos.

La constatación de acciones de comunicación creativas, innovadoras, y que eran instaladas a partir de un encuadre más positivo, abren espacio para pensar sobre la posible existencia de una estrategia de comunicación sistemática y ordenada, que habría diseñado el camino para lograr los objetivos de difusión del movimiento estudiantil del 2011. Dado lo anterior, la hipótesis de esta investigación afirma que **“el movimiento estudiantil del 2011 sí tuvo una estrategia de comunicación”** como propuesta para explicar el éxito comunicacional del colectivo de estudiantes de ese año.

Es por esa razón que para intentar alcanzar una respuesta a la hipótesis, se plantean ciertos objetivos específicos: determinar las estrategias de comunicación, establecer los factores de su éxito, y definir las percepciones de los líderes del movimiento estudiantil sobre los medios de comunicación.

Según el diseño de las hipótesis y los objetivos, las entrevistas realizadas en el contexto de esta investigación fueron organizadas en tres dimensiones: el esquema de estrategia de comunicación, la representación de los medios de comunicación, y la representación del poder. Estos tres ámbitos sirven de cuadro organizador para establecer una potencial respuesta a la hipótesis de la investigación, usando como material de exploración las entrevistas realizadas a una muestra de personas vinculadas a las posiciones de poder del movimiento estudiantil del 2011, y el análisis del material obtenido.

## 7.2. Esquema de estrategia de comunicación

Al explorar y analizar las respuestas de las entrevistas organizadas en torno a esta dimensión, es posible observar la recurrencia de un elemento nuevo para la literatura disponible en torno al tema de esta investigación: la presencia de una **asesoría externa de comunicación** que se configuró a fines del 2010 y comienzos del 2011, que habría sentado las bases de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil de ese año. A este respecto, se señala la comparecencia de grupos interesados en lograr un objetivo comunicacional específico, y de presupuesto disponible para recurrir a la ayuda de profesionales que permitieran alcanzar el desarrollo de una estrategia de comunicación.

*“Nos contactamos con Nicolás Rebolledo y Marco Schiller, ambos tenían una empresa de diseño y comunicación estratégica que se llamaba Coe y les dijimos ¿les parece si hacemos esto? y dijeron ya, se embalaron al tiro”. (Entrevistado 161110\_001)*

La configuración de una asesoría de comunicación específica que se organiza en los meses previos a los principales acontecimientos que conformaron el movimiento estudiantil del 2011, se realizó a través de una organización también específica en la que participaron las federaciones de estudiantes de las principales universidades de la Confech

*“Hubo una asesoría externa de comunicación, la pagamos, toda la campaña de los monitos que tenían infografías fue una campaña que se pagó con unos fondos que no me acuerdo de dónde salieron”. (Entrevistado 120912\_001).*

Complementando lo afirmado, se establece la forma cómo se organizó la asesoría de comunicación y cuál fue la génesis de sus principales herramientas destinadas a crear las bases de las acciones de difusión del movimiento estudiantil del 2011.

*“Esta asesoría fue pagada y la recibieron los dirigentes de la Chile, la Usach, la Católica y la Utsm de Santiago, quienes fuimos los que nos reunimos con esta empresa y ellos nos ayudaron a hacer los primeros diseños que fueron los que se usaron después en las distintas marchas. Eso fue en enero o febrero del 2011, fue en las vacaciones. Yo me acuerdo que llegué a la casa donde nos convocaron y ahí conocí más el tema”. (Entrevistado 121011\_001)*

La existencia de una asesoría externa que fuera capaz de ordenar los mensajes del movimiento estudiantil era una prioridad para sus líderes, y se transformó en un acto inédito, incluso para quienes eran protagonistas de la época en la que se situó el movimiento estudiantil del 2011.

*“Sí fue una preocupación. Fue tal la preocupación, que por lo menos yo no sé si existió antes, es que el 2011 nos asesoramos por una empresa de marketing”.* (Entrevistado 121011\_001)

Si bien el análisis de las entrevistas reveló la existencia de una asesoría de comunicación que ayudó a sentar las bases de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, se revela también que esta estrategia debió convivir con la organización de comunicación que cada grupo político tenía al interior de la organización CONFECH.

*“Nosotros partimos trabajando con un equipo de asesoría comunicacional desde siempre. Siempre estuvimos rodeados de gente que podía trabajar con nosotros en ese sentido, gente que trabajaba en medios, que nos ayudaba”.* (Entrevistado 121019\_001)

Sobre este punto, se plantea que los grupos políticos desarrollan cada uno por separado sus propias estrategias de comunicación, que responde a la época y al relato de cada uno de ellos, lo que era un elemento paralelo a la estrategia revelada en el análisis de las entrevistas.

*“Muchas de las asesorías comunicacionales están subordinadas a los grupos políticos de pertenencia, ahí se ven las diferencias y se separaban los discursos. Mi discurso del de la Camila no era el mismo, porque ella tenía asesores del partido. Giorgio también tenía sus propios equipos comunicacionales, nosotros también y eran afines a la política de nosotros”.* (Entrevistado 121019\_001)

En relación a la estrategia de comunicación derivada de la asesoría contratada por los dirigentes universitarios, en el análisis de las entrevistas se revela otro elemento interesante: el papel protagonista que jugó una determinada federación en la instalación de la idea sobre la necesidad de contar con ayuda profesional en el plano comunicacional, para poder lograr objetivos específicos en la difusión de los mensajes del gremio estudiantil.

*“Ellos fueron ex personas del Nau, o habían ayudado al Nau, entonces ahí tenían una relación con el tema, no era que se venían enchufando recién”. (Entrevistado 121011\_001)*

La "Nueva Acción Universitaria", o NAU, era uno de los principales grupos dirigentes estudiantiles universitarios al interior de la Pontificia Universidad Católica, cuyos miembros son los indicados como los impulsores de la asesoría externa de comunicación contratada para ayudar al movimiento estudiantil del 2011 a instalar sus mensajes de forma exitosa en la opinión pública.

*“Fue una campaña que costó mucho que se aprobara, y eso ordenó mucho. Fue la PUC la que lo gestionó el primer semestre del 2011, que lo estuvieron preparando y salió a mitad de año. Fue una asesoría de cómo hacer la campaña de imagen. Era como una agencia de publicidad, estaba a cargo el Valenzuela que era un cabro de la Católica, de RD (Revolución Democrática) parece”. (Entrevistado 120912\_001)*

Del análisis de las entrevistas, se revela el rol central que habrían tenido en los antecedentes del diseño de la estrategia los líderes estudiantiles de la Universidad Católica. En este sentido, su rol es preponderante, y sin él no se entiende la organización de la asesoría externa de comunicación que luego dio forma a los mensajes y acciones de difusión del movimiento estudiantil del 2011.

*“El Nau venía trabajando desde la Feuc de Miguel (Crispi), del primer Nau, y se habían tomado muy en serio el tema de la reforma educacional. La Feuc venía trabajando hartito el tema del contenido, de los datos, de la comparación con países, había un mar de contenido. La pregunta era cómo posicionar ese contenido que ellos habían venido trabajando como alternativa, y que el movimiento estudiantil ganara seriedad, que estaba proponiendo cosas”. (Entrevistado 121024\_001)*

Para poder implementar la estrategia, se requirió el involucramiento y compromiso de quienes estaban relacionados al proceso creativo en las etapas previas al diseño de la estrategia, con el fin de tomar los elementos que estaban dando forma al relato que los dirigentes estudiantiles venían construyendo sobre el diagnóstico de la educación y sus principales problemas.

*“Fue un proceso bien bonito, porque al principio tuvimos varias jornadas en las cuales Marco y Nicolás querían absorber, absorber, absorber, tener antecedentes, documentos, lo mismo con los diseñadores que eran dos, el Fello y el Gabo Fuentes”.* (Entrevistado 161110\_001)

Un elemento fundamental que se destaca en el análisis de las entrevistas, es el factor clave que jugó la preparación temática y política que tenían los principales dirigentes estudiantiles en torno a la educación, lo que facilitó luego el trabajo de diseño de la estrategia de comunicación desarrollada a comienzos del 2011.

*“No hicimos mucho research, creo que fue mucho más de la guata de los dirigentes, venían recién elegidos. Igual cachaban y estaban súper metidos en lo que pasaba, o sea, ellos tenían muy claro el tema”.* (Entrevistado 121024\_001)

La estrategia de comunicación se construyó, en parte, sustentada en la información, datos e investigaciones previas que los propios dirigentes de las principales federaciones universitarias, particularmente de la Universidad Católica, tenían antes de la contratación de la asesoría externa de comunicación, lo que facilitó llegar a un diagnóstico. Sin embargo, uno de los elementos interesantes que asoma a partir del análisis de las entrevistas, es que la estrategia de comunicación fue operada casi en su totalidad por profesionales involucrados con la Universidad Católica.

*“Una empresa, que era de estudiantes, ex de la Católica, y que la Feuc fue la que nos hizo el contacto. Ellos nos ayudaron a hacer cierto diagnóstico a definir ciertas temáticas”.* (Entrevistado 121011\_001)

Para entender el origen y las bases de la estrategia de comunicación, en el análisis de las entrevistas surge un elemento importante que configura el marco temático del posterior relato argumental del movimiento estudiantil, aquél que conjugó las cifras, datos y experiencias exitosas necesarias para dar sustento a las demandas que fueron posteriormente puestas en la agenda pública por el propio movimiento estudiantil.

*“Para el 2009, como en septiembre, organizamos un congreso en la Usach de educación, donde pretendíamos levantar una demanda de todos los actores de la educación y presentársela*

*a los candidatos. Participaron como 2 mil personas, estaba el Confech, los secundarios, los padres, los profesores, los funcionarios, estábamos todos. Fue un congreso precioso. Todo eso se perdió. Nadie recibió las propuestas. Fue un esfuerzo muerto para afuera, pero para adentro... de ahí sacamos lo del arancel diferenciado, las propuestas de acceso, el fin de la PSU, todo validado en el congreso". (Entrevistado 120912\_001)*

A partir del análisis de las entrevistas, es posible establecer que el mencionado encuentro de educación (realizado el 4 y 5 de septiembre del 2009) tuvo un rol ordenador fundamental, pues permitió aunar las distintas visiones de los diversos actores sociales detrás de los principales problemas de la educación, cuyos estudios, casos y una gran cantidad de información sobre la educación chilena y las mejores experiencias educativas del mundo, sirvió posteriormente como sustento para organizar los mensajes que dieron forma a las demandas que estructuraron la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011.

En relación a los elementos que dieron forma a la estrategia de comunicación que la asesoría externa presentó a las principales federaciones universitarias antes de que comenzara el movimiento estudiantil del 2011, el análisis de las entrevistas revela una serie de elementos que muestra el **encuadre de los mensajes** y el **acoplamiento estructural** que alcanza la estrategia con la opinión pública, en un proceso donde destacó la creatividad y la colaboración.

El encuadre de los mensajes fue un elemento importante en el diseño de la estrategia de comunicación. Del análisis de las entrevistas en este aspecto, se observa cuáles fueron las visiones y definiciones que debían tener ciertas temáticas educacionales para presentarlas a la opinión pública y así, sumar su apoyo a las demandas del movimiento estudiantil.

*"Lo principal era buscar emocionar a la gente con dos mensajes: la rabia y la culpa. Después, no por definición, sino que por espontaneidad, llega el tema de la alegría, de los carnavales, pero en un inicio la estrategia tenía que ver con emocionar, llegar a la gente que estaba un poco más allá, que sintiera esta culpa o rabia sobre lo que pasaba. El 2011 tiene que ver con una vocación de mayorías, que no solo marche el estudiante, si no que la familia tome una posición, y ahí lo de emocionar a través de la rabia y la culpa fue gravitante". (Entrevistado 121011\_001)*

Los conceptos *rabia* y *culpa* se instalan como parte principal del anclaje sobre el cual se construyó la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011. Sin embargo, la disposición de ideas en torno a esos conceptos debía, también, interpretar y convivir con los relatos presentes al interior del movimiento, principalmente de aquéllos que formaban parte de las federaciones de la CONFECH, los que pugnaban permanentemente por emplazar su propia agenda, en una lucha por el poder y el control de la narración.

*“El planteamiento era cómo podíamos armar una estrategia que vinculara a toda la Confech, que fuera de toda la Confech”.* (Entrevistado 121024\_001)

Uno de los principales desafíos del diseño de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, era vincular a actores sociales más allá del mundo educativo, y además, ordenar a la confederación de estudiantes detrás del relato diseñado por la asesoría externa de comunicación, en lo que se podría interpretar como el desafío de coordinar sistemas diversos y también, en el intento por lograr la imposibilidad de la comunicación.

Al analizar las entrevistas, es posible determinar que el trabajo involucrado por la asesoría externa de comunicación facilitó un proceso ordenador del relato al interior de los dirigentes estudiantiles, lo que permitió también sistematizar en ideas más concretas y simples la gran cantidad de datos disponibles sobre el diagnóstico de los principales problemas de la educación.

*“Agarrar todos esos informes y hacer el video sirvió mucho para pegar una bajada muy clara respecto a cuáles eran los principios. El proceso de diseñar la campaña sirvió mucho a los mismos dirigentes y al equipo que estaba con ellos, sirvió mucho para conversar”.* (Entrevistado 121024\_001).

Se observa a partir del análisis de las entrevistas, que el proceso de diseño de mensajes en la etapa previa a las movilizaciones del 2011 como parte de las reuniones de la asesoría externa de comunicación que contrataron las principales universidades de la Confech, tuvo especial relevancia para sistematizar el conocimiento acumulado en materia de los problemas de la educación, y en cómo aquello se podría traducir en mensajes breves y comprensibles para la mayoría de las personas.

*“Era como una juguera de donde teníamos que extraer lo principal de la demanda y simplificarlo, porque de si no, era muy compleja. Era un plato de tallarines y había que desenredarlo”* (Entrevistado 161110\_001)

De esta forma, el procesamiento de los datos y la acción de abrir un debate que permitiera diseñar los mensajes que a la larga serían la piedra angular de la estrategia, permitió luego encuadrar los mensajes más fácilmente, al implementar el ejercicio de tener que explicar en términos simples las complejas demandas que perseguían instalar la necesidad de tener una mejor educación.

*“Esta campaña colaboró mucho más para ordenar a los dirigentes, que para el impacto que tuvo públicamente. Fue súper intensa la perspectiva de que este grupo conversara, se ordenara. Hacer ese Vimeo fue súper ordenador para los dirigentes. Decir en un minuto el rollo. Creo que fue súper importante”.* (Entrevistado 121024\_001).

En el diseño de los cuadros de los mensajes, se buscó relevar diversos sentimientos y visiones en torno a la educación y sus principales problemas, para que el relato pudiera alcanzar apoyo mayoritario. En este sentido, a partir del análisis de las entrevistas es posible observar que un elemento importante fue recurrir a un elemento vinculado a la teoría de Ulrich Beck: el riesgo.

*“El movimiento estudiantil se enfocaba a un público joven, ¿pero qué pasó que fue tan preponderante para que se sumara la gente? Nosotros atacamos algo que nunca nadie había tocado, el endeudamiento. Siempre se luchó por justicia social, por los detenidos desaparecidos, pero nunca por no tener plata. Nunca el chileno se cuestionó el por qué no podía estudiar”.* (Entrevistado, 121013\_001)

De esta forma, aparece un elemento clave en el diseño de la estrategia de comunicación, y que formó parte fundamental en el diseño de los mensajes, y más previamente, en el análisis del entorno social y político que la asesoría de comunicación externa estableció en los meses previos a la configuración del movimiento estudiantil del 2011 y sus principales acciones de difusión.

La teoría de la “sociedad de riesgo” se configura en el diseño de la estrategia de comunicación, y se interpreta a la luz de la realidad que viven millones de familias chilenas que son privadas de educar a sus hijos e hijas con una educación de calidad, la que además se

construye en torno a la deuda. Esta interpretación de una sociedad que se edifica en torno al crédito y de la reproducción de las desigualdades sociales en el mismo seno del sistema educacional, es un elemento evidente en las entrevistas analizadas.

*“La gente se empezó a sentir parte de lo que estaba pasando, a decir ‘yo también estoy endeudado con el CAE, o tengo que pagarle a mi hijo mucha plata, o tengo a mi hijo en una escuela pública y no es de buena calidad’, entonces empezó a hacerle sentido el mensaje a la opinión pública”. (Entrevistado 121011\_002)*

Interpretar la realidad en clave de sociedad de riesgo es un elemento fundamental de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011. Pero otro elemento fundamental de la estrategia fue construir un encuadre que permitió el masivo acoplamiento estructural en torno a la temática del endeudamiento en la educación, refrendado en el mayoritario apoyo de la opinión pública. Sobre esto, el encuadre de los mensajes jugó un importante rol y allí el factor de la "deuda" resulta clave, pues permitía encadenar el relato la realidad cotidiana de millones de familias, y a la vez, proyectar los mensajes de la estrategia hacia el futuro.

*"La idea de enfocar el tema desde la deuda, que tenía una página que se llamaba ‘teestáncagando.cl’ fue una decisión comunicacional que ayudo a la ebullición del movimiento estudiantil y existía desde antes, tenían una mirada súper a largo plazo de lo que querían lograr”. (Entrevistado 120927\_001)*

El concepto de la *deuda* aparece en el análisis de las entrevistas como un elemento central en el diseño de los encuadres que estructuraron la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil, en una lectura empática que logra interpretar de forma acertada una realidad concreta en el sistema social.

*“‘Nos estafaron’ no es un discurso que nosotros hayamos inventado, sino que es lo que percibimos que es lo que estaba ahí y que era lo más movilizador, y lo era porque la sociedad chilena es materialista”. (Entrevistado 121024\_001)*

Se desprende del análisis de las entrevistas que el relato surgido a partir de la interpretación de la realidad, se conecta con un contexto dominado por el mercado, controlado por el dinero y el crédito, todos elementos que definen una cierta forma de contexto sociocultural

de la sociedad chilena, y que por lo mismo, se transforma en elemento central de la épica del movimiento estudiantil y de la estrategia de comunicación que sería implementada.

*“El planteamiento que nosotros pusimos arriba de la mesa fue esta idea del slogan ‘no hay futuro sin educación pública’ o ‘no hay futuro sin educación’. Llegamos a ese slogan porque pensábamos mucho que dado que estábamos en un contexto súper mega neoliberal, acá en el fondo la gente se moviliza por las cosas que le duelen”.* (Entrevistado 121024\_001)

En el análisis de las entrevistas se revela el afán de la estrategia de comunicación por buscar una conexión masiva (o sistémica) entre los diferentes sistemas involucrados (político, social, estudiantil, etc.), construida a partir de una interpretación de la realidad cotidiana en la que, como ya se ha establecido, la dependencia del crédito prefigura la realización no solo de los sueños, sino que también de las necesidades más básicas de las familias en la actualidad. Ante esto, la estrategia de comunicación, y las posteriores acciones diseñadas a la luz de ella, dieron espacio a manifestación no sólo de los estudiantes, sino que también de otros sistemas que se acoplaron a este relato.

*“Existía una vocación de mayoría reflejada en que teníamos demandas y esperábamos que todo aquél que estuviera de acuerdo se pudiera movilizar, desde quien quería marchar, ir al concierto, correr alrededor de La Moneda, había muchas formas para decir ‘estoy de acuerdo con eso’”.* (Entrevistado 121011\_001)

El diseño de una estrategia, que fuera movilizadora para la mayor cantidad posible de personas, se transformó en un elemento clave para que los mensajes del movimiento estudiantil atravesaran grupos socioeconómicos, etarios y geográficos. Esto se vio reflejado en el 76% de apoyo que la población declaró tener respecto a las demandas de los estudiantes del movimiento estudiantil, y en que el 52% se manifestara de acuerdo en la forma cómo los estudiantes llevaban a cabo sus manifestaciones (Adimark GFK, 2011).

Siguiendo en el análisis de las entrevistas y en los elementos de encuadre de la estrategia, es posible observar que a la par con los conceptos "deuda", "rabia" y "estafa", la asesoría externa de comunicación empujó la instalación de un mensaje que comenzó a adquirir una estructura definida y de alta penetración en la opinión pública.

*"Veíamos tres cosas negativas, la desigualdad en el acceso, la deuda y finalmente la estafa. El tema era la comunicación estratégica en torno al futuro y la negación: 'no va haber futuro si no hacemos algo, no hay futuro sin educación pública'. Ese era el eslogan base".* (Entrevistado 161110\_001)

Es relevante el hecho que la asesoría externa de comunicación ayudara a ordenar los mensajes al interior del grupo de dirigentes estudiantiles que lideraron al movimiento estudiantil del 2011, y a encuadrarlos de una determinada forma, por cuanto esto influyó finalmente en el éxito que tuvo la difusión e instalación de los mensajes del movimiento estudiantil en la opinión pública, y así se desprende del análisis de las entrevistas.

*"Hay dos temas que nunca se me han olvidado, primero que ellos decían que teníamos que lograr el sentimiento de culpa, que ellos lo hicieron un sentimiento muy católico, muy ignaciano creo que decían, traducido en '¿por qué yo puedo estudiar y otros no?', y por otro lado instalaron un sentimiento de rabia que tenía que ver con la deuda educativa".* (Entrevistado 121011\_001)

El encuadre de mensajes no sólo ordenó los diagnósticos previos que los líderes del movimiento estudiantil manejaban sobre los principales problemas de la educación, sino que también tuvo un valioso efecto organizador de las distintas visiones que convivían respecto de esos diagnósticos al interior del grupo de líderes estudiantiles, de forma tal que los sistemas involucrados en el mundo estudiantil lograron (el menos por un tiempo) coordinar sus visiones para facilitar la instalación de sus mensajes en la opinión pública, pero considerando objetivos claros y concretos.

*"El primero tenía que ver con un tema más de contenido que era instalar los tres principios del movimiento estudiantil: fin al lucro, gratuidad y calidad. Instalar el mensaje, pero lo interesante era hacerlo desde una perspectiva de los datos, El segundo objetivo era movilizar a gente más allá de los estudiantes, convertir esto en una causa más general, y el tercer objetivo fue meternos en la cotidianeidad de las personas, a partir de explorar estrategias digitales".* (Entrevistado 121024\_001)

Del análisis de las entrevistas, se desprende cómo la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil logró coordinar a sistemas que se entienden cerrados operacionalmente,

pero cuya autonomía autopoietica les permite ser altamente compatibles con el desorden natural de su entorno.

Los encuadres e interpretaciones de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil permitieron darle orden a una realidad altamente irritante para el sistema social (la problemática educacional, la deuda, etc.) facilitando así el acoplamiento estructural con otros sistemas. Apelar a la participación, no sólo a la denuncia, sino que a la vinculación con las personas ya sea a través de las herramientas digitales o al intercambio de experiencias físicas y cotidianas, que luego eran amplificadas a través de Internet y las redes sociales, constituyó un elemento clave en este sentido.

*“El discurso que nosotros intentábamos impulsar era transmitirle la responsabilidad a la gente, no en el mal sentido, sino que en el buen sentido, decirle que esta circunstancia no se iba a solucionar sin la participación de ellos, sin la masividad, sin el empoderamiento de las personas en el proceso educativo de las comunidades”.* (Entrevistado 121019\_001)

El acoplamiento estructural de sistemas eminentemente distintos, es una señal del éxito que tuvo la estrategia (y antes, el diseño de ella a través de la asesoría de comunicación revelada en esta investigación) en la coordinación inter-sistémica de visiones disímiles en torno a las problemáticas de la educación, principalmente vista desde la óptica conceptual de la "deuda"

*“Lo que sí generó un sentido común y una articulación de fuerzas hacia fuera del movimiento estudiantil, era el endeudamiento. La clave fue que el movimiento estudiantil pasó de ser un movimiento gremial a uno ciudadano. La ciudadanía compartía que en la educación no había estándares de calidad y que eran los padres, abuelos, quienes veían que sus hijos y nietos tenían que endeudarse para poder estudiar”.* (Entrevistado 120914\_001)

El endeudamiento fue el eje articulador para lograr el apoyo transversal de los diferentes sistemas que componen el sistema social, al movimiento estudiantil, confirmando que la estrategia de comunicación diseñada por los estudiantes logró movilizar a la sociedad chilena a través de una serie de mensajes y acciones premeditadamente diseñadas a comienzos del 2011, pero que mutó adquiriendo nuevas dimensiones, más allá del esquema original.

*“Ese año salieron a marchar los que nunca habían ido a marchar, y se comienza a entender la marcha de forma distinta y sale una especie de carnaval a la marcha, florece la creatividad de las facultades de arte, teatro, diseño, arquitectura, ingeniería, y los estudiantes, desde abajo hacia arriba, convirtieron todo en un carnaval”.* (Entrevistado 120914\_001)

Desde una perspectiva histórica, es posible plantear que la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil se construyó sobre los cimientos de revueltas juveniles de años anteriores, particularmente la del 2006 y la del 2001. En este sentido, la proposición de encuadres que fue ideada en la estrategia para los mensajes del movimiento fue específica y tomó elementos de esa herencia.

*“Ellos nos dijeron que el 2006, con la revolución pingüina, se logró algo muy interesante que era que la gente cuando veía que tiraban piedras a la micro, no solo dijera que era malo tirar la piedra, sino que también se cuestionara el por qué se tiraba la piedra. Nos dijeron que teníamos que lograr esa meta, no sólo movilizar a los estudiantes, sino que poder llegar a sus familias”.* (Entrevistado 121011\_001)

Sin embargo, a partir del análisis de las entrevistas también es posible plantear que la estrategia de comunicación toma elementos del acervo documental reunido y estudiado por los principales líderes estudiantiles universitarios, particularmente de la Universidad Católica, quienes fueron los que finalmente impulsaron con más ahínco el esfuerzo de sistematizar los datos, aplicarlos a la realidad chilena, y reunir las voluntades gremiales en la Confech para organizar al movimiento detrás de una agenda más concreta el año 2011.

*“Hay un trabajo de estrategia muy consciente respecto a los mensajes que entregan. Antes de que el tema estudiantil fuera tema, ya había gente trabajando el 2008 en cómo hacer visible que había una crisis en la educación, de la que nadie se estaba haciendo cargo. Ese diagnóstico es anterior, ya existía y había gente en la Católica, después del tema de los “pingüinos”, este diagnóstico ya existía”.* (Entrevistado 120927\_001)

Sin embargo, del material obtenido a partir de las entrevistas es posible observar que la construcción argumental no provino exclusivamente de la Universidad Católica, si no que también registra otras fuentes diversas, otros sistemas involucrados, lo que revela que el

fenómeno del acoplamiento estructural puede observarse no sólo a nivel social, sino que también a nivel de sistemas más pequeños, incluso "síquicos" (personas).

*“Federico Huneus, que quiso profesionalizar el tema, me llevó a una charla con la María Olivia Monckeberg para que me explicara sus libros y la cagada que había con el lucro y la educación. Una hora y media con ella para que me impregnara de la información”.*  
(Entrevistado 121011\_002)

La estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 que se construyó a partir de la asesoría externa de comunicación descrita en esta investigación, y de los otros elementos mencionados, contempló una serie de observaciones sociales, trabajo de campo, innovaciones tecnológicas, pero también una dosis de sentido común y empatía. Por sí sola, la solidez argumental no sustenta el éxito de la estrategia, sino que es clave la conexión masiva que logró el movimiento estudiantil el 2011 entre miles de sistemas distintos, ecuación en la que la empatía logra erigirse como la llave para lograr la coordinación sistémica que permitió la instalación transversal de la temática estudiantil en la opinión pública.

En todo este escenario descrito hasta el momento, es necesario considerar que la globalización ponía a disposición de forma paralela miles de mensajes instantáneos provenientes de distintas partes del mundo, que ese año también vivían una serie de revoluciones sociales que estaban removiendo cimientos políticos y sociales. Esto, nuevamente, es una manifestación del acoplamiento estructural de sistemas incluso distantes geográficamente, que como se ha planteado, se verifica al analizar las entrevistas de esta investigación.

*“Al principio del 2011 teníamos súper cercana la primavera árabe, acababa de pasar y estábamos con eso en la cabeza”* (Entrevistado 121011\_001)

Si bien los mensajes difundidos por el movimiento estudiantil se instalaron con éxito en la opinión pública, la convivencia con los medios de comunicación tradicionales y su intermediación para poder llegar a la ciudadanía, implicó constante preocupación para los líderes estudiantiles.

*“Hubo una maduración de los dirigentes en saber cómo comunicar lo que queríamos expresar de una manera inteligente, directa, sabiendo que no tenías los medios a tu favor”.* (Entrevistado 120914\_001)

Esta convivencia con los medios de prensa tradicionales implicó un trabajo de encuadre, como se ha visto, de los mensajes del movimiento estudiantil detallado y específico, de tal forma que les permitiera permear la intermediación de los medios y llegar a la opinión pública lo más directamente posible. Sin embargo, el diseño previo de encuadres se complementó con las capacidades de comunicación pública de los líderes estudiantiles y sus fortalezas como voceros cada vez más experimentados.

*“Hay condiciones sociales, culturales y políticas de base, pero está también el trabajo de los líderes de la organización social, que son capaces de transmitir un problema y que la gente diga ‘oh, esto está pasando y no puede seguir pasando’”.* (Entrevistado 120927\_001)

Al analizar las entrevistas, se revela un elemento interesante en el conjunto de factores que rodeó la asesoría externa de comunicación que recibieron las principales federaciones de estudiantes universitarios el año 2011. Junto con las habilidades comunicativas de los líderes estudiantiles, y de todos los otros factores que ayudaron al éxito en la difusión de sus mensajes, se observa que el diseño de la estrategia implicó el desarrollo de una serie de ideas y piezas gráficas, algunas de las cuales jamás vieron la luz.

*“Lo interesante es que, más que una campaña de videos, era una página web con una plataforma de activismo político-social-estudiantil, que tenía por un lado ‘dingbats’ que son como ‘fonts’ pero que en vez de letras, tienen figuritas en vectores. Teníamos ideas interesantes de intervenciones en las presentaciones que nos hicieron, que no se llevaron a la práctica, como imprimir autoadhesivos, hacer estencil, una serie de intervenciones que estaban planificadas para ser hechas con este mismo diseño”.* (Entrevistado 161110\_001)

Resulta interesante observar a partir de las entrevistas qué elementos formaron parte del tejido del análisis que origina la estrategia de comunicación de la asesoría externa, la que incorpora desde sus inicios una crítica a la incidencia negativa del modelo económico sobre la vida social, y por extensión, en la educación. Adicionalmente, esta derivada incorpora también

uno de los elementos fundacionales de la teoría de Beck: la instalación del miedo sobre el futuro si los problemas del hoy no son arreglados con urgencia.

*“Nosotros dijimos que lo que había que decir es que en realidad es una estafa. Esto de estar pagando la universidad, endeudado con los créditos, que tu universidad sea una mierda y qué futuro tienes si eso te pasa, en el fondo lo que estás haciendo es hipotecando tu futuro. Entonces, todo el planteamiento fue hablar de la deuda, hablarle a los endeudados y sus familias, y ese slogan de ‘no hay futuro’ fue la semilla”. (Entrevistado 121024\_001)*

El concepto del futuro es visto como un híbrido general, sino que es utilizado para abarcar a todos los sistemas incumbentes. Se transforma en un recurso vinculante para todo el sistema social, de tal forma que la estrategia de comunicación logra que nadie escape a ella.

*“Llegamos a la conclusión que el concepto en disputa era el ‘futuro’. Ahí mezclábamos a las dos generaciones, la nuestra y las que vienen. Entonces el futuro es el concepto que estaba en disputa. Lo que nosotros tratamos de definir es que no hay futuro sin las cosas que queremos decir”. (Entrevistado 161110\_001)*

Al observar las unidades de análisis de las entrevistas, es posible observar que el concepto “no hay futuro” refleja el proceso intelectual que llevó a la construcción de mensajes concretos. Sin embargo, ese camino de análisis que fue producto de la asesoría de comunicación se apoyó en gran medida en la autogestión de quienes estuvieron involucrados en la investigación previa al diseño, debido principalmente al bajo presupuesto que se disponía.

*“Fue casi gratis, costó como un millón o algo así, que gastamos en el programador, yo tenía las cámaras, nosotros mismos hicimos la pega. Nos fuimos a meter a la Usach y a San Joaquín, a los campus de los estudiantes a hablar con ellos, a cachar cómo se manifestaban y después, a hablar mucho rato con los dirigentes”. (Entrevistado 121024\_001)*

Al analizar las entrevistas, se observa que la asesoría de comunicación empujó la creación de un sistema que permitía la fácil interacción de cualquier persona (o sistema) que deseara unirse a la causa estudiantil a través de un sitio web que entregaba todo lo necesario para apoyar las demandas del movimiento. Para hacer que la comprensión de los mensajes fuera lo más eficiente posible, el sistema y sus herramientas digitales incluyeron elementos concretos que

facilitaron la incorporación de conceptos por parte de la audiencia estudiantil, en una coordinación sistémica altamente específica y destinada a reducir las irritaciones externas.

*“Armamos un Prezi que explicaba el porqué de la crisis en la educación superior paso a paso, una especie de video. Seguía el diagnóstico, el lenguaje era el mismo, los mismos ejes, se vio mucho. Vimos gente que tomó ese Prezi para ir a las asambleas y explicarle a sus compañeros cuál era el problema con la educación”.* (Entrevistado 161110\_001)

Se desprende del análisis de códigos de las entrevistas, que los recursos digitales de organización y manifestación jugaron un papel fundamental en la estrategia de difusión del movimiento estudiantil del 2011. El uso de los denominados *dingbats* o diseños de íconos asociados a las letras del teclado de cualquier computador, permitió la rápida difusión al interior del movimiento de elementos gráficos alineados a la estrategia central, lo que otorgó consistencia a las diferentes acciones de manifestación pública a lo largo de Chile, tanto en el plano digital como en el real.

*“Al principio, los afiches del movimiento estudiantil se hicieron de ‘arriba hacia abajo’ pero más adelante fue al revés, surgieron otros diseños con los mismos fonts, entonces funcionó. Fueron reinterpretaciones pues los monitos estaban hechos para que tu pudieras ponerles muchos, agarrabas los vectores, los copiabas, ponías color, súper simple. Podían hacer un lindo afiche. La gracia es que había un fondo oficial, un ‘dingbats’ con sus vectores, la web con mucho material simplificado con estudios, gráficos, infografías, y permitíamos que los estudiantes pudieran tener acceso”.* (Entrevistado 161110\_001)

Los productos resultantes de la asesoría externa de comunicación trascendieron el tiempo, demostrando su utilidad para coordinar sistemas y reducir la improbabilidad de la comunicación. Esta característica es posible observar a partir del análisis de las entrevistas, y revela que el diseño de ellas se sustentó en un diagnóstico acertado y exitoso de las necesidades de comunicación del movimiento estudiantil y de cómo debía llegar con sus mensajes a las principales audiencias, tanto a nivel interno como externo.

*“Lo más relevante, más allá de la estética que creo fue superada por todo lo que en realidad pasó, es que hicimos una estrategia de herramientas para movilizarse. Creamos una tipografía con la que después podías hacer un cartel en Word, o podías imprimir y hacer*

*esténcil, y es divertido porque este mismo lenguaje visual duró como tres años más en las campañas de las federaciones”*. (Entrevistado 121024\_001)

El desarrollo de las herramientas digitales que fueron parte de la estrategia propuesta por la asesoría externa de comunicación a la Confech a fines del 2010 y comienzos del 2011, definió uno de los aspectos más importantes de las acciones de difusión de mensajes ese año. Es posible ver a partir del análisis de los códigos de las entrevistas, que el uso de las redes sociales en la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 aparece como un elemento clave.

*“El uso de redes sociales fue súper importante, es un factor que antes no existía. Recuerdo que teníamos gente todo el día trabajando en eso, en todo tipo de cuentas: Instagram, Facebook, Twitter, gente que formaba equipos comunicacionales propios de nosotros, como otros de diseño web, de propaganda callejera”*. (Entrevistado 121019\_001)

La instalación de la asesoría de comunicación en la dirigencia estudiantil universitaria se sustentó en una serie de fortalezas específicas, en cuyo conjunto radicó gran parte del éxito en la difusión de mensajes del movimiento estudiantil, por un lado, y el éxito en la coordinación sistémica sustentado en el apoyo mayoritario de la opinión pública. Aquí es donde se instala uno de los principales mensajes para otros movimientos sociales en la búsqueda por difundir con éxito sus mensajes.

*“Fueron importantes, pues tenían una sensibilidad que lograron captar bien. El hecho que nos hayamos dado el tiempo de planificar la estrategia comunicacional, desarrollarla en productos y ponerla a disposición de una estructura horizontal y descentralizada como el propio movimiento estudiantil, permitió que se expandiera más rápido y acelerar los tiempo de organización y confluencia de intereses”*. (Entrevistado 161110\_001)

El proceso de creación y puesta en marcha de las diferentes acciones de difusión de la estrategia de comunicación, puso a prueba la convivencia en la Confech de sus distintos grupos políticos, quienes en tanto sistemas, debieron coordinarse mutuamente para empujar el logro de los objetivos planteados por la estrategia al mismo tiempo que debían también administrar la permanente pugna entre de las diversas agendas políticas de los grupos al interior del gremio universitario. El financiamiento de la estrategia, e incluso la existencia de la misma, fue un factor de tensión al interior del movimiento estudiantil, como se puede observar a partir de los códigos

de las entrevistas. Sin embargo, uno de los elementos que más llama la atención es la observación que instala la idea de la innovación que significó contratar una asesora externa de comunicación a partir del movimiento social, para ayudarla a trazar el camino adecuado que permitiera difundir con éxito sus mensajes.

*“Más allá que no me acuerdo cuánta plata era, y la pagó la Católica, fue interesante que se decidiera pagar por una estrategia comunicacional. Tengo dudas si otro movimiento social en Chile le dio esa importancia para pagar algo así. Se hizo la página web, hubo todo un proceso y en ese sentido, es relevante para mí”.* (Entrevistado 121011\_001)

En un contexto de convivencia sistémica, el movimiento estudiantil se puede observar como un conjunto de subsistemas intentando coordinarse y comunicarse. La estrategia otorgó las condiciones necesarias para que esa posibilidad se pudiera configurar, no sin dificultades. Del análisis de las entrevistas, se puede observar que las tensiones iban definiendo al rumbo de los acontecimientos.

*“Lo que se logró se logró por el tira y afloja de todos los sectores. Si hubiésemos sido muy radicales, todo se hubiera caído desde un principio, y si hubiésemos sido complacientes, habríamos aceptado la negociación del gobierno en el primer mes, entonces lo que se logró tiene que ver con el tira y afloja. Una vez un dirigente me dijo ‘¿sabes qué? Yo creo que el rol de la Ultra igual era importante, porque si no, el primer ofrecimiento del gobierno lo habríamos aceptado’”.* (Entrevistado 121011\_001)

La asesoría externa de comunicación ayudó a encontrar cierta coordinación entre los sistemas involucrados, reduciendo la entropía. Esto resultó clave en la difusión de los mensajes del movimiento estudiantil.

*“La idea de filmar a todos los de la Confech fue trabajar con el principio 1.0 de la política: jugar con la vanidad de los políticos. Fue como darles herramientas a estos gallos de distintos lados de Chile y creo que también funcionó en ese sentido a la unidad de la Confech”.* (Entrevistado 121024\_001)

Previo a los hechos del año 2011, se sitúa a partir del análisis de las entrevistas un fenómeno que ayudó a establecer una base de confianza en torno a la figura de los estudiantes

universitarios, lo que en términos de la teoría de sistemas, implicó un alto grado de coordinación al interior del movimiento estudiantil durante el 2011, y también, una importante capacidad de aprendizaje permanente por parte de sus líderes, para entender y aprovechar las dinámicas de los medios de comunicación a favor de los objetivos estudiantiles, lo que corresponde al proceso de aprendizaje y coordinación entre un sistema y el otro.

*“El terremoto para nosotros fue comunicacionalmente muy beneficioso, porque instaló en la opinión pública la imagen de que el estudiante era una persona caritativa, que se preocupaba por el resto, y además, nos hicimos de una base de contactos de periodistas muy grande”.* (Entrevistado 121011\_002)

Los medios de prensa tradicionales, a pesar de su rol intermediador entre el movimiento estudiantil y la opinión pública, eran parte integral de la estrategia de comunicación. A través de ellos no sólo se podían alcanzar sistemas distintos al estudiantil, si no que podía establecerse comunicación incluso al interior de dicho sistema. Por ello, la relación con los medios tradicionales debía ser muy fina y los mensajes debían ser muy cuidados, pues dada la improbabilidad de la comunicación, cualquier interferencia o ruido afectaría la calidad del mensaje y su éxito.

*“Íbamos siempre en busca de un slogan, hasta que pegó el de educación gratuita, y debíamos ocupar los medios masivos para instalar la cuña, hacer una entrevista para instalar la cuña y el resto era que así fluyera hacia los estudiantes. Teníamos que hacer eso en las pautas de prensa para chorrear a los estudiantes, pues ellos eran nuestra movilización”.* (Entrevistado 120912\_001)

Del análisis de los códigos de las entrevistas, se desprende que el trabajo y organización para relacionarse exitosamente con la prensa consideraba un escenario en que los medios de prensa enmarcarían las manifestaciones en los hechos violentos, y no necesariamente en las propuestas concretas o las acciones positivas. Los líderes estudiantiles se coordinaban para responder a las demandas de la prensa y lograr el objetivo de instalar sus mensajes en la opinión pública, a través de diarios, radio y televisión como intermediadores. La influencia de las propias federaciones fue muy importante, pero fueron las más grandes quienes dieron orden a este tema,

principalmente por el manejo de una gran cantidad de recursos en comparación a las federaciones de universidades más pequeñas.

*“Las decisiones de la comunicación no se hacían desde la asamblea del Confech, si no que se hacían desde cada federación que tenía su encargado o contactos, y el 2011 fue la Católica o la Chile quienes convocaban a los medios, y ellos llevaban al final la pauta de prensa”.* (Entrevistado 120912\_001)

A partir del análisis de las entrevistas, surge un elemento interesante. El fino entendimiento del funcionamiento de las dinámicas propias de los medios de comunicación tradicionales jugó un papel muy importante en la definición de acciones de difusión del movimiento estudiantil, lo que permitió instalar sus mensajes en la opinión pública y al interior del movimiento estudiantil, de forma rápida y eficiente.

*“Yo mandaba las cuñas hechas, con fotos, para que el colega llegara y las subiera. Me aprovechaba de la flojera de los colegas. Así mandábamos las notas hechas, pues en algún momento les iba a faltar una nota para completar el diario o les iba a parecer interesante el tema. Tienes que entender el medio desde adentro, no podíamos hacer la pauta a las 12 porque todos tienen pautas a las 11, entonces las hacíamos más temprano o más tarde”.* (Entrevistado 121011\_002)

También del análisis de las entrevista, se desprende que las estrategias de difusión, en relación específica al trabajo con los medios de prensa tradicionales, tenía un diseño específico destinado al logro de dos objetivos principales. El primero de ellos era lograr la mayor difusión posible al mínimo costo, y el segundo de ellos era crear espacios de tiempo para que los líderes estudiantiles pudieran recuperar fuerzas en esos frenéticos meses del año 2011.

*“La Camila se hizo famosa internacionalmente entre mayo y julio (del 2011) pues empezamos a hacer contacto con Telesur y Al Jazeera. Empezó a salir allí y a los argentinos les empezó a interesar. Con los medios internacionales aplicamos una estrategia para que Camila pudiera descansar en algún minuto, así que preparábamos un colchón de medios, es decir, ella daba una rueda de prensa para los medios internacionales y así el tema iba a estar dando vueltas todo un mes. La Camila dejó de dar entrevistas a nivel nacional, a no ser que fueran conferencias de prensa. Llegamos a hacer hasta tres conferencias por semana, y allí la Camila*

*sacaba los temas nacionales. Las entrevistas eran solo a medios internacionales*". (Entrevistado 121011\_002)

La estrategia de relacionamiento con los medios de prensa tradicionales incorporó un elemento importante: el rol intermediador entre el emisor y la audiencia, lo que en la práctica el movimiento estudiantil interpretaba como un acto de censura a sus mensajes, lo que implicó el desarrollo de una estrategia específica (proceso de aprendizaje y re-coordinación entre sistemas) para difundir sus mensajes más allá de esa intermediación.

*"Nos dimos cuenta que de alguna forma el duopolio y el gobierno estaban taponeando la información, por lo tanto, una forma de poder nosotros sacar esa información era desde afuera. Tirábamos la información en Londres y después llegaba acá, o porque salía en el New York Times rebotaba acá, porque la importancia del medio era tan grande, que después igual salía aquí. Los colegas nos amenazaban porque preferíamos dar entrevistas afuera, pero sabíamos que íbamos a lograr tres veces más que dando entrevistas a un solo medio aquí. Acá estaba controlado, y no salíamos en todas partes*". (Entrevistado 121011\_002)

En una clara forma de colaboración inter sistémica, el relacionamiento de los equipos de prensa de las principales federaciones universitarias del movimiento estudiantil alcanzó altos niveles de asistencia mutua, de colaboración utilitaria destinada a reducir interferencias entre sistemas y a lograr el acoplamiento necesario para establecer comunicación.

*"Nosotros le facilitamos mucho el trabajo a la prensa. Ellos decían 'vamos a hacer un reportaje para Informe Especial y necesitamos estudiantes', así que nosotros se los conseguíamos y les galletábamos todo para que el reportaje fuera a nuestro favor. También inventé una cosa que hasta hoy funciona: puntos de prensa antes de una marcha, a mitad de la marcha y después de la marcha, para no desordenar, porque los periodistas empezaban en el lienzo 'oye, dame una cuña' y la marcha no avanzaba y atrás quedaba la cagada"*". (Entrevistado 121011\_002).

A partir del estudio del material recogido en los códigos de las entrevistas, se observa que el diseño de la estrategia de prensa del movimiento estudiantil implicó organizar adecuadamente los tiempos de comunicación y establecer la estructura de su discurso al momento de relacionarse con los medios de prensa. Esto responde a cómo se estableció un rápido proceso de aprendizaje

acerca de las dinámicas mutuas de los sistemas, y lo que parecía necesario hacer para (una vez más) reducir el ruido y coordinarse entre sí. El fin era lograr difundir los mensajes lo más integralmente posible.

*“Tú tienes un punto de prensa de diez minutos hablando y sabes que el periodista va a sacar de eso veinte segundos, así que organizábamos el discurso entre frases de paja molida, y frases que le servían al periodista y que era la referencia para los estudiantes y la gente. Entonces así el periodista ya tenía su cuña. Creo que supimos qué decir y qué no decir a los medios, qué querían y qué no querían, qué vendía y qué no vendía. Eso lo aprendimos bien durante el proceso”.* (Entrevistado 121013\_001)

Al analizar las entrevistas, se releva un punto central del diseño de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil. No solo importaba el diseñar mensajes con un adecuado encuadre para instalar el discurso, sino que también era fundamental aprovechar todas las oportunidades posibles de difusión, dado que el objetivo final era llegar a la mayor cantidad posible de personas.

*“La Camila (Vallejo) fue muy llamativa en los medios, inmediatamente llamó la atención por su belleza y nosotros nos aprovechamos de esa circunstancia, así que empezamos a dar entrevistas a medios no tradicionales, como la revista Paula, portada en el The Clinic y así empezó a meter temas del movimiento estudiantil aunque el titular fuera ‘la bella presidenta de la Fech’, porque la consigna era salir como fuera. Influye tener buen vocero, si tienes un vocero sin ángel con los medios se te va a ir todo a la cresta, vas a salir, pero la mitad”.* (Entrevistado 121011\_002)

En relación a las marchas estudiantiles del 2011, es posible observar que su caracterización e instalación en el espacio público y digital se sustentó en una narración de sentido positivo y a través de acciones de comunicación creativas y pacíficas. Esto contrastó con el relato que los medios de prensa tradicionales difundían la mayor parte del tiempo, los que tendían a concentrarse en los hechos que derivaban en actos violentos durante las manifestaciones, o en los problemas de coordinación sistémica del movimiento estudiantil. Con todo, el uso de música, disfraces, bailes, humor, colores e ingenio en las manifestaciones lograron establecer la conexión de los miles de subsistemas involucrados en el proceso comunicativo, lo

que se reflejó en el 80% de apoyo de la opinión pública que logró el movimiento estudiantil a sus demandas (Adimark GFK, 2011).

A pesar de lo que podría pensarse, la lectura y análisis de las entrevistas revela que si bien la estrategia de comunicación fue diseñada en términos generales por las federaciones principales de la CONFECH, quienes fueron los que tuvieron acceso a la asesoría externa de comunicación, a la larga la mayoría de esas acciones de comunicación que fueron puestas finalmente en práctica en la calle y en el plano digital, emanaron de los propios estudiantes. Es posible decir que la estrategia general otorgó el marco principal, pero fueron los estudiantes los que finalmente le dieron forma y la implementaron en la calle y en las redes sociales, cristalizando la ocupación del espacio público y el espacio digital.

*“Existía harta libertad para que el que quisiera hacer algo, lo hiciera no más. Eso de la ‘besatón’ que me pareció una tontería en su momento, terminó saliendo en todos los canales de televisión, llegaron como cinco mil personas. La creatividad ayudó mucho a buscar otras formas de movilización y ya no sólo la toma y la marcha”.* (Entrevistado 121011\_001)

Si bien se observa que el diseño entregado por la asesoría de comunicación que recibieron los líderes estudiantiles a comienzos del 2011 sirvió de plataforma para iniciar la compleja difusión de los mensajes de los estudiantes, también se observa que la estrategia no consideró escenarios específicos, o la planificación a largo plazo de acciones ordenadas y sistémicas. Al contrario, parece instalarse la idea que la estrategia entregó un marco conceptual que fue reinterpretado tantas veces como subsistemas se fueron incorporando en la coordinación y el acoplamiento.

*“Nuestra hipótesis inicial fue totalmente sobrepasada, pues lo digital fue ocupado de otra manera. Al final, lo digital acompañó una explosión de movimiento por todos lados. Fue una experiencia muy buena que no nos esperábamos, el hecho que esta estrategia fuera totalmente superada por lo que ocurrió”.* (Entrevistado 121024\_001)

Se observa de esta forma, que el encuadre positivo que dieron los estudiantes a sus acciones de comunicación concretas en el espacio público y digital, emanó de los propios estudiantes, de determinadas facultades, de grupos más pequeños, todos quienes conscientes de los lineamientos, los tomaban y reinterpretaban, estableciendo una coordinación nueva y distinta,

pero que sin embargo sí tuvo una línea más o menos general en su relato, no así en términos gráficos, estableciendo un encuadre que estableció un relato más alegre en sus acciones, lo que coordinó a otros sistemas y fue un factor detonante en el aumento del apoyo que tuvo el movimiento estudiantil en la opinión pública, y en otros sistemas como los medios de prensa.

*“El ‘thriller por la educación’, nadie del Confech sabía de eso, fue una facultad que se organizó y de repente estaban al frente de La Moneda haciendo algo espectacular que dio la vuelta al mundo. No había necesariamente una línea gráfica, pero había un discurso instalado que se empezó a repetir hasta que se transformó en hegemónico”.* (Entrevistado 161110\_001)

*“Todas esas iniciativas salían desde la toma de la Universidad de Chile, otras desde la Universidad Católica y otras desde la FAU (Facultad de Arquitectura de la Universidad de Chile). Los chicos de arquitectura de la Chile sacaron la mayoría de todas esas iniciativas, especialmente la gente de diseño”.* (Entrevistado 121011\_002)

De la lectura y análisis de las entrevistas, se observa que la estrategia de comunicación no estuvo ajena a problemas de diseño e implementación. Esto es una oportunidad de aprendizaje para otros movimientos sociales que puedan encontrarse en un trance similar al del movimiento estudiantil y que miren la experiencia del 2011 como un modelo. De esta forma, se observa que una crítica recurrente se instala en la difícil coordinación del movimiento estudiantil con el sistema de poder representado en el gobierno.

*“Yo creo que hicimos hartas cosas mal. A mí nunca me gustó cómo se quebraba la mesa. Se quebró la mesa en Septiembre con el Ministerio de Educación y eso estuvo mal. O una reunión que tuvimos con Piñera el día después del accidente en Juan Fernández, lo manejamos pésimo... ¿no deberíamos haber ido? ¿O debiésemos haber marcado algo antes?... muy asustados, sin saber qué hacer. Lo hicimos mal”.* (Entrevistado 161110\_001)

Se desprende del análisis de los testimonios, que el mencionado accidente precipitó un *momentum* en los hechos del movimiento estudiantil en torno al cual no existía preparación suficiente, lo que provocó un cambio en el curso de los hechos relacionados al movimiento estudiantil de ese año. Desde una perspectiva sistémica, la irrupción de un enorme estímulo negativo modificó los parámetros de entendimiento que se habían establecido, afectando la

eficiencia de la comunicación, y debilitando la difusión de los mensajes de los estudiantes en el resto del sistema. Ante ello, no existía preparación en ni diseño para enfrenar el problema.

En términos más generales, en análisis más crítico del desempeño comunicacional del movimiento estudiantil gira en torno a su relación con los medios de prensa y el constante desafío de instalar sus mensajes en los diarios, radio y televisión. La principal dificultad, dicho de otro modo, era difundir información en aquellos canales sobre los que no tenían control e interponían un “filtro” que afectaba la claridad del mensaje. En efecto, la constante preocupación por lograr que los mensajes del movimiento estudiantil fueran emitidos lo más fiel a su espíritu original por los medios de prensa tradicionales, fue un elemento que ocupó a los equipos de comunicación de las federaciones y estudiantes.

*“Nosotros en general dentro del Confech, siempre teníamos la incertidumbre de lo que salía en los medios siempre era un descontrol. No había una estrategia tan planificada, siempre fuimos defendiéndonos de las mañas cuñas, había poco bagaje en eso”.* (Entrevistado 120912\_001)

### **7.3. Conceptualización de los medios de comunicación**

Al analizar los códigos de las entrevistas, se observa que la visión sobre el rol que jugaron los medios de comunicación tradicionales en comparación a los medios digitales, es crítico. Esta representación se sustenta en aspectos como el encuadre presentado por los medios en torno a la figura del "estudiante" en las manifestaciones como figura violenta, o la omisión de información para privilegiar determinados puntos de vista, entre otros elementos.

Para contrarrestar lo anteriormente descrito, las principales federaciones estudiantiles universitarias diseñaron una estrategia destinada a ocupar nuevos espacios de comunicación en plataformas libres, que les permitieran difundir sus mensajes sin intermediarios, redes sociales, herramientas disponibles en Internet y encuentros cara a cara.

Desde una perspectiva sistémica, el éxito del movimiento estudiantil radica en el nivel de coordinación entre sistemas que promovió y en ese sentido, buscó las formas necesarias para esparcir sus mensajes a todo el sistema social, a través de diversos medios tradicionales y no

tradicionales, de forma rápida y sin barreras, y con el menor gasto de energía posible resultante del proceso.

*“Una vez salió un pantallazo de que para las movilizaciones ponían un encapuchado de fondo en TVN, pero también en su momento salieron estas noticias de los actos pacíficos dentro de las marchas y les fue bien y los canales lo replicaron, entonces los medios buscaban sensacionalismo versus la radio, que buscaba siempre responder todas las preguntas del periodismo”.* (Entrevistado 121011\_001)

La radio aparece con la mayor cantidad de opiniones positivas en el análisis de las entrevistas, mientras que sobre los medios escritos tradicionales existía una visión crítica sobre su rol, pero clara sobre la misión que desempeñaban. En este sentido, la lectura que los líderes estudiantiles tenían respecto al funcionamiento de los medios de comunicación responde a un proceso de rápido aprendizaje de dichos sistemas.

*“Los medios escritos siempre instalaban su opinión. Recuerdo editoriales de El Mercurio y La Tercera que decía ‘los bellos comunistas’ planteando que no éramos comunistas promedio, que la Camila era bonita, que yo no usaba barba ni tocaba el charango, entonces que había una estrategia de mostrar otro perfil del PC”.* (Entrevistado 121011\_001)

Se observa a partir del análisis de las entrevistas que los dirigentes estudiantiles sospechaban permanentemente de la acción de los medios escritos más tradicionales, lo que contrasta con el rol de la radio en torno al movimiento estudiantil del 2011. Sin embargo, el papel de los medios tradicionales era considerado fundamental en la estrategia de difusión del movimiento estudiantil por los mismos dirigentes. Desde la perspectiva sistémica, este análisis revela la importancia de incluir todos los medios de difusión posibles para alcanzar al sistema completo, pues de otro modo, el proceso de difusión de mensajes se vuelve más complejo y deficitario.

*“Teníamos la absoluta consciencia de que sin ellos, lo que estábamos tratando de lograr, que era un cambio en la política chilena, no se iba a lograr. Entonces, independiente del rol que habrían tenido antes, sabíamos que eran importantes”.* (Entrevistado 120927\_001)

Es posible establecer que la representación en torno a la radio como medio de comunicación es eminentemente positiva en los entrevistados. Como se ha visto, lo anterior radica principalmente en que este medio de comunicación dedica una mayor cantidad de tiempo al tratamiento de la noticia, por sus propias características, en comparación a la televisión, en donde el tiempo para dedicarse a una noticia es más escaso. Adicional a eso, se observa que un factor importante para que una visión sea positiva o negativa acerca de un medio específico, también juega un importante papel la existencia de periodistas que exhiban una actitud afín al movimiento estudiantil. Dicho de otro modo, no basta que la radio otorgue más tiempo para los mensajes de los estudiantes, tanto como intermediar con un periodista que al menos trabaje con ecuanimidad y sin visiones prefabricadas.

*“Con la radio era distinto, siempre te daba laxitud para la expresión. En una cuña se podía hablar más y eran más largas que en la televisión. No había tanto control, y teníamos cercanía con algunos periodistas, de la radio Biobío y Cooperativa. Sabíamos que ahí podíamos tirar una cuña buena y que serviría como herramienta. La radio te llamaba para tener contactos telefónicos durante el día. Yo podía estar en una reunión y sabía a la hora que me iban a llamar la Cooperativa por un contacto, y hablábamos en extenso. La televisión te grababa quince segundos, treinta segundos, y chao. Pero la radio intentaba profundizar más”.* (Entrevistado 121019\_001)

En síntesis, es posible establecer que los medios de prensa radiales tenían una valoración positiva en los dirigentes estudiantiles universitarios del 2011, por sobre la televisión y la prensa escrita. Lo anterior se debe principalmente al estilo de cubrir las noticias (con más tiempo para análisis) y a la experiencia de sus periodistas, lo que contrasta con la televisión, criticada por su falta de espacio para desarrollar argumentos, y estilo centrado en la imagen efectista destinada a establecer percepciones restringidas.

*“La televisión estaba mucho más enfocada en la imagen, en lo que era más sensacionalista, entonces siempre mostraban la imagen del encapuchado, del fuego, que eran llamativas, versus el contenido de nuestras demandas. Se mueven más por la demanda de lo que la gente quiere ver, que por lo que ellos quisieran entregar o informar”.* (Entrevistado 121011\_001)

Desde una perspectiva sistémica, es posible ver que la estrategia de difusión de los mensajes del movimiento estudiantil consideraba la existencia de diferentes subsistemas a los que había que intentar llegar con el relato. Estos sistemas, a su vez, poseían formas propias de establecer comunicación, lo que en términos concretos, significaba que las personas consumían información de diversos canales. De este modo, se desprende del análisis de la entrevistas que para los dirigentes del movimiento estudiantil del 2011, diversificar sus apariciones en diversos medios de prensa era un elemento importante de la estrategia previamente establecida, pues esto les permitía abarcar más públicos y de esa forma, esparcir los mensajes de forma más eficiente, lo que desde una perspectiva sistémica, correspondía a la forma diseñada para abarcar a todos los sistemas involucrados en el proceso de comunicación.

*“Valorábamos mucho Las Últimas Noticias, La Cuarta, los matinales, pues estabas llegando a gente que los medios tradicionales de elite no estaban llegando”.* (Entrevistado 120927\_001)

Siempre desde la perspectiva sistémica, se puede observar en las entrevistas que durante del movimiento estudiantil del 2011 se estableció una coordinación entre sistemas síquicos, lo que se tradujo en la conexión entre líderes del movimiento y periodistas de determinados medios. Este factor, que no formaba parte del diseño original de la estrategia, fue aprovechado por los estudiantes para maximizar la difusión de su mensaje. Aquí es donde quizás existe una separación de la Teoría de Sistemas, pues más que el entendimiento ara que exista comunicación, lo estudiantes quizás privilegiaron la simple emisión del mensaje a como dé lugar.

*“Los que siempre recurrían a nosotros eran La Tercera, CNN. Con ellos siempre hubo mayor confianza, siendo más ecuanímes y objetivos. Veíamos en algunos de sus ‘noteros’ cierta solidaridad con nosotros. Sabiendo que te podían cagar, no lo hacían. Dentro del mismo cuerpo de periodistas, a todos les hacía sentido lo que estábamos demandando, luchando, las buenas intenciones del movimiento. Recuerdo haber tenido conversaciones con algunos y te aconsejaban en cómo poder plantearse”.* (Entrevistado 120914\_001)

Los medios de prensa tradicionales como la televisión, radio y diarios o revistas, constituían una plataforma insoslayable para la difusión de los mensajes del movimiento estudiantil del 2011, en el marco del diseño de su estrategia de comunicación. En ellos se

dibujaba una relación de tensión y distensión entre los bloques de poder involucrados, representados por el Gobierno, por un lado, y la Confech, por otro. Siguiendo la Teoría de Sistemas, podía observarse como dos sistemas cerrados establecían modos de coordinación y rechazo en un entorno atiborrado de ruido.

*“Lo que hacíamos era interpretar el discurso del bloque en el poder, si Beyer o Lavín querían transmitir un discurso, lo hacían por La Tercera o por El Mercurio, más que por la televisión. Uno encuentra en los diarios posturas políticas más extensas que en la televisión, más elaboradas, más profundas”.* (Entrevistado 121019\_001)

Es posible observar a partir del análisis de las entrevistas, que la relación entre los sistemas "estudiantes" y "prensa" (más allá de las subdivisiones posibles) era compleja, lo que redundaba en la existencia de percepciones con valoraciones disímiles. Las agendas propias de los medios de prensa permearon la relación de tensión y distensión entre la Confech y determinados medios de prensa tradicionales, intentando administrar la correcta coordinación para no poner en riesgo la agenda del movimiento estudiantil y la estrategia de comunicación destinada a lograr la mayor difusión posible de sus mensajes en la opinión pública.

*“Bofill, que tenía una campaña horrible, me mandaba cinco periodistas y nos inventaba notas con lo que había en su cabeza, y le decíamos ‘esto es blanco’ y el colega decía ‘es rojo’ y así siempre teníamos que estar desmintiendo porque ellos te daban vuelta la información. La mayoría de los colegas se enojaron con Camila Vallejo porque ella les dijo ‘¿Quién pregunta, tú o tú medio?’ pues estaba aburrida que le tergiversaran la información. Ya era una persecución ideológica particular de La Tercera. El Mercurio no, ellos tenían una periodista que era muy buena onda y afín al movimiento estudiantil, entonces nos publicaba cosas, no todo, pero nos daba un garrote y luego una zanahoria, como se dice”.* (Entrevistado 121011\_002)

En la relación de tensión-distensión con los medios de prensa tradicionales, lo que desde la perspectiva sistémica puede interpretarse como la improbabilidad de comunicarse, los dirigentes estudiantiles del 2011 tenían un diagnóstico crítico respecto a la deficiente labor investigativa que tuvo la prensa sobre los casos que se conocieron de abusos en contra de estudiantes universitarios, y que refleja la desconfianza entre el movimiento estudiantil y la prensa y por lo mismo, la existencia de una visión negativa sobre su trabajo.

*“Ellos fueron corresponsables de la crisis tremenda que había en el país, una crisis humanitaria. Y los medios de comunicación no hicieron la pega, por la razón que sea. La Universidad Del Mar... ¿por qué los medios no se dieron cuenta antes? Si se supone que ellos son fiscalizadores. Teníamos ese diagnóstico”.* (Entrevistado 120927\_001)

Los medios de prensa digitales entregaron una herramienta de autogestión en la difusión de mensajes para los estudiantes, lo que les permitió establecer una comunicación de "mejor calidad" entre diferentes sistemas básicamente debido al control que podían tener sobre las etapas del proceso comunicativo para lograr la comunicación, o el entendimiento en la Teoría de Sistemas. Es por eso que al observar y analizar las entrevistas, es posible establecer la existencia de una visión mayoritariamente positiva acerca de los medios de prensa digitales, dada la forma cómo ellos cubrieron el devenir de eventos del año 2011, y en cómo fueron usados como plataformas para alcanzar públicos objetivos o “sistemas” transversales para lograr la mejor difusión posible de los mensajes de los estudiantes y para alcanzar el acoplamiento estructural entre diversos sistemas.

*“Los medios digitales fueron una oportunidad tremenda de organizar, de convocar, de sumar a gente que de otra forma no se habría sumado”.* (Entrevistado 120927\_001)

Desde la perspectiva sistémica, el uso medios digitales y de redes sociales resultó clave para que el movimiento estudiantil pudiera difundir sus mensajes y su estrategia de comunicación se desplegara con éxito durante el 2011, lo que en definitiva significaba alcanzar el acoplamiento estructural necesario para incorporar a todos los sistemas comprendidos en el proceso de comunicación involucrado en la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011. Por esta vía se logró la coordinación de miles de sistemas por un lado, y también el acoplamiento estructural de los mismos, detrás del relato instalado por los estudiantes.

*“Los medios digitales para mí siempre fueron fundamentales. No creo que se haya podido desarrollar con la misma fuerza el movimiento estudiantil sin la tecnología, o con la misma rapidez, o la capacidad de respuesta al Gobierno, porque te permite comunicar con el mismo costo que recibir. Esta capacidad de Internet de ser un canal que reduce los costos de comunicación nos permitió organizarnos por Facebook y Twitter, subir fotos de denuncia,*

*columnas, tejer redes virtuales de liderazgo de opinión intermedias entre facultades y la gente”.*  
(Entrevistado 161110\_001)

Es posible establecer que el concepto "establecer redes" se relaciona directamente con la perspectiva sistémica de la comunicación, al implicar la conexión de sistemas para lograr su acoplamiento estructural. Incluso el concepto del "costo" en el análisis anterior resulta clave en el diseño planteado, por cuanto releva la importancia de comunicarse al más bajo costo posible, lo que reduce la pérdida de datos y el ruido involucrado en los canales de comunicación, y potencia la difusión de los mensajes. La importancia que tuvieron las redes sociales para la coordinación de los “sistemas” involucrados en los procesos de comunicación del movimiento estudiantil, y de la relación de ellos con los medios tradicionales y la opinión pública durante el 2011, aparece como elemento central de la estrategia de comunicación de los estudiantes.

*“Para nosotros Facebook y Twitter fueron muy importantes, de hecho, muy muy importantes. El Facebook que creamos en la Fech y que empezamos a hacer masivo el 2010 por la ayuda coordinada para los afectados por el terremoto, empezó a crecer de forma exponencial, y todo lo que publicábamos la gente lo compartía. Lo mismo con el Twitter de la Fech o el de Camila Vallejo, se empezaron a viralizar las cosas y al final, si el mensaje no llegaba por los medios de comunicación, llegaba por las redes sociales”.* (Entrevistado 121011\_002)

En síntesis, en relación a la representación que tenían los líderes del movimiento estudiantil sobre los medios de comunicación, es posible establecer que la valoración dependía del control e independencia sobre el mensaje. En este sentido, el crecimiento del uso de redes sociales al interior del movimiento estudiantil durante el 2011 aumentó en gran medida, lo que en definitiva permitió que los mensajes que eran parte de la estrategia de comunicación se diseminaran a una mayor velocidad y alcanzaran más personas de forma transversal, sin la edición de la prensa tradicional. Por ello, los medios de prensa tradicionales tenían más valoraciones negativas. Desde la perspectiva sistémica, su rol en perpetuar la improbabilidad de comunicarse era percibido por los estudiantes como un problema para poder coordinar a los sistemas involucrados.

*“No teníamos mucha coordinación como para tener una estrategia específica para las redes sociales, si no que la máxima era viralizar, viralizar, viralizar, copiar los comunicados,*

*activar las páginas de las federaciones. El 2011 nuestro Facebook tenía 600 seguidores y después de ese año teníamos 5 mil seguidores. Entonces, explotó. Yo decía que cuando llegáramos a igualar el número de alumnos que teníamos en seguidores de Facebook, estábamos, pero lo sobrepasamos”.* (Entrevistado 121011\_002)

#### **7.4. Representación del poder**

El equilibrio, como lo plantea Luhmann, es una estabilidad que se logra mediante ciertos mecanismos que ayudan a neutralizar las perturbaciones del entorno. Dicha estabilidad depende en gran medida de los acoplamientos y su firmeza. En tanto más firmes sean, más difícil será administrar una perturbación. Lo anterior aplicado al análisis de los códigos de las entrevistas de esta investigación, se muestra en la lógica de organización de la Confech y de su estrategia de comunicación, aunque al interior del grupo la relación era entrópica, como también lo era con los sistemas de su entorno. La compleja coordinación entre los sistemas que conviven al interior de dicho gremio se debe a su composición en donde diversos grupos políticos luchan por el control del organismo, lo que se traduce en la instalación de diversas agendas de temas políticos tan diferentes como su origen.

Un derivado de lo anterior, permite establecer que el acoplamiento estructural de los subsistemas al interior de la Confech era muy complejo y, a veces, una ilusión.

*“Tomábamos decisiones muy a la loca. Cuando fuimos a la comisión a hablar de un par de proyectos, en la mañana una parte de la mesa ejecutiva decía ‘no vayamos al Senado’ porque es validar lo que ellos están haciendo. Nosotros decíamos ‘hay que ir, ahí hay que ir a disputarle y decir lo que pensamos, y no por eso los estamos validando, sino que estamos dando nuestro punto de vista’. Había una división que fue durante el año haciéndose cada vez más grande, hasta que medio quiebra el movimiento más adelante”.* (Entrevistado 161110\_001)

La dificultad de acoplamiento interno en los sistemas que formaban parte de la Confech durante el 2011 dificultó de forma permanente la difusión de los mensajes que fueron diseñados en el trabajo de la asesoría externa de comunicación. Esto es posible verlo, a partir del análisis de las entrevistas, en la existencia paralela de diversas agendas, tantas como sistemas había.

*“Hubo cosas que la asamblea rechazaba, pero que a la gente le hacía sentido. Tuvimos una asamblea en Punta Arenas, y Noam Titelman propuso hacer cacerolazos, pero un compañero de la Utem se levanta y le dice ‘ustedes siempre criminalizando la violencia, que es una lucha de forma válida y tenemos que decir que todas las formas de lucha son válidas’... sacó aplausos y fue la definición, pero una de las cosas que más se recuerda ese 4 de agosto, es porque al final hubo cacerolazos. Recuerdo que cuando a Giorgio le tocó ir a Tolerancia Cero la primera vez, justo hasta un Confech anterior defendíamos que lo que se tenía que exigir era el arancel diferenciado, pero nos ganaron la votación y quedó la opción de exigir la gratuidad. Entonces Giorgio tuvo que preparar ese discurso de gratuidad, aunque no compartíamos esa opción”.* (Entrevistado 121011\_001)

La coexistencia de agendas políticas al interior del movimiento estudiantil, dificultaba, como se observa, la coordinación de intereses de los sistemas convivientes. Sin embargo, se observa que en momentos de tensión, o frente a la necesidad de tomar una decisión, se lograban instalar, no sin dificultad, ciertos criterios de coordinación que finalmente lograron situar la imagen de un movimiento estudiantil relativamente organizado frente a la opinión pública.

A partir del análisis de las entrevistas, es posible establecer que no sólo existían problemas de coordinación en torno al discurso político al interior de la Confech, sino que también es posible observar que las líneas de acción comunicacionales también representaban una constante ansiedad que exigía coordinación de los miembros de la Confech, en un entorno predispuesto naturalmente a la entropía. Incluso el relato de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil que despertó apoyo de la opinión pública por sus manifestaciones alegres y positivas también provocó mayores disputas internas, y por lo mismo, grandes dificultades para coordinar los sistemas al interior de la Confech.

*“A veces nos enterábamos que un grupo de (Guillermo) Petersen o los cabros de la Ufro iban a hacer una conferencia de prensa, y nosotros levantábamos una paralela y había una disputa comunicacional interna. Era un grupo diverso, y la disputa que se vivía dentro de la Confech también era comunicacional. Lo de la alegría no fue calculado, y si lo hubiéramos tenido que discutir, iba a haber un grupo de la Confech que iba a estar muy en contra de eso que eran los más radicales, y que en el fondo iban a plantear que esto de la alegría es como ‘la alegría ya viene’ y terminaríamos en un choque fuerte”.* (Entrevistado 121011\_001)

La instalación de las diferencias de los distintos grupos políticos dentro de la Confech, y de cómo se ejercía una adecuada distinción entre ellos, era otro de los aspectos que influía en la dificultad de coordinar los sistemas al interior del movimiento estudiantil. Se observa a partir del análisis de las entrevistas, que la coordinación sistémica en los grupos dirigentes de la Confech obligaba a mantener una aguda observación de los límites políticos, de tal forma de mantener el *status quo* necesario para privilegiar el éxito en la difusión de las demandas colectivas del movimiento estudiantil, por sobre las agendas individuales de cada grupo político que lo conformaban. Dicho de otro modo, es posible observar que la división entre los grupos que daban forma a la Confech el 2011 era permanente, y en torno a ella, sus dirigentes debían tomar decisiones para que el movimiento estudiantil no se fragmentara y perdiera el apoyo de la opinión pública.

*“En un momento dijeron que la Confech y la Cones estaban divididas, y era cierto. Nosotros nos enojábamos porque no nos invitaban a los puntos de prensa y les decíamos ‘ustedes hablan de ustedes, de la problemática universitaria, pero no hablan de la secundaria. Teníamos una gran división adentro, y los medios de comunicación o los periodistas que tenían mejor olfato, lo notaban’.* (Entrevistado 121013\_001)

Un elemento interesante que surge a partir del análisis de las entrevistas, es que las acciones que instalaron una imagen positiva del movimiento estudiantil el año 2011, y que motivaron la coordinación sistémica de los subsistemas involucrados, nacieron de sistemas no vinculados directamente a la Confech. Su trabajo para reducir la entropía dejó espacios para el surgimiento de acciones de comunicación que nacieron de forma inorgánica y que se instalaron en el espacio público (y digital) de formas inéditas hasta ese momento. Lo anterior, desde la perspectiva sistémica, implicaría decir que el sistema se "auto coordinó" desde adentro hacia afuera, de forma autopoietica.

*“Nunca fue como ‘ya, vamos a hacer unas acciones innovadoras’ porque la disputa adentro de la Confech se perdía más en cuestiones orgánicas, y no en la parte cultural de las manifestaciones. Pasábamos todo el día peleando entre los distintos grupos políticos, la ultra izquierda, la Concertación, los independientes que teníamos que calzarnos en algún lugar, y al final, la coordinación del Confech era muchas peleas. Era, más que nada, mantener armada la bolsa de gatos. Nos hacemos cagar aquí adentro, pero el Confech es la organización que*

*representa a los estudiantes. Hay que ponerse de acuerdo. Si es peleando, peleando, pero hay que ponerse de acuerdo".* (Entrevistado 120912\_001)

En el análisis de la coordinación sistémica de la Confech y sus subsistemas, es adecuado considerar que este movimiento social, así como lo plantea Melucci, es el resultado de una evolución en el tiempo, más que el producto de un momento específico, o dicho de otro modo, el movimiento social es el resultado de sus relaciones internas y externas, más que una "cosa" en sí misma (Melucci, 1999).

De esta forma, antes del 2011, existieron relaciones que determinaron al movimiento estudiantil y que permitieron la maduración del discurso reformista en sus miembros y dirigentes. Es aquí donde destacaron hitos como la “revolución pingüina” del 2006 y el “mochilazo” del año 2001, que si bien son distantes en el tiempo para los sistemas involucrados en el 2011, dejaron una herencia de asambleísmo y espacios de conversación que permitieron madurar los diagnósticos que dieron forma a la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil.

*“No hubo mucho espacio en la agenda pública para instalar el tema de la educación superior. Sin prejuicio de eso, hubo mucha asamblea y mucho espacio de discusión para profundizar estas materias, y gracias a eso, de alguna forma cuajó la demanda a nivel de la élite política universitaria estudiantil”.* (Entrevistado 161110\_001)

Dos grandes "sistemas" colisionaron el 2011 en el contexto del movimiento estudiantil. Por un lado, se encontraba la primera administración política de derecha desde el retorno a la democracia, y por otro lado, un empoderado gremio estudiantil que aunque permanentemente cruzado por intereses internos, lograba coordinarse hacia el exterior e instalar sus mensajes con fuerza en la opinión pública.

Ayudados por la unión fortalecida al interior de las federaciones de estudiantes universitarios a raíz de los trabajos de auxilio para los afectados por el terremoto del 2010, el movimiento estudiantil debía instalar su agenda tal como el gobierno también instalaba la suya, con el fin que sus mensajes llegaran a la mayor cantidad posible de personas. El diseño de una dialéctica específica permeó las visiones del sistema estudiantil en relación al sistema político, al que se miraba con desconfianza y como fuente de todo el ruido y las irritaciones del entorno, como planteaba Luhmann.

*“Piñera generaba una antítesis de la idea de reforma que se estaba planteando desde las bases estudiantiles. Él quería profundizar el mercado, consolidar el endeudamiento. Y lo que hicimos fue armar una agenda que pudiera contraponer eso”.* (Entrevistado 161110\_001)

Al interior del movimiento estudiantil, la preparación para enfrentar al poder (gobierno) maduró durante casi toda la primera década del siglo XXI, y en ese sentido, se considera que es un proceso continuo. Sin embargo, también es posible observar a partir del análisis de las entrevistas que hubo hechos específicos que dieron fortaleza a la élite del movimiento estudiantil del 2011, lo que Melucci establece como "relaciones" que, en este caso, serían externas al movimiento social.

*“Chile entra a la OCDE el 2009 y empieza a haber un reporte de la educación superior de ellos, del Banco Mundial, muchos elementos que dan cuenta de una crisis sistémica en la educación superior y se empieza a gestar discusiones de base en las asambleas. Es entonces cuando el gobierno anuncia que el 2011 será el año de la educación superior y eso despierta una alerta y decimos ‘tenemos que prepararnos bien porque el gobierno va a venir con todo’ ”.* (Entrevistado 161110\_001)

Por otro lado, el propio encuadre que el gobierno de Sebastián Piñera instaló sobre el movimiento estudiantil, profundizó la división con la Confech y dificultó la coordinación de los sistemas

*“Estabas chocando con poderes definidos, con un gobierno de derecha que tenía una planificación en la educación bastante definida, había una estrategia comunicacional de gobierno de siempre intentar aislar al movimiento estudiantil como movimiento gremial, y un movimiento que siempre se juntaba para el destrozo y la violencia”.* (Entrevistado 120914\_001)

En síntesis, en esta dimensión del análisis de las entrevistas es posible establecer que el movimiento estudiantil logró instalar la necesaria coordinación sistémica para contrarrestar la agenda del gobierno, y privilegiar (en la medida de lo posible) la difusión de sus mensajes a todo el sistema social.

En este tema, y a pesar de sus divisiones internas, es dable establecer que la Confech logra con éxito el 2011 hacer llegar sus mensajes a sus públicos objetivos, aun considerando que

debía administrar sus relaciones de tensión con los sistemas internos y externos, y una fuerte entropía a todo nivel del sistema.

Debido a lo anterior, los movimientos sociales deben considerar este fundamental aspecto en el diseño de sus estrategias de comunicación, con el fin de potenciar el éxito de sus objetivos. El uso racional e inteligente de los medios a disposición, tanto físicos como digitales, son una herramienta fundamental en la instalación certera de mensajes en un contexto sistémico de tensión permanente con otros sistemas, como el de gobierno, el económico, etc. Por lo anterior, es posible establecer que la entropía que debió administrar el movimiento estudiantil del 2011 configuró un proceso de aprendizaje que facilitó el acoplamiento estructural con otros sistemas, promoviendo el éxito de la instalación de sus mensajes.

## 8. CONCLUSIONES

El análisis y caracterización del movimiento estudiantil del 2011, desde la perspectiva comunicacional, y particularmente, desde su tradición sistémica, es un ejercicio que permite establecer posibles aprendizajes para los movimientos sociales, a partir de la experiencia concreta del movimiento estudiantil del 2011, y de sus logros en materia de apoyo social y construcción de agenda política.

Este movimiento, mediado por las tecnologías de la información, y sustentado (entre otros elementos) en una asesoría de comunicación que permitió organizar su discurso y, posteriormente, su masiva difusión, logró el apoyo de ocho de cada diez chilenos a sus demandas en torno a la educación, y es un caso de estudio para los movimientos sociales sobre cómo administrar una estrategia de comunicación diseñada específicamente para alcanzar con éxito la difusión de los mensajes. Por esta razón, el análisis de esta investigación resulta útil para el fortalecimiento de los movimientos sociales como catalizadores del cambio social, a través de una gestión innovadora de las comunicaciones.

Por otro lado, el análisis propuesto en esta investigación a partir de la teoría sistémica de Luhmann, y su invitación a mirar la sociedad desde una distinción entre sistemas y entornos, permite comprender de mejor forma los procesos que llevaron al movimiento estudiantil a lograr un apoyo mayoritario (o coordinación, desde el punto de vista sistémico) el año 2011, especialmente si se considera que la clausura operativa de los sistemas significaba que la relación con el entorno fuera operativamente inalcanzable, es decir, imposible (Luhmann, 2006).

¿Qué tipo de procesos permitieron la coordinación de sistemas funcionalmente diferenciados? La producción de sentido, a través de la comunicación, aparece como un elemento clave en el éxito del movimiento estudiantil, al difundir sus mensajes y lograr el apoyo de una importante cantidad de personas (medida en base a encuestas). En este sentido, esta investigación arroja un hallazgo relevante: la organización de una asesoría de comunicación que habría facilitado el proceso de producir sentido, ordenando el discurso y la información disponible, presentándolo de forma atractiva a otros sistemas.

Se trata de un diseño de comunicación que establece una fina lectura del entorno social, económico y político, pero que también es consciente de la existencia de sistemas que se reproducen en la comunicación, cuya relación con el entorno es caracterizada por un espacio abundante en ruido e interferencia, lo que hace que la comunicación entre sistemas sea improbable, más allá incluso de su propia improbabilidad.

En términos un poco más simples, si el movimiento estudiantil quería lograr que sus mensajes se difundieran a toda la sociedad (o a todo el sistema), debía contemplar las formas de producción de sentido de sistemas distintos a sí mismo, en un ejercicio empático-comunicacional que también redujera al mínimo posible el ruido del entorno, y permitiera que el proceso de comunicación se completara de forma exitosa con el **entendimiento** del mensaje, con la comprensión de su contenido.

La estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 contó con una plataforma web destinada a diseminar información sustentada en informes confiables acerca de los principales problemas de la educación chilena, y sirvió de herramienta para la movilización en red, y en el espacio público. El uso de lenguaje técnico, pragmático, con datos, información concreta, con mensajes para dos grupos principales: los privilegiados de la educación superior, y los sin privilegios, que promovieron la activación de las emociones (vergüenza, culpa), promovió el surgimiento de un punto común a partir del cual los sistemas establecieron nuevas formas de acople estructural, reduciendo el “ruido” intersistémico.

La estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011 alcanzó una intensiva producción de sentido de las temáticas estructurales de sus mensajes, a nivel de todo el sistema social. Esto permitió establecer conexiones entre los subsistemas, principalmente a través de la comunicación, y también, que los sistemas reconocieran como propias esas comunicaciones, al permitirles crear sentido como si fuera propio.

Es, quizás, este elemento uno de los más importantes en la multiplicación (o en la reproducción) de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil. Internet, vista como una extensión de la vida cotidiana de las personas, y las nuevas tecnologías, como una extensión de los cuerpos, se constituyó como el canal perfecto para introducir sin intermediarios los

mensajes del movimiento estudiantil de tal forma, que las personas los percibieran como suyos, incorporándolos a su propio repertorio.

Dicho de otras forma, la capacidad de poder aprehender las herramientas de manifestación dispuestas en la web, para organizar otras formas de manifestación en el tiempo, transformó la propiedad de la estrategia de comunicación, en un elemento de protesta colectiva capaz de instalarse en los sistemas psíquicos (las personas) como si fuera parte de su propio lenguaje, a través de la adaptación de esas herramientas a la realidad concreta de cada persona, de cada manifestante, etc.

El movimiento estudiantil del 2011, y particularmente, su estrategia de comunicación, permitió la re-producción de la sociedad y la re-producción del sentido de cómo se venían estructurando las demandas educativas en las “versiones previas” del movimiento, desde el 2001 con el “mochilazo”, hasta el 2006 con la “revolución pingüina” (Bellei, Cabalín, & Orellana, 2014). Por ello, esta investigación analizó desde la perspectiva de la **comunicación** al movimiento estudiantil, dado que en su calidad de operación para la producción de sentido, permite entender de mejor forma cómo éste movimiento social logró con éxito una masiva producción de sentido en torno a sus demandas.

La hipótesis de esta investigación encuentra una respuesta afirmativa, a partir del análisis e interpretación de los datos obtenidos. Esto se afirma en los antecedentes (Adimark GFK, 2011), pero también en dos observaciones. La primera es la presentación del hallazgo de la asesoría organizada por la Feuc el 2010, que permite establecer las bases de la difusión del movimiento estudiantil del 2011; y la segunda, es que a partir de este trabajo comunicacional, se facilitó el entendimiento (masivo) de los mensajes estudiantiles, generando por lo tanto, la comunicación desde el punto de vista de la teoría de sistemas, en donde la comprensión del mensaje cierra el círculo del proceso comunicativo, más que la simple instalación de un tema en la agenda.

La imposibilidad de configurar el entorno, pero la posibilidad cierta de darle un sentido concreto (a través de las operaciones de la comunicación), es un elemento central para el análisis de la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil del 2011, dado que su diseño apuntó a precisamente a este punto: que los diversos públicos incumbentes (o subsistemas) pudieran

hacer suyo el sentido presentado, lo que en forma *autopoietica* sería decir que el sistema pudiera reproducirse a sí mismo.

En la masiva producción de sentido empujada por la estrategia de comunicación del movimiento estudiantil, operaron con gran protagonismo los medios de comunicación análogos y digitales, quienes facilitaron el acoplamiento estructural de los sistemas, tanto síquicos, como los diferenciados funcionalmente. Si bien la representación y el encuadre de los medios de comunicación tradicionales en torno al desarrollo de los acontecimientos que definieron el año 2011, podría caracterizarse como clásico (en donde los medios definen la agenda, los temas, y la óptica para abordarlos), los medios digitales podrían caracterizarse como los canales que permitieron la difusión del relato estudiantil sin la mediación del poder, permitiendo que la difusión alcanzara en pocos meses una rápida dispersión al interior del sistema y, como ya se ha dicho, concretara el apoyo de 4/5 de la población chilena.

El movimiento estudiantil del 2011 también provocó que todos los sistemas involucrados establecieran mecanismos de estabilización, que les permitieron adaptarse al desorden y al ruido provocado por alteraciones concretas (irrupción de las manifestaciones), para trasladarse desde la entropía hacia un estado de “equilibrio” (Luhmann, 2006). Los sistemas y sus límites establecidos, evolucionaron para formar nuevos límites que les permitieran acoplarse a otros sistemas, y reducir el ruido de los mensajes emitidos por el movimiento estudiantil, lo que se puede observar en la alta participación ciudadana (sistemas síquicos), en la incorporación de las demandas estudiantiles a las medidas impulsadas por los gobiernos (sistema político), e incluso, su influencia en el tema del crédito universitario (sistema económico).

La tecnología, por otro lado, permitió que los sistemas se inter-penetraran y facilitó los cambios evolutivos necesarios para que los acoplamientos estructurales empujaran la coordinación sistémica requerida para lograr el éxito los objetivos de difusión del movimiento estudiantil. Es la tecnología, que en este caso de estudio está representada en Internet, los teléfonos inteligentes, y las aplicaciones de comunicación instantánea masiva, la que medió entre los sistemas para facilitar su acoplamiento estructural con el entorno.

En este sentido, la comunicación "mediática", entendida como aquella que *intermedia* entre la opinión pública (o sistema social) y los sistemas emisores, y cuyo *médium* son los medios

de comunicación, es encuadrada para instalar determinados temas como los "importantes", con sus correspondientes visiones o lecturas, tal como lo hizo el gobierno durante el 2011, pero también, el propio movimiento estudiantil, pues éste, a través de su estrategia de comunicación, emplazó su encuadre a favor de sus objetivos, y con ello, redefinió el repertorio de posibilidades con las que se podían establecer definiciones de las problemáticas educacionales. Con ello, los sistemas redibujaron sus límites de acción con otros sistemas, y sus propias posibilidades internas, abriendo la posibilidad de nuevos acoples estructurales reflejados en un apoyo mayoritario a la temática del movimiento durante ese año.

El movimiento estudiantil coordinó a sistemas síquicos excluidos del sistema social, quienes logran crear, en cierta medida, un sistema secundario de funciones que, de forma momentánea, los integra en su exclusión y les otorga las posibilidades de organizar cambios estructurales para su re-inclusión a través de la redefinición de las formas de orden social, que en este caso particular, se relacionan con establecer derechos y ventajas en la educación, pero también a través de la determinación de una identidad propia, con sentido y épica propia: *“aquí estamos todos los que nos sentimos estafados por el sistema político y el económico”*.

Con todo, se configura una interesante paradoja en la observación comunicacional sistémica del movimiento estudiantil del 2011: los sistemas funcionales de la sociedad son finalmente una carga para ella, y el individualismo es uno de sus principales resultados (Luhmann, 2006). En ese contexto, la comunicación no hace más que incrementar “funcionalmente” dicho fenómeno, tendencia que el movimiento estudiantil, a través de su comunicación pública, logra romper y redirigir hacia el logro de sus objetivos, gracias al diseño de una estrategia de comunicación que establece una lectura adecuada del entorno que rodea a los sistemas involucrados.

La estrategia de comunicación del movimiento estudiantil, *autopoietica* en sí misma dado que promovió su propia reproducción a través de herramientas incluidas en sí misma, en su misma operación, permitió a su vez la reproducción y *autopoiesis* del movimiento estudiantil, al facultar a los miembros de su sistema el poder reproducir con facilidad la condición de posibilidad de movilizarse en cualquier lugar, a un costo muy bajo.

Dicho de otro modo, la condición *autopoiética* de la estrategia de comunicación que marcó el inicio de las primeras manifestaciones del movimiento estudiantil del 2011, cuya principal característica era la de entregar herramientas que permitían su “reproducción” tanto en el espacio físico como el espacio digital, promovió que el movimiento estudiantil se “reprodujera” tantas veces como cada uno de sus simpatizantes utilizara las herramientas para manifestar su apoyo, ya sea en Internet, o fabricando afiches para ser usados en las marchas callejeras, etc.

Esta característica de la estrategia de comunicación, que la diseñó desde su origen con la condición de posibilidad de poder ser reproducida por el sistema, facilitó una rápida difusión de los mensajes del movimiento estudiantil, y también, la fértil instalación de los encuadres propuestos por la estrategia, en casi todos los espacios que componen las operaciones de los sistemas.

Promover su propia reproducción, es una condición innovadora para una estrategia de comunicación, en las que normalmente es posible observar la proposición de acciones finitas en sí mismas, que no persiguen su reutilización por otros actores, y por lo mismo, sin la posibilidad de auto reproducirse. Lo anterior facilitó una conducción exitosa en la instalación masiva de los mensajes del movimiento estudiantil, al permitir la multiplicación de sus mensajes, con un estándar argumental y gráfico prediseñado, de fácil comprensión y fuertemente sustentado en datos comprobables y comparados.

El movimiento estudiantil operó, desde el punto de vista sistémico, como una organización o un “sistema de organizaciones”, pues más allá de la simple organización de vínculos al interior de él, durante el 2011 demostró (a la luz de lo investigado) que conscientemente tomó una decisión: contratar una asesoría de comunicación para ordenar el conocimiento sobre los problemas de la educación, y organizar la mejor forma de comunicarlo al resto del sistema.

Otro fenómeno observable es el hecho que el movimiento estudiantil, en tanto movimiento social, es caracterizado por su clausura operativa y la *autopoiesis* en sus operaciones fundadas principalmente en la comunicación de sus propias decisiones. Sin embargo, la característica que constituye su mayor ventaja, es el hecho que las organizaciones son el único

sistema social capaz de comunicarse con sistemas en su entorno. Esto, aplicado al análisis y observación del movimiento estudiantil del 2011 y su estrategia de comunicación, permite establecer que dicha organización tenía en su propia condición de posibilidad, la facultad de establecer canales de información con los sistemas que pretendían ser coordinados por su estrategia, aventajando así a los sistemas políticos y económicos, carentes de esta posibilidad de comunicación entre sistemas, o con canales mal utilizados y cerca de la obsolescencia.

Los movimientos sociales son construcciones sociales (Melucci, 1999), y en ese sentido, deben ser observados como resultados. Es por ello que el movimiento estudiantil del 2011 es resultado de la experiencia acumulada por varios de sus líderes de organizaciones previas del movimiento, particularmente la “revolución pingüina” del 2006. Además, construye su discurso en base a una visión "solidaria" del problema de la educación ("educación gratuita y de calidad, para todos") que abarca a todo el sistema, y junto con instalar el conflicto, desdibuja las fronteras del sistema, obligando a que éstos busquen nuevas formas de coordinación.

La misma forma en red del movimiento estudiantil, sus formas de organizarse, de representarse simbólicamente en el espacio digital y público, dio forma al "mensaje" que el año 2011 introdujo una gran incertidumbre en las formas imperantes de interpretar el mundo de los distintos sistemas, político, económico, social, familiar, etc. En este sentido, y a partir de los datos recogidos por esta investigación, es posible establecer que el movimiento estudiantil, a través de su estrategia de comunicación, estableció su propio repertorio de posibilidades, provocando la redefinición de los límites, y la reproducción de un nuevo sentido en todos los sistemas de la sociedad, acerca de las más fundamentales cuestiones sociales, políticas y económicas.

Más allá de la asesoría de comunicación externa, que sustentó el diseño exitoso de las bases de difusión que durante el 2011 proyectaron los mensajes del movimiento estudiantil a casi todo el sistema social, también resulta fundamental promover una lectura sistémica de este tema, para ir más allá del análisis factual y relativo a las formas del movimiento estudiantil, pues es precisamente allí (en el “fondo”, más que en la “forma”) donde los movimientos sociales pueden encontrar respuestas útiles a sus dilemas actuales de difusión, y no en la copia sin sentido de tal, o cual acción de difusión.

Por último, movimientos sociales posteriores al 2011, como "No + AFP", o "Ninguna menos", instalaron discusiones sistémicas de alcance similar al del movimiento estudiantil, pero es posible establecer que aún quedan conflictos ocultos que, de ser gestionados adecuadamente por sus líderes sociales, podrían convertirse en poderosas nuevas plataformas destinadas a quebrar el *status quo* y a instalar en el sistema social nuevos niveles de incertidumbre, que obliguen a los subsistemas a redibujar sus repertorios para volver a entenderse y propender hacia un nuevo equilibrio.

El tema mapuche, la salud pública, el agua, y varios otros “pendientes” del desarrollo que conciernen a todo el sistema social, aparecen como las más probables fuentes de los futuros conflictos sociales con las condiciones de posibilidad para redibujar los límites de los sistemas, y sus repertorios.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- ADIMARK GFK. 2010. Evaluación Mensual Gobierno Bachelet Marzo 2006 – Marzo 2010.
- ADIMARK GFK. 2011. Evaluación Gestión del Gobierno - Agosto.
- ADIMARK GFK. 2014. Encuesta Final: Evaluación Gestión del Gobierno del Pdte. Piñera.
- ALGUACIL, J. 2002. La ciudadanía emergente y sus síntomas. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- ALGUACIL, J. 2007. Nuevos movimientos sociales: nuevas perspectivas, nuevas experiencias, nuevos desafíos. Polis.
- ARAYA, R. 2005. Internet, política y ciudadanía. Nueva Sociedad.
- ARENDT, H. 1969. Crises of the Republic. Harvest Book.
- ARRIAGADA, A., SCHERMAN, A. y VALENZUELA, S. 2010. ¿Hacia una nueva ciudadanía multifuncional? Uso de medios digitales, redes sociales online y participación política. IV Congreso Latinoamericano de Opinión Pública.
- AVENDAÑO, O. 2014. Fracturas y representación política en el movimiento estudiantil. Chile 2011. Última Década, 41-68.
- BANCO CENTRAL DE CHILE. 2011-2012. Encuesta Financiera de Hogares.
- BARBERO, J. M. 1993. La comunicación en las transformaciones del campo cultural. Alteridades.
- BARBERO, J. M. 1996. Comunicación: el descentramiento de la modernidad. Anàlisi 19.
- BBC MUNDO. 30 de Mayo de 2006. Chile: estudiantes exigen reforma. Santiago, Chile.
- BECK, U. 2000. Retorno a la teoría de la Sociedad del Riesgo. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles.
- BELLEI, C., CABALIN, C. 2013. Chilean Student Movements: sustained struggle to transform a market-oriented educational system. Columbia University
- BELLEI, C., CABALIN, C., y ORELLANA, V. 2014. The 2011 Chilean student movement against neoliberal educational policies. Studies in Higher Education
- BELTRÁN, L. 2004. La comunicación y el desarrollo democráticos en Latinoamérica. Venezuela: Revista Comunicación.
- BERNAL, P. 2001. Debates en torno a la comunicación política en Internet. Signo y Pensamiento, 24-45.
- BERNETE, F. 2010. Usos de las TIC, Relaciones sociales y cambios en la socialización de las y los jóvenes. Estudios de Juventud, 97-114.

- BERRÍO, A. 2006. La perspectiva de los nuevos movimientos sociales en las obras de Sydney Tarrow, Alain Touraine y Alberto Melucci. *Estudios Políticos*, 219-236.
- BRUNO, D., y GUERRINI, L. 2014. Cultura y pos desarrollo: perspectivas, itinerarios y desafíos de la comunicación para el cambio social. Instituto de Investigaciones en Comunicación.
- BURCH, S. 1999. Movimientos sociales y retos de Internet. *Chasqui - Revista Latinoamericana de Comunicación*.
- CABALIN, C. 2012. Neoliberal Education and Student Movements in Chile: inequalities and malaise. *Policy Futures in Education*.
- CABALIN, C. 2013. Framing y Políticas Educativas: los medios como actores políticos en educación. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*
- CABALÍN, C. 2014. Estudiantes conectados y movilizados: el uso de Facebook en las protestas estudiantiles en Chile. *Comunicar*, 25-33.
- CÁCERES, M. D., RUIZ SAN ROMÁN, J., y BRÄNDLE, G. 2009. Comunicación interpersonal y vida cotidiana. La presentación de la identidad de los jóvenes en Internet. *Cuadernos de Información y Comunicación*, 213-231.
- CANDÓN, J. 2010. Internet en movimiento: nuevos movimientos sociales y nuevos medios en la Sociedad de la Información. Madrid.
- CANDÓN, J. 2013. Toma la calle, toma las redes: el movimiento #15M en Internet. *Atrapasueños*.
- CANDÓN, J. 2014. Comunicación, internet y democracia deliberativa en el 15M. *Cosmopolíticas*.
- CASTELLS, M. 2000. Internet y la sociedad red. Universitat Oberta de Catalunya.
- CASTELLS, M. 2002. Tecnologías de la información y la comunicación y desarrollo global. *Revista de Economía Mundial*.
- CASTELLS, M. 2008. Comunicación, poder y contrapoder en la sociedad red (II). Los nuevos espacios de la comunicación. *Telos*.
- CASTELLS, M. 2009. Comunicación y poder. Alianza Editorial.
- CASTELLS, M. 2012. Redes de indignación y esperanza. Madrid: Alianza.
- CASTILLO, A., GARCÍA, D., y SMOLAK, E. 2013. Movimientos sociales y estrategias de comunicación. El caso del 15M y de Occupy Wall Street". *Estudios sobre el mensaje periodístico*, Vol. 19.
- CASTRO, E. 2014. La situación de los medios de comunicación en la era Mubarak y su relación con el uso de Facebook durante la revolución egipcia de 2010-2011. *Revista Mexicana de Opinión Pública*.

- CENTRO DE ESTUDIOS PÚBLICOS. 2011. Estudio Nacional de Opinión Pública N° 64 - Junio a Julio 2011.
- CONDEZA, A. R. 2009. Las estrategias de comunicación utilizadas por los adolescentes. Cuadernos de información, 67-78.
- CUADROS RODRÍGUEZ, J. A., ARIAS GARCÍA, S., y VALENCIA ARIAS, A. 2015. La comunicación pública como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes. Encuentros, 111-122.
- DEMERS, F., y LAVIGNE, A. 2007. La comunicación pública: una prioridad contemporánea de investigación. Comunicación y Sociedad.
- DIEZ RODRÍGUEZ, A. 2003. Ciudadanía cibernética, la nueva utopía tecnológica de la democracia. Universidad Complutense de Madrid.
- DOCENCIA N° 39, 2009, Santiago, Chile.
- DONOSO, A., y DRAGNIC, M. 2015. Hacia la universidad pública: aproximación a la importancia del movimiento estudiantil chileno de 2011 en perspectiva Latinoamericana. CLACSO.
- FLICK, U. 2007. Introducción a la Investigación Cualitativa. Ediciones Morata.
- FRANKENBERG, L. 2007. Hacia una ciudadanía mediática en la era de la información. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- FUNDACIÓN SOL. 2015. Los Verdaderos Sueldos en Chile.
- GARCÍA GALINDO, J. A. 2010. La opinión pública en la sociedad de la información: un fenómeno social en permanente cambio. Brocar: Cuadernos de Investigación Histórica.
- GASCÓ, M. 2007. El rol de las tecnologías en la construcción de la nueva ciudadanía. VIII Escuela internacional de verano, UGT Asturias.
- GODOY, S., y GRONEMEYER, M. E. 2012. Los medios digitales: Chile. Open Society.
- GÓMEZ, R., ORTIZ, M., y CONCEPCIÓN, L. E. 2010. Tecnologías de la comunicación y política 2.0. Espacios Públicos.
- GONZÁLEZ, J., CORNEJO, R., SÁNCHEZ, R., y CALDICHOURY, J. P. 2007. Perspectivas y significados del movimiento nacional de estudiantes secundarios chilenos. Observatorio Chileno de Políticas Educativas.
- GONZÁLEZ, J., CORNEJO, R., y SÁNCHEZ, R. 2008. Chile: significados y perspectivas del movimiento estudiantil. Revista Alternatives Sud.
- HOPENHAYN, M. 2001. Viejas y nuevas formas de la ciudadanía. CEPAL.

- JAVALOY, F., ESPELT, E., Y CORNEJO, J. 2001. Internet y movimientos sociales: un enfoque psicosocial. Anuario de Psicología Universidad de Barcelona.
- LA NACIÓN. 27 de Diciembre de 2011. Movilización estudiantil: el gran hito que marcó el 2011. La Nación.
- LA TERCERA. 12 de Octubre de 2011. Camila Vallejo se suma al viaje a Europa de la Confech.
- LA TERCERA. 17 de Junio de 2011. Marcha de 80 mil personas se vuelve la más masiva en 21 años.
- LEÓN, O., BURCH, S., y TAMAYO, E. 2005. Movimientos sociales y comunicación. Agencia Latinoamericana de Información.
- LÓPEZ, J. 2010. Aproximación a los movimientos sociales y los nuevos medios. Modelos de comunicación horizontal en los sistemas de acción colectiva. Sociedad de la Información.
- MARSHALL, T. 1997. Ciudadanía y clase social. Alianza Editorial.
- MATTELART, A. 2002. Historia de la sociedad de la información. Paidós Comunicación.
- MATTELART, A. 2003. La Sociedad de la Información: el enfrentamiento entre proyectos de sociedad. VI Conferencia sobre los Retos de México ante la Cumbre Mundial de la Sociedad de la Información.
- MATURANA, H., y VARELA, F. 1996. El árbol del conocimiento. Debate.
- MAYOL, A. 2012. El derrumbe del modelo. LOM Ediciones.
- MAYOL, A. 2013. El derrumbe del modelo. XXIX Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología.
- MELUCCI, A. 1999. Acción colectiva, vida cotidiana y democracia.
- MOULIAN, T. 1994. Limitaciones de la transición a la democracia en Chile. Flacso.
- NOTICIAS UNIVERSIDAD DE CHILE. 6 de Septiembre de 2011. Sergio Grez Toso: Un nuevo amanecer en los movimientos sociales en Chile. Santiago, Chile.
- ORTIZ, I., BURKE, S., BERRADA, M., y CORTÉS, H. 2013. World Protests 2006-2013. Initiative for Policy Dialogue and Friedrich-Ebert-Stiftung New York.
- PNUD. 2015. Informe sobre Desarrollo Humano en Chile.
- PRIETO, D. MARZO DE 2015. Umberto Eco: No estoy seguro que Internet haya mejorado el periodismo. El Mundo.
- SAAVEDRA, J. 2015. No, it did Not Grow Up because of the Internet: The Emergence of 2011's Student Mobilization in Chile. International Journal of E-Politics.

- SILVA, B. 2007. La "Revolución Pingüina" y el cambio cultural en Chile. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- SUBIRATS, J. y PARES, M. 2014. Cambios sociales y estructuras de poder. ¿Nuevas ciudades, nueva ciudadanía? Interdisciplina.
- SUBTEL. 2015.
- TOURAINÉ, A. 1996. Juventud y democracia en Chile. Revista Iberoamericana de Juventud.
- URTEAGA, E. 2010. La teoría de sistemas de Niklas Luhmann. Contrastes, 301-317.
- VERA GAJARDO, S. 2011. El resplandor de las mayorías y la dilatación de un doble conflicto: el movimiento estudiantil en Chile el 2011. Anuario del conflicto social 2011.
- ZIBECHI, R. 2007. Los movimientos sociales como sujetos de la comunicación. Revista Alai.

# **ANEXOS**

## **PAUTA DE ENTREVISTA**

1. Esquema de estrategia de comunicación
  - a. ¿Hubo algún hito que marcara la necesidad de definir diagnósticos respecto a tener una estrategia de comunicación?
  - b. ¿En qué cree usted que está sustentado el alto apoyo que consiguió el movimiento estudiantil del 2011? ¿Cuál fue el momento que marcó el “antes y después” del apoyo popular?
  - c. ¿Qué visión había respecto de los medios de comunicación tradicionales? ¿Y sobre los medios digitales e Internet? ¿Qué rol jugaron ambos?
2. Conceptualización de los medios de comunicación
  - a. ¿Tuvo el movimiento algún tipo de asesoría o apoyo externo en materia de comunicaciones?
  - b. ¿Cómo operó ese apoyo externo?
  - c. ¿Existió alguna figura interna que coordinara las comunicaciones del movimiento?
  - d. ¿Cómo funcionaba esa organización? ¿Cómo se analizaban las ideas y se decidían las acciones?
3. Representación del poder
  - a. ¿Cómo funcionaba la definición de una estrategia de comunicación? ¿Qué tipo de evaluaciones se hacían?
  - b. ¿Cómo se complementaba la conversación entre acciones dirigidas a los medios tradicionales, y las dirigidas a los medios digitales?
  - c. A su juicio, ¿Cuáles fueron las estrategias de comunicación que desplegó el movimiento estudiantil el 2011 y que ayudaron a la difusión de sus mensajes?
4. Análisis y aprendizajes
  - a. ¿Cuál es su análisis sobre las estrategias de comunicación del movimiento?
  - b. ¿Qué factores ayudaron al éxito?
  - c. ¿Qué fracasos cree que hubo?

## **CÓDIGOS DE ANÁLISIS**

1. DIMENSIÓN: Esquema de estrategia de comunicación
  - 1.1. Categoría: actores relevantes en el diseño de las estrategias y su valoración de las estrategias
    - 1.1.1. Variable Positiva
    - 1.1.2. Variable Neutra
    - 1.1.3. Variable Negativa
  - 1.2. Categoría: principales acciones de la estrategia de comunicación
    - 1.2.1. Variable análoga
    - 1.2.2. Variable digital
  - 1.3. Categoría: percepciones de evaluación de las estrategias de comunicación
    - 1.3.1. Variable éxito
    - 1.3.2. Variable fracaso
  
2. DIMENSIÓN: Conceptualización de los medios de comunicación
  - 2.1. Categoría: apreciación del rol de los medios de comunicación tradicionales
    - 2.1.1. Variable positiva
    - 2.1.2. Variable neutra
    - 2.1.3. Variable negativa
  - 2.2. Categoría: apreciación del rol de los medios de comunicación digitales
    - 2.2.1. Variable positiva
    - 2.2.2. Variable neutra
    - 2.2.3. Variable negativa
  - 2.3. Categoría: apreciación del rol de las redes sociales
    - 2.3.1. Variable positiva
    - 2.3.2. Variable neutra
    - 2.3.3. Variable negativa
  
3. DIMENSIÓN: Representación del poder
  - 3.1. Categoría: dinámicas de poder internas del movimiento estudiantil
    - 3.1.1. Variable conflicto
    - 3.1.2. Variable no conflicto
  - 3.2. Categoría: agenda de las estructuras de dominación (gobierno y oposición)
    - 3.2.1. Variable estabilidad
    - 3.2.2. Variable cambio

## **TRANSCRIPCIONES ENTREVISTAS**

## **TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTADO 120912\_001**

**Tú fuiste presidente de la federación de la Universidad Federico Santa María durante el 2011...**

Si, fui presidente desde diciembre del 2010 hasta enero del 2012 y se alargó en general. Son periodos de un puro año de diciembre a diciembre pero como estuvimos en parto movilizaciones y todo, nos atrasamos en organizar las elecciones para el año que venía.

**¿Tu lista tenía algún tipo de adscripción política, o era independiente?**

Era independiente, pero nosotros articulábamos con gente de las juventudes comunistas. Cuando nosotros empezamos, mi grupo político empezó a trabajar el 2009 en la universidad y ahí desde ese año empecé a ir al Confech. Era encargado del Confech de una mesa interina y después, el 2010 fue otro compañero el presidente y yo era Vice e íbamos los dos, y todo ese periodo las juventudes comunistas tenían del 2009 tomaron la cabeza del Confech después de que había una mayoría de federaciones de la Concertación y el 2009 tomó la cabeza la J hasta el 2011 que la ultraizquierda le quitó la conducción del Confech.

La asamblea del Confech es súper inorgánica. De hecho lo único que hay es un reglamento de sala que lo escribieron el Pdte. Anterior a este periodo del 2008 que redactó ese reglamento de sala, que es más que nada si hay mucho desorden echar para afuera a los no representantes y entre ellos ponerse de acuerdo, o sea, la nada. Tiene otras cosas, como que se definen las cosas por mayoría simple, a mano alzada, pero no tiene una orgánica mayor. Entonces con respecto a la comunicación es súper importante eso, porque al final las decisiones de la comunicaciones no se hacían mucho desde la asamblea del Confech, sino que se hacían desde cada federación que tenía su encargado o sus contactos, y en general ahí el 2011 fue la Católica y la Chile quienes convocaban a los medios y ellos al final llevaban la pauta de prensa. Se discutía en la asamblea y al principio era mucho más libre lo que hacía cada federación, y después se empezó a discutir en la asamblea que se iba decir para afuera. Por ejemplo, la Fech y la Católica que tenían encargados de contactar a periodistas, de hecho la Fech tenía una periodista ese año que subía todas las noticias a la plataforma que tienen los periodistas y ahí esperábamos que llegaran periodistas a las conferencias o que leyeran comunicados que sacábamos.

**¿Y en el caso de tu universidad no había?**

No teníamos

**¿O sea que el manejo comunicacional descansaba en la Fech y la Feuc?**

Si, la Fech sobre todo, porque la periodista era como un mono preocupada de todas las comunicaciones.

### **¿Pero no había un comité ampliado que decidía estrategias de comunicación?**

No, era conversado, nada era formal. Entonces se llegaban a acuerdos. Siempre habían tensiones con los grupos de que habían más disputas dentro del Confech, era así como “pero que no vayan a salir diciendo esto” o “lo que tienen que decir es esto” y tampoco habían mucho control, porque al final se intentaba hacer la mejor cuña y que saliera lo mejor y que nunca era lo que nosotros como dirigentes queríamos que saliera, siempre fue como que había que intentar tirar un dulce para la tele o alguna palabra más contestataria para que saliera algo, y después otra parte que fuera con más contenido intentando que también saliera.

### **¿Antes del 2011 tenías otra posición de poder?**

Si el 2010 fui vicepresidente y el 2009 no hubo federación, entonces entre los centros de alumnos yo era vicepresidente del centro de alumnos de plan común y ahí era encargado del Confech

### **¿Y en este contexto de Confech, cuanto pesaba la Federico Santa María?**

Eso también fue cambiando durante los años. Cuando mi grupo asumió la federación, teníamos un cupo en la mesa del Confech con el Mineduc donde eran siete federaciones. Nosotros teníamos un cupo y ese año teníamos 1500 estudiantes sólo en la sede de Vitacura, pues hay 4 federaciones de la Santa María en Valparaíso, Viña, Santiago y Concepción y cada una tiene su presidente. Entonces lo que nosotros podíamos hacer fue siempre ser más proactivos que los otros, porque éramos una federación chica. Cuando yo estaba, representaba 3 mil alumnos. Las realidades son muy distintas y estamos muy distantes entre las sedes.

### **¿En el contexto del 2011 tú fuiste el que más sonó?**

Es que hasta a finales del 2010 nosotros tomamos un cupo en la mesa ejecutiva del Confech y ahí estuvimos hasta junio de 2011 y era el único representante de la Federico Santa María, por eso tuve que ir a más reuniones y eso igual se dio en cuestiones de confianza dentro de las mismas reuniones a la hora de definir la mesa ejecutiva.

### **¿Y qué pasó después de junio?**

Hubo hartas federaciones que se re estructuraron, se hicieron nuevas elecciones, asumieron mesas interinas en los centros de alumnos, se repitió la votación de la mesa ejecutiva y ahí quedaron solo el Giorgio y la Camila de los antiguos, ahí nosotros seguíamos yendo al Confech, pero no a la mesa ejecutiva del Confech que eran cinco. Dentro de todo igual siempre todo ese año, en todas las federaciones, la quisieron bajar (a la mesa ejecutiva), que los centros de alumnos tuvieran más representación. Eso pasó en hartas universidades y por eso ocurrió el cambio. Se empezaron a disputar eso.

### **¿Desde tu punto de vista hubo algún hito específico que marcara la necesidad de tener una estrategia de comunicación? ¿Que hayan dicho “tenemos que tener este cuento ordenado”?**

Hubo dos cosas. La Fech en general tenía eso ordenado del 2010. Cuando yo entré a la federación tenían contratado una periodista y ahí estuvo hasta el final del 2012 creo, ahí perdí hasta cuando trabajó. Eso fue una cosa, que es como la base. Entonces siempre la prensa se trataba a través de pautas, se ponían de acuerdo en reuniones previas a las mesas que es lo que se iba a decir. En general, siempre tensando a escribir comunicados, que no eran muy efectivos. Pasábamos caleta de tiempo intentando definir un comunicado que dejara a todos conformes. Entonces cuando empezó a hacer eso, cuando ya empezó a ser un problema las cuñas, fue a mitad de año. Después de esta reestructuración de la mesa ejecutiva, hubo el cambio de que solo se leían el comunicado de prensa. No se sacaban más opiniones. Eso fue algo que fue un cambio en la estrategia a mitad de año. Todo las sesiones eran así como “puta no sale lo que estamos discutiendo, los avances” y al final había mucha desconfianza de todos los otros sectores a lo que dijeran la Camila o el Giorgio, de que al final salía lo que decían como opinión personal después de una pregunta. Al principios le mandaba el comunicado y todos los que alcanzaban a sacar una cuña daban su opinión en función de su representación de su federación, por eso después se tomó esta otra medida que nadie daba cuñas, y solo se lee el comunicado, que fue súper algo súper bueno las primeras veces porque efectivamente salía un extracto, pero después perdió fuerza, no fue novedoso. Al comienzo era novedoso y estaban todos esperando a que terminara la sesión para que se hiciera la lectura del comunicado, y cuando bajó la intensidad del movimiento, ya no esperaban tanto porque cacharon que lo podían esperar por correo.

**¿Pero ese cambio en la estrategia respondió a una forma de tranquilizar a las facciones interna de la Confech que buscaban más orden en el discurso?**

Claro. Nosotros en general dentro del Confech siempre estaba la incertidumbre de lo que salía en los medios siempre fue un descontrol. Nunca nadie lo tenía así como un diagnóstico, plantear una estrategia, no era tan planificado, siempre fuimos defendiéndonos de las malas cuñas...había poco bagaje en eso. Y mucho de lo que salía no era información oficial, como por ejemplo lo de las corridas y todos esos eventos comunicacionales tampoco era coordinado desde el Confech. Todas las acciones como innovadoras de los movimientos se daban en las mismas universidades y no bajo la conducción de la federación. Las federaciones estábamos, por lo menos yo, estaba todo el día en reuniones y en coordinar asambleas para tomar decisiones para después seguir a la siguiente reunión, y en todas la acciones mediáticas y masivas no participaban las dirigencias. En todas la horas que habían, en las horas de paro con mucho tiempo para que la gente y para los cabros que pensarán muchas ideas.

**¿Pero en algún punto tiene que haber existido algún tipo de coordinación entre este mundo de tiempo libre y algún estamento de la Confech?**

Si había flujo de información. Siempre había una parte de las sesiones de la Confech donde se decían que los cabros de allá están haciendo esto o esto otro, pero era más a modo informativo, las bases se movían solas. Después de que ya estaban armadas las acciones, había que ir a defenderlas y publicitarlas.

**¿Entonces había en la pauta de asamblea de la Confech caían algunas idea que estaban ocurriendo y se aprobaban?**

No, ya estaban funcionando. Entonces por eso nunca fue como “ya vamos a hacer unas acciones innovadoras”, porque la disputa del Confech se perdía más en cuestiones orgánicas de cómo ordenarse con los ministerios, cómo plantear las demandas y no tantos como eso que era la parte más cultural de las movilizaciones.

**¿O sea desde tu punto de vista le quitaba más energía a la Confech organizarse para enfrentar el poder político o la organiza interna?**

Si, pasábamos todo el día peleando entre los distintos grupos políticos, los de ultra izquierda, los de la Concertación, más los independientes que teníamos que calzarnos en algún lugar, y claro, se perdía en que “no eso no lo consultaste en tu asamblea y eso tampoco” y al final la coordinación del Confech era muchas peleas y poca coordinación en realidad. Era más que nada mantener armada la bolsa de gatos y siempre con la intención de nunca quebrar. Fue “ya, nos hacemos cagar aquí adentro, pero el Confech es la organización que representa a los estudiantes... hay que ponerse de acuerdo si es peleando, peleando, pero hay que ponerse de acuerdo”.

Si hacemos un análisis del grupo de gente que estaba ahí, es que la estructura de las federaciones se fortaleció mucho para el 2010, para el terremoto. El terremoto activó a las federaciones estudiantiles en todos lados, y la coordinación de ayuda y los trabajos voluntarios en invierno, la respuesta inmediata fue de las federaciones las que primero empezamos a mandar gente de ayuda al sur. El lunes después del terremoto, hubo una reunión acá en Santiago de las federaciones de estudiantes con las municipalidades, para empezar mandar chiquillos a hacer limpieza, coordinar buses. En ese tiempo el Injuv tenía que ejecutar presupuesto pues venía el cambio de gobierno, entonces buses por doquier y mandar cabros. Y eso también fortaleció la estructura de las organizaciones y creo yo que también la gente visualizaba a los estudiantes. O sea toda la gente que llegó al sur era puro amor para los estudiantes que fueron a ayudar. Comunicacionalmente creo que esa fuerza que agarraron las organizaciones en masividad y en validarse como actor le dio también harta potencia después al hecho de la comunicación. Eso por un lado y frente a la capacidades de poder organizar todas estas otras cosas, como la corrida, o lo otro, hubo muchos chiquillos que estuvieron dos años moviendo mucho, en las universidades como en las bases. Eso es algo que creo yo es súper importante para todo lo que se dio el 2011.

**¿Desde tu punto de vista el alto apoyo del movimiento estudiantil el 2011 en que crees que se sustentó?**

Yo creo que lo primero es la fuerza de las ideologías. Efectivamente si bien nadie pensaba esto, el discurso en sí mismo se metió en la cultura chilena porque ya venía haciendo agua por todos lados. Entonces, el discurso de gratuidad aquí porque se da en todos los otros países de Latinoamérica no necesita explicarse mucho a las personas, si es que no tienen una opinión preformada. Es un derecho, estamos, es lógico, no hay mucha discusión. Y aparte, la masividad

de las movilizaciones durante mucho tiempo opacó lo típico de las movilizaciones que son los destrozos que la gente va a puro joder a las marchas, eso cuando empezó a salir gente a la calle que se vincula a que las universidades empezaron a caer todas en paro, hizo que la gente se olvidó de que las marchas son para hacer destrozos, que son para ir a hacer una demanda política fuerte. Y ante eso yo creo que lo que va pasando en cuanto a apoyo político, se da solo. Con una buena idea, con un buen slogan que era gratuidad, a nadie no le mueve el piso eso. A menos que tuvieran ganancias de la educación, y eso no pasa con nadie o con casi nadie, no alcanzas a generar una contraposición.

### **¿Hubo un momento el 2011 que haya marcado un antes y después en términos del apoyo de la opinión pública?**

Esa fue la marcha de los dos pasos. Esa marcha partió aquí en Bustamante y estaba organizado todo pues no había permiso de la Intendencia, y entonces se acumuló la gente por el parque para el sur. Y ahí había un cerco a la entrada del metro donde estaba lleno de gente y entrando a la placita, saliendo a la calle y entrando a la plaza del teatro, ahí estaban los carabineros con los escudos y caballos y carros detrás, estaba cortado el tránsito. Y en un momento... me pierdo en esta parte. Me recuerdo que llegamos de vuelta de la universidad después de intentar avanzar y empezaron a caer las lacrimógenas, a mojar todo y estaba al principio, me demoré caleta en poder moverme de toda la gente que salió arrancando y por lo menos mi universidad llegamos a la asamblea en la tarde y así como “esto no puede ser, no podemos convocar a marchas y hacer todo lo que hicimos que nosotros consideramos que son los pasos correctos para solicitar movilizaciones, siempre convocando de manera pacífica”, y ahí por lo menos nosotros los cabros prendiendo mucho, en las asambleas. Eso movió mucho a las universidades, que le prohibiesen marchar. El hecho de prohibir la marcha, movió mucho a la gente. Y pasa que cada vez que no había permiso, se re fortalecía la marcha a la siguiente. Pasó también el 4 de agosto de 2011 que no fue los momentos que empezaron a moverse, sino que cuando estaba álgido y no hubo permiso. La Cones o la Aces había convocado en la mañana y el Confech en la tarde y no hubo permiso de ninguna de las dos, y en la mañana no dejaron juntarse a ningún cabro, salió en la noticias “represión por todos lados”, persiguiendo por el parque Balmaceda y ese mismo día teníamos Confech durante el día entonces estábamos siguiendo ahí como salía la marcha de los secundarios. Dentro de eso mismo salió un rumor ahí en la asamblea que se había muerto un cabro no sé dónde y va quedar la caga, y así prendió mucho el sábado y ese día en la noche tampoco salió la marcha y hubo barricadas por todos lados en la noche, fue la noche del cacerolazo, fue un gran hito de la movilización ese día.

### **En síntesis no hay un hito que marque un antes y después...**

Fue un incremento siempre, de hecho durante mucho tiempo nosotros decíamos esta cuestión... también teníamos experiencia de compañeros del 2008 que fue otro año de movilizaciones que iba subiendo, subiendo y llegando avanzado las vacaciones de invierno, empezaba a decaer el apoyo de los estudiantes, se bajaban las universidades, se caían las marchas, pero eso nunca pasó,

siempre estuvimos viendo que en cualquier momento perdíamos el apoyo, porque aparte combatíamos dentro de las universidades todas las semanas con gente que iba a bajar los paros, que eran pocos. Al principio siempre fueron pocos, y lo que pasaba todos los años era que al interior de las universidades empezaban llegar los cabros que querían terminar el primer semestre o que veían que se les alargaba el segundo y llegaban y bajaban los paros. Y con el apoyo en general que había eso no pasó el 2011. No aparecieron, y cada vez que aparecían, toda la gente de las asambleas se los daban vuelta y les decían “oye yo no puedo estudiar estoy endeudándome” y salían las votaciones y eran unánime que seguíamos en paro. O sea la misma discusión y compenetración de los estudiantes nos costó mucho. A los que decían “no yo vengo a sacar mi carrera y quiero volver a clase” les pegaba cuando la asamblea los otros decían “oye esto es para que yo pueda estudiar y los cabros que no están aquí estudiando”.

### **¿Internamente en la Confech, había un cierto tipo de visión u opinión sobre la prensa tradicional y sobre los medios digitales?**

La prensa tradicional era “no sale nunca lo que queremos y nos tergiversan o achican las marchas y salen los destrozos.

La cuña es corta siempre, entonces siempre había desconfianza. Pero siempre revisando los medios tradicionales si al final es como alegábamos y alegábamos pero había que estar ahí. Si es que nos decían no podemos a esta hora la pauta, corríamos todo para sacar una entrevista en El Mercurio o salir en La tercera.

### **¿Porque dices “había que estar ahí”?**

Porque durante mucho tiempo no era que los medios se acercaban a nosotros. Si no que nosotros teníamos que ir a los medios a contar nuestro demandas y discurso, y esperar que saliera. Porque en general no éramos cubiertos. Era un movimiento súper masivo súper ciudadano, y después de las vacaciones de invierno es que empezó a salir más en la prensa pero durante el primer semestre y los primeros momentos de la movilización casi nada. Estábamos 20 universidades en paro algunas en toma, y nada. Hay 30 universidades paralizadas de las cuales 20 están en toma, y no pasaba nada.

### **¿Y con los medios digitales?**

No había mucha coordinación como para tener una estrategia, sino que era viralizar, viralizar, copiar los comunicados, activar las páginas de las federaciones que por número cuando yo entré el 2011 nuestro Facebook tenía 600 seguidores, y después del 2011 teníamos 5 mil. Entonces explotó. Yo decía cuando lleguemos al número de alumnos que tenemos en seguidores, estamos. Y los sobrepasamos. Sobre Twitter, se daban siguiendo a los dirigentes. En ese tiempo la Camila Vallejo, el Giorgio, el Camilo Ballesteros, eran los que más tenían seguidores y a través de eso ellos estaban siempre tirando información sobre las actividades que habían y eso era más manejo de ellos, de sus medios personales.

### **¿Y qué redes sociales eran las más usadas?**

Era Facebook y Twitter.

### **¿Existió alguna asesoría externa a la Confech en materia de comunicaciones?**

Sí. Hubo una. Lo pagamos. Toda la campaña de los monitos que tenían infografías y todo, fue una campaña que se pagó. La pagó con unos fondos que no me acuerdo de donde salieron. Hicieron infografías, papelógrafos, sin presente no hay futuro parece que se llamaba. Y en eso hicimos papelería, hicimos como los cuadros de texto, los dibujitos, unos videos también. Fue una campaña que costo caleta que se aprobara, y eso ordeno mucho. Fue la PUC que lo gestionó el primer semestre del 2011 que lo estuvieron preparando y salió a mitad de año. Fue una asesoría de cómo hacer la campaña de imagen.

### **¿Cómo operó ese apoyo externo?**

Los cabros de la PUC hicieron eso. Con lucas de la Confech. Hubo un acuerdo muy al principio del año donde íbamos a destinar plata para hacer esta campaña, en eso hubo cambios de federaciones y cuando salió la campaña había que pagarla, y se pagó no más. Después dijeron “y esto quien la pagó?” y nos habíamos quedado acá y los sometimos a discusión y ya estaba hecha. Para todos los dirigentes fue como “si ya la hicieron”. Eran 2 o 3 millones.

### **¿Qué tipo de empresa hizo eso? Una agencia de publicidad? ¿Algo más?**

Era como una agencia de publicidad. Estaba a cargo de eso el Valenzuela que era un cabro de la Católica. Es de RD parece. Ahí hubo un hito. De partida lo que nunca teníamos era papelería. Siempre para las marchas la Católica y la Fech que tenían más recursos imprimían y los que tenían iban a buscar no más. Las otras federaciones más chicas, nosotros nunca tuvimos plata para hacer papelería. Por eso todo se centralizaba en realidad, pues tenían recursos para hacer eso. Y con eso en regiones igual llegaba poco de esas cosas. Cada vez que habían marchas se hacía un afiche, se hacía una papelería para salir a pegar, pero a modos de voluntario todo, daba para pagar los papeles. Empapelábamos las Ues pero no alcanzábamos a salir y pegar las calles, no de manera masiva como para los conciertos. Nunca nos dio para tener desplegada papelería para los conciertos. Eso es algo que siempre decíamos “oye ojala que hayan más papeles, se nos acaban”. En general alcanzaba para pegar. Tener los papeles ayudó mucho porque de esa campaña hubo hartos papeles. Nosotros repartimos en escuelas, a los mismos cabros que se llevaban para sus casas.

### **¿Había alguien que coordinaba las comunicaciones del movimiento estudiantil el 2011?**

No, de hecho ella siempre alegaba que estaba contratada por la Fech pero al final les hacia las comunicaciones al Confech, que era harta pega. En ese momento yo creo que ella como profesional se tiró de guata al desafío. Pero siempre se veía sobrepasada y por otro lado cada federación, como por ejemplo, a mí me llamaban periodistas y yo hacía de yo no más, ni pautas

de prensa ni nada. Me llamaba alguien, le contaba el rollo y se daba así mucho en regiones. Los dirigentes de la U de Conce o en Talca los periodistas de regiones que yo creo que es súper importante verlo, iban y te preguntaban así, y te hacían una entrevista un poco más extensa.

### **¿Y ese dirigente de la U de Conce no llamaba a la Confech para avisar?**

Nada, y así en Antofagasta, Iquique, en todos lados. Yo creo que es más potente el rol o esa comunicación del mensaje del dirigente a la prensa, que era mucho más limpio en regiones. De hecho llegábamos en regiones y la gente sabía oye va a ver una sesión del Confech y llegábamos al terminal “¿y ustedes andan en el Confech?” a ese toque y aquí en Santiago no poh. Claro se da por las condiciones demográficas que no se pueden permear mucho los mensajes, pero en regiones la gente estaba mucho más informada y comprometida con el discurso de las movilizaciones. Se dan en región que hay menos distorsión de los mensajes.

### **¿No había una definición de mensajes que durante el 2011 se haya repartido al interior de la Confech que haya ordenado la cabeza de los dirigentes?**

La coordinación alcanzaba para pelearse y salir peleados de la reunión y hasta ahí no más. Si a mí me pregunta un periodista, yo respondo como quiero. Nos pasó con un cabro de la U de Talca que estuvo los primeros meses que era de derecha y él salía y daba su opinión de derecha a la salida del Confech. Y los cabros alegaban todo el rato, siempre lo querían echar al pobre o quedaba tirado en alguna región y nadie se quería juntar con él. Él daba su opinión personal, no había como apretar a alguien para que dijera algo específico.

### **¿O sea no había coordinación?**

No. Lo único que después de un par de mitad de año que se empezó a leer el comunicado, y llegó la decisión que no se dieran cuñas personales. Eso fue un cambio. Otro cambio, fue el momento en que dijimos “no se transmite más mensajes por redes sociales afuera de la reunión”. Si alguien decía “oye alguien está Tuiteando”! Durante la sesión del Confech, se prohibió el uso de redes sociales para ir sacando cuñas durante las sesiones. Eso fue un poco antes de que se tomara la decisión de solo leer el comunicado. Empezaban a salir opiniones que repercutían en los que estaban, pendientes y se empezaban a retuitear opiniones personales. Camila dijo esto, y eso lo escribió un cabro que no le gusto lo que había dicho. O esto dijo el Giorgio, cosas así. Cuando lo dijeron yo pensé que iba a ser un manso problema, pero nunca dio muchos problemas. Nadie tuiteaba porque estaba coordinando hacer una marcha y salía un cabro diciendo saquemos neumáticos. Si alguien tuiteaba eso no iba a ser bueno para el movimiento. Fue un poco ponerse el parche antes de la herida, sobre todo cuando estábamos preparando lo que íbamos a decir en una reunión con el ministerio. Eran reuniones estratégicas. Igual se filtraba. Como iba tanta gente, muchos iban y sapeaban pero nada abierto, todo a través de mensajes. No con redes sociales. Quizás paso, pero no de perfiles que seguía mucha gente. En general no salía mucha información previa.

Para un Confech de la Católica que fue aquí en Campus Lo Contador, donde empezaron a decir unos cabros “oye aquí unos de no sé dónde y están tuiteando” y empezaron todos a gritar y efectivamente habían unos que eran de la CDU Centro de Derecha Universitaria que ellos tenían el derecho de estar, pero como eran de la centro derecha universitaria nadie les tenía confianza. De toda esta asamblea de ultra izquierda. Entonces los sacaron pero ellos dijeron “ya pero nos sacan a todos”. Fue de las primeras veces del 2011 que se ocupó el reglamento de sala para desalojar y ahí nos cambiamos a otra sala más chica y ahí solo estábamos los dirigentes. Fue la primera vez que echamos, pues no se sostenía el público. En otras ocasiones no pudimos ejecutar el reglamento de sala. Si bien todos hablaban y en varias le querían pegar al Camilo o al Giorgio y no se querían ir y no logramos desalojar la sala. Tampoco había dirigentes que querían que se desalojara la sala. Todo estaba sujeto a discusión y a las voluntades, al final. Y a las mayorías. Eso era al final. Entonces todo se tensionaba como “si no pasa algo yo me voy de acá”. Y deshabilito la sesión. Pero si te vai y queda funcionando el quorum, te fuiste y no pasó nada. Entonces así se daba la dinámica, y por eso yo decía que había poca capacidad del Confech. Y el Confech se coordinaba hartito en el pasillo, a la hora de almuerzo, se ponían de acuerdo las fuerzas políticas. Discutíamos toda la mañana, se conversaba otro rato. A calzón quitado entre los dirigentes. Después se discutía toda la tarde con público y ahí a la hora de la once, se resolvía otra cosa en el break.

### **¿Cómo funcionaban las definiciones estratégicas de comunicaciones?**

Era muy encima. Un hecho así como importante fue el slogan educación gratuita pública y de calidad. La gritó un dirigente de la Utem. Eric Coñoman. Sonaba porque cuando en algún momento intentábamos tirar líneas entre los dirigentes al principio del año cuando la Confech no estaba llena de público, algo intentábamos hacer con frases. Y estábamos en ese tiempo con el discurso que acarreamos desde el 2010: nuestra demanda era “financiamiento diferenciado”. No estaba la consigna de “educación gratuita” porque desde el 2009 a lo que más se había avanzado era en una propuesta que se había sacado de esa mesa donde a futuro el financiamiento iba a ser diferenciado, como el primer paso para una hipotética gratuidad al futuro. Y en las discusiones del 2011 este discurso no se está dando, y tampoco hay ningún avance. Esa fue la oferta de la Concertación del 2009 que llegó hasta el 2010, y de ahí ya no estaba esa oferta. Como se acabó esto del arancel diferenciado, nadie la bancaba. Por discursos habíamos quedado en que esa era la petición del Confech y se cambió a educación gratuita, y ahí se armó el slogan “educación pública, gratuita y de calidad”. El Eric Coñoman no era presidente de la Utem en ese tiempo. Había sido dirigente, era uno de los dinosaurios del Confech. A mí me suena él como que lo escuché que le gustó el slogan y no sé quién terminó de armarlo. Tampoco es muy complejo, son puras palabras pegadas. Y lo tiró y sonó bien. Empezó a sonar y no se movió más. Pero del 2011 siempre intentábamos pegar un slogan. Cuando yo entré el 2009 al Confech, iban quince personas y teníamos que esperarlos hasta la mitad del día para que llegaran, porque partíamos con siete u ocho. Quince era para hacer el quorum. Ahí si nos enfocábamos en intentar sacar un slogan, pero infructífero.

Un punto de inflexión grande fue empezar a usar el slogan.

**¿No hubo una gran evaluación detrás de ese slogan? ¿Solo un momento de inspiración de un dirigente?**

Fue igual después de la discusión política de que la demanda de arancel diferenciado ya no servía para nada. De hecho, en ese momento nosotros decíamos “oye pero esto no va a pegar, porque a lo más que ha accedió el gobierno de la Concertación (no este de derecha) fue arancel diferenciado”. Si nos ponemos a pedir esto, no nos va a pescar nadie. En eso se nos fue harto de la discusión. Como yo venía trabajando de antes, lo del arancel diferenciado teníamos toda una propuesta de cómo implementarlo, de cómo ir generando aportes estatales contra mérito de las universidades para poder financiar a estudiantes. Al final es más o menos lo que está saliendo ahora, que es gratuidad para el 60%. Nosotros pedíamos para el 70% gratuidad en el arancel diferenciado y cumplimiento de un rol público de las universidades. Ese era el esquema. Pero después del 2010 eso no servía, creo yo que era algo más avanzado que lo que en realidad teníamos. Tenemos todo este plan y si yo fuera Ministro de Educación lo ejecuto, y en volá sale bacán. Pero nadie estaba tomando eso. Y ante eso fue un retroceso, desarmar esa cuestión y pedir educación gratuita.

**¿Ese diagnóstico lo hicieron ustedes? ¿O había asesoría externa que empujaba a ese diagnóstico?**

Fue lo que trabajamos el 2010. Ese año como propuesta del Confech terminamos sacando esta idea de financiamiento. Siempre el Confech trabajó con distintos puntos: financiamiento, acceso, PSU, calidad, pero estos eran los más fuertes: financiamiento y acceso. A cada uno de estos es que nosotros íbamos intentando ponerle el diagnóstico, el problema, y la demanda de nosotros. A la demanda de financiamiento, era el arancel diferenciado. Entonces cuando pasó de gratuidad en la estructura de demandas que habíamos hecho, volvió para atrás y la solución ya no era el arancel diferenciado. Esa fue la construcción política que terminó en este slogan grandilocuente.

El 2010 en la Confech la conducción la tenía la “J”. Yo ahora estoy militando en el Partido Comunista. Al final del 2012 yo me metí al partido. Entré no como militante a la federación. De hecho, es chistoso porque el 2009 estaba Paul Floor que es del partido también, que éramos todos independientes. Él fue presidente el 2010, yo el 2011, la Cata Lamatta el 2012 (todos en la Federico Santa María) y Lavico (sic) el 2013. Y fuimos cayendo todo al Partido Comunista.

**¿Y eso porque se dio?**

Porque al final lo del 2011 fue a base de que la “J” el 2009 tomó la conducción del Confech. Toda la construcción política y la orgánica que se le dio al Confech, todo lo que hemos conversado, es la inorgánica. Pero el 2009 y 2010 como las conducciones eran de la “J”, nosotros de verdad trabajábamos con los cabros porque tenían una estructura para trabajar. Reuniones, definiciones, se pasaban a las bases y se hacía de nuevo una cosa que era como el trabajo de base.

El movimiento de las masas y toda esa estructura, eso fue el trabajo del 2010 lo que permitió a las organizaciones estudiantiles coordinar toda las movilizaciones. Y así fue como tomaron la cabeza la ultra izquierda, se fue perdiendo esta estructura y trabajo orgánico, que es algo que pasa en todos los movimientos sociales. Alguien los levanta y después todos se meten y después se desarma por falta de orgánica. Es el desafío del PC poder coordinar al pueblo en las luchas sociales. Poder darle estructura Leninista a las movilizaciones.

### **¿El trabajo de la “J” el 2009 y 2010 fue importante para que el 2011 esto funcionara bien?**

Más que nada el 2010. El 2009 estaba entre la Concertación y la “J”, pero también los cabros de la Concertación estaban súper coordinados, solo que en ese momento estaban coordinados hacia arriba con la Concertación. Estaban más bien apretados. Ellos intentaban darle conducción al movimiento, pero por otro lado intentaban presionar a sus autoridades para darle respuesta al movimiento. Y esa fue la mesa Confecch del 2009.

### **¿Qué dirigente de la “J” había el 2010?**

El Julio Sarmiento. El que era el pololo de la Camila, y ahora es Concejal en Santiago. El 2009 otro que yo lo considero súper importante para el Confecch es el Miguel Crispi que en ese tiempo era PS. La Confecch era como un brazo de la Concertación y que tensionó también a que el Confecch se mantuviera en esa mesa, pero no salió. Y también por eso se va del PS porque lo tenían a cargo de coordinar el Confecch, pero nunca le dieron nada, entonces lo obligaron a que se sacrificara. Y en un momento el Confecch empezó a tener mayoría de la “J” y más los independientes votaron la mesa Confecch-Mineduc. Entonces ahí perdió el apoyo de la Concertación. Eso fue el 2009. De las movilizaciones del 2008 se levantó la mesa Confecch-Mineduc. El ministro creo que era Bitar. La izquierda autónoma también estaba ahí en ese grupo que bajó la mesa Confecch-Mineduc.

Para el 2009 a finales, como en septiembre, organizamos un congreso en la Usach de la educación, donde pretendíamos levantar una demanda de todos los actores de la educación y presentársela a los candidatos. Y eso salió y participaron como 600 personas, como 2 mil en total. Estaba el Confecch, los secundarios, los padres, los profesores, los funcionarios, estábamos todos. Fue un congreso precioso. Quinientas personas trabajando en la Usach, donde hubo un plenario final. Y todo eso se perdió porque eran propuestas para los candidatos. Nadie los recibió. Frei no lo recibió, Piñera tampoco, MEO tampoco, fue un esfuerzo muerto para afuera, pero para adentro de ahí sacamos todo eso del arancel diferenciado, de las propuestas de acceso, del fin a la PSU y todo eso se validó en este congreso. Al final no eran propuesta nuevas, pero se validó en esta etapa congresal donde tuvo harta incidencia el Confecch del 2009 de darle estructura y un eje a las demandas. Era lo que les daba la estructura de la J. Tenemos a todos estos, aparte, el colegio de profesores es una organización donde están metidos los comunistas, en los padres también, y ahí yo me terminé encantando. Hay en todos lados y son los que permiten la organización. Toda la gente de izquierda adscribe la ideología de los comunistas, lo que no adscriben es la estructura

organizacional. Eso es para mí lo más potente que tiene el partido. Por un lado fue lo que le dio la fortaleza el 2011. Es algo que pasó después de que empezó a tomar la conducción la ultra izquierda que se perdieron todos esos vínculos. Empiezan las desconfianzas con el colegio de profesores, y lo que era al revés antes, donde el colegio de profesores comunista, entonces trabajemos juntos. Y se disuelve.

**¿Independiente de cómo se defina una estrategia de comunicación, según tu visión, qué estrategias de comunicación se desplegaron el 2011?**

No había ningún periodista en los presidentes de federaciones, entonces no había alguien que nos dijera “una definición comunicacional se hace de esta forma”. Entonces íbamos siempre en busca de un slogan hasta que pegó “educación gratuita” y ocupar los medios masivos, instalar la cuña como para hacer una entrevista para también instalar la cuña, y el resto era lo que fluía hacia los estudiantes. Era intentar como personas naturales en la pauta de prensa, y chorrear a los estudiantes y que ellos eran nuestra movilización.

**¿Pero para ti que fue la marcha de los paraguas, o las 1800 de trote, o la besaton, o el thriller?**

Como dirigente de una universidad chica, poco participé de esas cosas. Tanto así que yo me enteraba cuando llegaba a mi casa en la noche, que los cabros de la Chile hicieron esto o los cabros de la Católica hicieron esto en otro lado, o hicieron un manso mono para la marcha... de hecho en mi universidad hicieron un camión y yo llegué cuando estaba listo. Les pasamos el financiamiento y se fueron en la volá y armaron un camión gigante y como dirigente yo cero participación en eso, en la idea. Entre ellos mismos se copiaban ideas de una marcha a otra. Lo de andar con los lienzos arriba me gusta echarme encima eso, pero fue una marcha el 2010 donde en mi universidad marchamos ocho, la mesa de la federación, más las pololas. Teníamos que llevar el lienzo y le pusimos unos palos. Ese día estábamos súper contentos porque el único lienzo que salió era el nuestro, pues lo teníamos a dos metros. Así, en las siguientes marchas todos los lienzos aparecieron con palos. Eso desfiguró a los que llevaban el lienzo. Lo importante no es quien lleva el lienzo, que pasa mucho en las movilizaciones sociales, que el que lleva el lienzo es el presidente. Hizo que las marchas se vieran gigantescas porque cada 20 cabros había un lienzo arriba de unos palos. Yo lo encuentro curioso, y me gusta decir que se nos ocurrió a nosotros, y no me acuerdo otra marcha con lienzos arriba de palos antes que esa. Eso es súper comunicacional, porque si no en las marchas no se ven los slogans, ni los mensajes por que iban siempre a esta altura (cintura) y subió a tres metros. Entonces, en la foto desde arriba se veían los lienzos. Íbamos adelante y era como que nuestro lienzo lo llevaran todos los que iban detrás de nosotros. Éramos ocho, pero el lienzo se veía gigantesco.

**¿Qué factores ayudaron a que las estrategias de comunicación hayan tenido éxito?**

En construir un mensaje que sea reproducible. Como la campaña de las infografías, era al final muchas piezas y mensajes que podían ser reproducibles por otras personas, donde no tenían que

leerse el petitorio entero para tirar una buena cuña, para decir algo coherente si eran entrevistados, que era algo que pasaba en las marchas, que decían que no tenía idea. Al construir el mensaje más claro, era reproducible en 42 caracteres (sic) y en un copiar pegarlo en el Facebook.

Si bien por un lado la campaña intentó hacer eso, y el slogan de “educación gratuita” lo logró sin pensarlo, hizo eso. Un mensaje que fuera pegable en todos lados. Mensaje que fuera reproducible por quien lo quisiera difundir. Y para nosotros la campaña eran unos papelógrafos que tenían distribución en ingreso, el gasto del PIB en educación, comparación con otros países, aparte una infografía bonita era lo que siempre quisimos, que tuvimos que pagarlo. Antes de eso el Confech no tenía plata, pero eran como 10 palos como que los había donado Farkas, a ese nivel. Los del NAU hicieron los contactos con la empresa que lo hizo.

**¿Más allá de los factores de éxito, según tu punto de vista, qué fracasos hubo en el camino de definición de mensajes, de estrategia? ¿Qué aprendizajes hubo?**

La falta de orgánica, que tenga un puro reglamento de sala. Yo lo comparo porque es parte de la gracia que nosotros teníamos como federación que éramos proactivos en agarrarnos del cupo internacional del Confech. Es una hueá que inventamos nosotros, mi presidente antes que yo. Dijimos que nos habían invitado unos cabros de Argentina a unos congresos, y ahí cachamos que existía una organización caribeña y latinoamericana de estudiantes, una Confech Latina. La Confech era miembro pleno de la Oclae. Tiene sede en La Habana. Nosotros empezamos a participar que una vez al año se reunía y alguien era encargado de ponerle sede. En el Confech nadie lo ponía. Y nosotros dijimos que la poníamos. Y recibimos como 30 cabros. Ahí empezamos a hacer todo un trabajo con la Oclae y fuimos el verano del 2011 a un secretariado de la Oclae en Brasil. Ellos gestionan recursos estatales y su organización es muy buena.

Toda esa cuestión no nos permitió avanzar. En un momento en que se descabezó el Confech cuando los dirigentes dejaron de tener a la Camila y al Giorgio, ellos siguieron ahí, pero la Confech ya no trabajaba aunados. Dejaron de aparecer. Eso se da por las diferencias y mezquindades políticas. O sea, si tenemos a un dirigente como el Giorgio y la Camila, no podis hacerle la cama. Como dirigente del Confech note los pitiai. Era como pegarse un balazo en la pata. La Camila perdió la capacidad de hablar en extenso.

Al final la mesa ejecutiva se transformó en un espacio donde pocos decidían, pero tenían mucho poder de dedición, por eso cuando se desconfió en la mesa ejecutiva, también se desarmó. Eso no permitió tener la estructura de un discurso, o lógica comunicacional.

El viaje a Europa de los dirigentes lo coordinó el Paul Floor, el que había antes que yo. Todas las cosas internacionales las empezó a ver el equipo de la Camila. Lo que llegaba del extranjero, que lo veíamos nosotros, se los mandábamos a ellos. Paul gestionó que la Camila vaya, pero que pague los pasajes, pues se va a Londres y ellos pagan una parte del pasaje, pero ponen la estadía, y así se armó la gira. La Camila y el Giorgio pusieron de su tiempo y no tenían obligaciones con el

Confech, más que lo que éticamente correspondía que era dejar bien parado el movimiento. Nunca se les cuestionó, por eso no los sacaron. A mí me pararon los carros muchas veces porque yo decía “reventemos esta cuestión porque aquí no se puede trabajar”, porque no sacábamos ninguna definición. Estaba amurrado. Fuimos a un Confech en Chillán y mi familia es de allá y fuimos en auto con el Camilo y el Giorgio. Entre las tres federaciones pagamos la bencina. Y en el Confech les pegan a los dirigentes, y tuvimos que sacarlo. Fueron momentos peludos donde varias federaciones queríamos salir diciendo “este comunicado no representa a todo el Confech”. Esto fue de muchas cosas que me tenían quemado con la ultraizquierda. Lo de quebrar era decir “a mí no me gusta lo que está saliendo en las definiciones”. Pero nadie lo hizo nunca. El Confech siempre fue aunado, aunque había discusiones.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTADO 120914\_001

**Haciendo un diagnóstico de comunicación, ¿recuerdas que haya habido algún hito el 2011 que marcara la necesidad de tener un diagnóstico sobre tener una estrategia de comunicación?**

Yo creo que fue el 2010. A fines del 2010 recuerda que fue un cambio de gobierno y en ese momento el ministro Lavín se estaba haciendo cargo del tema educación, y recuerdo que el hito que marcó la pauta del inicio del trabajo estudiantil del movimiento fue una nota que salió en La Tercera, donde habla sobre su visión de educación en los próximos cuatro años del gobierno de Piñera. Ahí hablaba de 3 o 4 aspectos que chocaban en forma diametral con el movimiento estudiantil: quería o planificaba o derechamente tocaba ciertos intereses que el movimiento estudiantil no quería ceder. Eso tiene que ver en términos de democracia. Lavín hablaba de los “gobiernos corporativos”, pero por parte nuestra se hablaba de “participación tri-estamental” dentro de los cuerpos académicos, temas menores. Cuando se hablaba del aumento de la cobertura, se realizaba más hincapié en el crédito, pero por parte nuestra eso era endeudamiento y bajo nuestro modelo, se aceptaban las becas, pero hablaba de la gratuidad. Entonces el año 2010 en donde se realiza el primer punto en tabla, pero es Lavín el que pone un poquito el “picante” dentro del movimiento estudiantil. Y en ese momento se realiza la primera reunión del Confech donde se asumió que en ese periodo de gobierno el movimiento estudiantil iba a tener una postura a la defensiva del gobierno, y en eso se genera un punto de unidad que comunicacionalmente se expresa hacia afuera es decir, el Confech es un solo cuerpo, rechazamos lo que el ministro Lavín anunció en el diario, y hacemos un llamado a la reflexión. En términos del hito, lo marcó el ejecutivo más que el movimiento estudiantil.

**¿Eso marcó la necesidad de tener una estrategia de comunicación?**

Yo creo que es una reacción. No creo que en ese momento se haya partido de una estrategia comunicacional. Pero si se sabía que no se podía mostrar hacia fuera un movimiento con muchas voces. Que estuviera desarticulado. Por eso es que también se asume que después de los Confech existían vocerías de quienes eran los voceros del Confech, y sobre eso era la pauta oficial hacia los públicos.

**Una de las cosas que llama la atención del 2011, es el gran apoyo ciudadano al movimiento estudiantil. Desde tu punto de vista, ¿en qué se sustentó ese alto apoyo?**

Recuerdo que cuando empezamos a prender un poquito lo que era el movimiento estudiantil en la universidad, yo no recuerdo que el eje movilizador en su inicio haya sido la educación gratuita, para nada. No era ese el foco. O tampoco era la democratización. De hecho, esos dos puntos eran demandas históricas. Lo que generó un sentido común y por lo tanto, una articulación y posteriores fuerzas hacia afuera del movimiento estudiantil, era el endeudamiento. En ese periodo

ya estaban saliendo las primeras generaciones que estudiaron con el CAE y eran las primeras generaciones que, saliendo endeudadas, no encontraban trabajo en lo que estudiaron. En ese momento, recuerdo una encuesta que decía que el 57% de los jóvenes que estudiaron alguna carrera profesional, no estaban trabajando para lo que se endeudaron. Entonces, eso que en un inicio hizo un sentido de fuerza dentro del movimiento estudiantil de los estudiantes, que la mayoría estaban con créditos, la mayoría se podía ver reflejado en ese futuro escenario. Yo creo que la clave fue que el movimiento estudiantil pasó de ser un movimiento gremial a uno ciudadano, pues la ciudadanía también compartía que en la educación primero no había estándares de calidad, si no que efectivamente eran los padres, los mismos abuelos, que veían que sus hijos y nietos tenían que endeudarse para poder estudiar. Yo creo que fue el endeudamiento lo que generó la piedra basal para decir “saben qué? nos movilizamos, estamos cansados”. Yo creo que fue ese el elemento principal que después se fue configurando en un petitorio más amplio, que tocó distintas temáticas, pero lo que encendió la mecha fue el endeudamiento que estaban teniendo los estudiantes: el factor deuda.

Yo pagué muy poco en la universidad, pues el 90% de mi pago eran deudas, tenía el CAE y el Crédito Fondo Solidario. En términos estrictos, no afectaba a mi familia, pues yo me endeudaba y no eran ellos los que tenían que pagar. Pero si era una causa común en mi familia que tuviera que endeudarme para poder estudiar. Y ellos se sentían imposibilitados, o responsables de no haber podido dar el sustento económico para no endeudarme. Ese es mi caso. Hay otros casos en que, efectivamente, hay padres que por no enfrentar a su hijo a una futura deuda, generaron ingresos propios para poder pagar la educación, que era bastante elevada. Entonces, yo creo que lo que era el endeudamiento es algo que toca de forma transversal a toda la sociedad. Es un sentido común. Hoy, lo que es un crédito, que son figuras bastante recurrentes en las familias, uno se endeuda para la vivienda, para la educación, para ir a comprar al supermercado, por la salud. Entonces este tema es un sentido común y creo que lo que hacía sentido, o generó una adhesión ciudadana, es que tú te tengas que endeudar por un derecho social que es la educación.

**¿En esta misma idea, sientes que hubo un momento que marcó un antes y un después en ese apoyo ciudadano?**

Yo creo que fueron las primeras marchas. Marchas siempre han existido. Pero creo que fueron las primeras marchas masivas las que fueron como un reconocimiento del poder movilizador del movimiento estudiantil. O sea, yo me acuerdo que en su inicio se rechazaban los actos de violencia, que se era categórico en eso. A algunos dirigentes les iba mal con eso, pues se omitían producto de que su base también era de la ultra izquierda, o por lo menos no estaban por condenar esos actos. Pero otros, como nosotros, si los rechazábamos, pues entendíamos que cuando había una marcha o una movilización que convocaba a 100 mil ciudadanos, la verdad es que ese era el factor principal para poder decir que este no era un movimiento gremial, sino que ciudadano. Por eso creo que cuando se visibilizó el poder movilizador del movimiento estudiantil, fue expresado en las calles de buenas formas de movilización y marchas ciudadanas, donde ahí se realizó un reconocimiento de lo que estábamos generando, y posteriormente eso

generó una maduración acelerada de los mismos dirigentes, porque tu no estabas solamente convocando a un sentido común a las calles, era endeudamiento, mejor educación, derechos sociales, un petitorio social, pues también hubo otras demandas. Cuando se hablaba del pliego de demandas sociales: salud, etc. También estabas chocando con poderes definidos, con un gobierno de derecha que tenía una planificación en la educación bastante definida, un modelo definido. Había una estrategia comunicacional de gobierno de siempre intentar aislar al movimiento estudiantil como movimiento gremial, y un movimiento que siempre se juntaba para el destrozo y la violencia. Y en eso se tenía que ser bastante hábil. Y lo otro es que como sabíamos que habíamos generado un sentido de pertenencia respecto a lo que estábamos demandando, yo creo que ahí hubo una maduración de los dirigentes en saber cómo comunicar lo que queríamos expresar de una manera inteligente, directa, sabiendo que tampoco tenías a los medios a tu favor. Creo que en ese contexto, con las primeras movilizaciones, también la reacción de la ciudadanía ante lo que estábamos haciendo fue donde nos dimos cuenta de la dimensión que se estaba generando sobre ese tema.

### **¿Fue un proceso más que un hito?**

Si, fue un proceso. El hito inicial fue marcado por el gobierno con un ministro hablando de la planificación de educación Ese fue un hito. Pero en torno a la maduración al crecimiento del movimiento estudiantil, yo creo que fue un proceso que se fue trabajando de apoco, de forma no tan intencionada, pero si se fueron juntando los elementos en forma muy natural.

### **¿Qué visión había internamente, o que visión tenías tú, sobre los medios de prensa tradicionales y respecto a los medios digitales?**

Ahí hay una dicotomía, porque había una desconfianza en torno a los medios tradicionales porque claramente las cuñas iban a ser las que no necesariamente les favorezcan, o lo que tú quieres expresar. Entonces había una desconfianza respecto de los medios tradicionales, pero también se entendía que se requería de ellos para poder generar esa masividad, o para poder generar un mensaje que sea transversal. Entonces si bien había desconfianza, también entendíamos que eran un mal necesario y que teníamos que saber relacionarnos de buena manera. Y en los diferentes canales, noticieros, uno ya iba generando relaciones con los mismos periodistas donde podías tener una conversación de confianza, pero también que ellos podían recoger lo que tú quieres realmente expresar. Yo creo que se partió con desconfianza, se entendía cuál era su importancia para difundir el mensaje de forma masiva, y con el paso del tiempo, se fue generando (con algunos más, con otros menos) una suerte de complicidad, pero en términos generales, siempre se era muy cuidadoso de cómo transmitir, en qué contexto transmitir el mensaje, porque sabíamos que podía ser fácilmente tergiversado y eso no nos iba a favorecer cuando en el diario saliera pretendiendo que la Confech dice tal cosa, cuando eso nos iba a afectar al interior del plantel, o generar una complicación con las demás universidades. Siempre hubo una desconfianza, con alguno se pudo superar, con otros no. Con otros se acrecentaron. Pero sabíamos que era un espacio necesario para trabajar.

Los medios independientes siempre malogrados, pero teníamos claro cuál era su alcance.

**Cuando te refieres al alcance, ¿a qué te refieres?**

En definitiva, las ciudadanía a la que nosotros apuntábamos... nosotros sabíamos que los mismos estudiantes y jóvenes interactúan más con internet, podían llegar a esos medios independientes, pero el grueso de la ciudadanía son los que ven los noticieros, televisión abierta, los que escuchan radio, o que leen el diario. Como sabíamos que ahí estaba el grueso de a quiénes también queríamos transmitir el mensaje, sabíamos que los intermediarios eran los medios tradicionales, por lo tanto había desconfianza, pero el mal necesario.

**¿Con qué medios se sintieron cercanos o se entendieron mejor, y con cuales se distanciaron más?**

Yo recuerdo, por ejemplo, los que siempre recurrían a nosotros: La Tercera, CNN... con ellos siempre hubo mayor confianza, siendo un poco más ecuanímes, más objetivos, veíamos en alguno de sus noteros que había una cierta solidaridad con nuestro movimiento. Yo creo que por decirlo en términos estrictos, uno veía que en ellos, sabiendo que te podían cagar, no lo hacían. La Tercera, con que hubo un par de cuñas, no recuerdo bien, pero fue una cuña mañosa, que era estimado que eso estaba realizado para poder pegarnos. Ahí con La Tercera se generó un distanciamiento, y nunca más se le dio entrevista en forma general por los dirigentes. Sabíamos que esa periodista era la que escribió, pero que la línea editorial era la que iba a pesar y cambiaría el foco de lo que tú querías comunicar. Recuerdo ahí un caso de una periodista en particular que se le vetó, por decirlo de alguna manera, y no se le dio más pauta. Pero había otros que si se les permitía tener un diálogo fluido, por una confianza que se generaba.

**Sobre la existencia de un comité de comunicaciones, o de asesoría en esa materia. ¿Tuvo el movimiento algún tipo de asesoría externa en esa materia?**

Hubo apoyo. Adentro del movimiento había distintos conglomerados, si bien había unidad, me acuerdo que yo conociendo a las juventudes socialistas, teníamos un trabajo conjunto con los comunistas, con toda la Nueva Mayoría ahora, y con algunas federaciones independientes. Cada espacio también aportaba con los mejores consejos. Existía. Si bien no había una espacio formal, siempre había constante dialogo, y uno buscaba los consejos de quienes se relacionaban en los medios. Entonces no había un comité comunicacional definido entre las universidades para enfrentar lo que era el movimiento. La verdad es que no alcanzaba esa maduración, pero si existía siempre un apoyo periférico y asociado a las personas, más que alguna decisión de alguna organización de poder colaborar, y uno iba recogiendo experiencias.

**Y en términos internos de la Confech o del movimiento, ¿había un equipo dedicado a las comunicaciones?**

Por ejemplo, el único eje ordenador era quienes daban la pauta después del Confech a los medios. Después del Confech, siempre se llamaban a los medios, estaban todos esperando el comunicado

oficial. Entonces, el eje ordenador era quiénes eran los voceros, que eran parte de la mesa ejecutiva del Confech, pero también se pauteaba los puntos que tenían que salir a través de esos voceros. Entonces, se redactaban anteriormente para poder emitir un comunicado, cuáles iban a ser los puntos que íbamos a comunicar hacia fuera, y en eso creo que existía una mayor autorregulación más que unos cuerpos que le diéramos nosotros un voto de confianza para que pudieran generar una redacción, o una pauta de prensa. Era bien autorregulado de parte de todos los cuerpos del Confech. Eso era parte de las discusiones del ampliado del Confech, antes de la pauta de prensa.

**Independiente de cómo definamos qué es una estrategia de comunicación, según tu visión, ¿qué estrategias de comunicación viste durante el 2011?**

Yo creo que como principal eje, es que nosotros les hablamos a los estudiantes, pero intencionábamos hablarle a la ciudadanía desde el lenguaje, en la explicación de la temática, en los puntos que nosotros relevábamos más que otros. Yo creo que ese era un principal elemento, le hablábamos a la ciudadanía como primer foco. Lo segundo, es que como te decía, la estrategia era que teníamos que mostrar una voz, más allá que con el paso del tiempo se fue desagregando, pero se mostraba una sola voz, para que no se generaran tergiversaciones, que eran propias de los medios, contraponer a dirigentes, ese era un segundo elemento a considerar. Lo tercero, es que con el tiempo se fue midiendo en qué momento se realizaban las pautas de prensa, o en qué momento uno relevaba los temas. Si es que efectivamente La Moneda llamaba a la Confech a una reunión, pucha, para nosotros era interesante participar de una reunión, pero comunicacionalmente no era bueno, porque nos iban a acorrallar a una propuesta en la que no estábamos de acuerdo, entonces comunicacionalmente, también a algunos espacios se asistía, pero a otros no se asistía, porque sabíamos que se podía prestar para interpretaciones. Lo principal era eso, mostrar siempre un movimiento ciudadano más que gremial, siempre aglutinar a la mayoría de los actores, además de los estudiantes, pero siempre intentar traer a otros voceros de demandas sociales. Se hablaba del “pliego único social”. Estaban los pescadores con sus demandas, los profesores, la salud, la vivienda, con menor fuerza claramente, pero siempre buscábamos que se viera hacia fuera como un movimiento social, que aglutinara los diferentes actores sociales por la reivindicación de distintos derechos, y la educación era la punta de la lanza, pero buscábamos que fuera una fuerza mayor. En ese sentido, lo que era una estrategia comunicacional siempre iba dirigido a ese mundo, para que pudiera generar sentido de unidad, para enfrentar al gobierno.

**Y en relación al diseño de mensajes, ¿que podrías comentar?**

Ahí también mucho se hablaba de las cuñas. Recuerdo que se discutía todo, tenías claro el diagnóstico, la problemática, por dónde nos iban a abordar, pero también generaba muchas preocupación cómo comunicarnos, entonces eran las cuñas, cómo en una frase o pocas palabras uno puede decir realmente lo que uno quería transmitir. Eso era de bastante discusión, informal claramente, pero uno decía oye, cuando el gobierno amenazó a todo el movimiento estudiantil

que si no volvía a clases, se perdían beneficios, cuando hubo mucho tiempo de paro y tomas, el gobierno dijo de que sí efectivamente seguían en paro y toma, no se iban a poder tomar los meses lectivos propios para aprobar los ramos. Entonces, como transmitíamos el tema? El gobierno pegó en el talón de Aquiles del movimiento: los beneficios. Entonces, ahí intentábamos acuñar una realidad en una frase, para que se pueda comunicar mejor. Entonces el diseño siempre era muy dialogado, muy compartido. Dentro de los mismos dirigentes se iban pinponeando el diagnóstico, pero iban también saliendo buenas frases orientadoras, buenas cuñas, entonces por las cuñas se armaron muchas pautas, como en el diseño.

Un diseño mayor? Yo creo que nunca alcanzamos sinceramente un grado de maduración en torno a un equipo comunicacional, un tipo que fuera más influyente en lo que eran los medios de comunicación. Siempre fuimos más reactivos y nos situamos en esa posición de reacción. O sea, sabíamos que después del Confech iban a estar los medios y teníamos que generar una cuña para que después no nos pudieran dar vuelta los mensajes. Sabíamos que después de las movilizaciones, iban a generar una orientación hacia la violencia o destrozos, y por eso antes generábamos un llamado a la pasividad. Pero yo creo que también ahí faltó tener una posición un poco más ofensiva en términos mediáticos. Si en un momento teníamos una postura, quizás era decir que comunicacionalmente teníamos que salir hoy planteando nuestras temáticas, y que el gobierno responda ante nosotros. Yo creo que fue reactivo comunicacionalmente, pero enfrentado de buena manera. Creo que había una posición más de reacción, más que una posición ofensiva de acción, de marcar la pauta, de marcar los tiempos comunicacionalmente.

Recuerdo algunos hechos que no fueron discusión, o fue punto de análisis. Estábamos en el mejor punto del movimiento estudiantil, y salió la noticia del avión que iba a la isla Juan Fernández donde fallece Felipe Camiroaga. Nosotros teníamos una marcha convocada para esa semana, y el gobierno ya había anunciado que iba a tener tres semanas de duelo nacional. Nosotros sabíamos que el tema no era Camioraga, que se iba a adormecer un poquito durante las tres semanas al movimiento, una oportunidad para ellos y nosotros entendíamos la sensación que generaba en torno a la ciudadanía, y por lo tanto llamar a una marcha que después la cataloguen de violenta, en ese contexto, anímico en que estaba el país, porque realmente pegaba, nosotros ahí nos detuvimos un poco. Siempre pensamos que es en esa fecha donde también hubo una inflexión, como nosotros estábamos marcando la pauta respecto a las movilizaciones, las cuñas, los dirigentes se habían *papeado* respecto a su relación a los medios, ya había un empoderamiento en el movimiento estudiantil, que después me acuerdo que pasó en ese momento donde hubo dos o tres semanas donde el movimiento quedó afuera de los medios, pues ellos estaban enfocados en encontrar el avión, los cuerpos, después aparecieron algunos, y después los funerales y después extender lo que era esa historia, y nosotros que íbamos a hacer? No podíamos ponernos en contra, si no que más que nada navegar en ese momento. En ese momento bajó la intensidad comunicacional. Eso marcó un punto de inflexión, pues después de eso yo siempre pensé que en un momento a la ciudadanía claramente le hacía sentido un movimiento que era crítico, que relevaba la problemáticas que estaban pasando en el movimiento estudiantil, y lo hacía de buena

manera. Después la ciudadanía veía que el movimiento un movimiento que incidía en la agenda pública, y del gobierno. En la pública, porque marcaban en los medios, y en la de gobierno pues el gobierno también reaccionaba, o estaba viendo lo que pasaba con los proyectos, etc. Era un movimiento incidente y para la gente le hacía sentido, pero en un momento la gente ya quiere soluciones, no le gusta eternizar los paros, las tomas, por más allá que entienda los motivos, en un momento costó comunicacionalmente mostrarse o hacer ese salto a un movimiento resolutivo, a un movimiento que efectivamente recogía lo que generó para poder tener cambios concretos en lo que estaba demandando. Entonces antes de eso, las encuestas marcaban 80% de la gente que aprobaba el movimiento, y en una cifra similar aprobaba la forma. Lo que eran los paros quizás no les gustaba, pero si entendía que era una causa justa, o era justo que se movilizaran, había una especie de complicidad, de aceptación, de entendimiento de la rabia que estaba generando esa acción, pero que después cuando se eternizó lo que era el movimiento, cuando había pinponeo, cuando se hablaba de que iba a ver una solución, yo creo que la gente esperaba que el movimiento se transformara en un movimiento que buscara soluciones, y no que eternizara este conflicto Eso terminó bajando la intensidad de la ciudadanía.

Comunicacionalmente faltó poder hacer recoger los elementos positivos que se estaban ganando, para poder apropiarlos y avanzar en los otros pendientes. Creo que comunicacionalmente faltó un poco mostrarse como un movimiento que resolviera. Con ese empoderamiento que lo condujera hacia una solución, y no que lo eternizara siempre en una dicotomía gobierno-parlamento o parlamento social.

**Y en esa idea, pero con factores de éxito, según tu visión, ¿qué cosas se hicieron en forma exitosa?**

Creo que en términos del éxito del movimiento estudiantil, en cómo colaboró una posible estrategia comunicacional, pasa particularmente por que el movimiento se catalogó como un movimiento ciudadano, y entonces le hacía sentido a una transversalidad de la ciudadanía respecto a la temática educacional, pero era ciudadano. Lo otro, es que el movimiento estudiantil se mostró como un despertar de un descontento. Antes de eso teníamos la revolución de los “pingüinos”, que tuvo una solución, pero a nadie le calentaba, entonces el movimiento estudiantil el 2011 en esa lógica mostraba un descontento que le hacía sentido a todos, es decir basta! Eso lo dejó instalado, y que la gente se manifestara y criticara. Lo otro, es que efectivamente como se mostró como un movimiento que incidió en la agenda pública, generó un movimiento incidente, y en términos del éxito genérico, es que primero se logró frenar la planificación del gobierno de Piñera en torno a la educación, o sea, Lavín con lo que anunció en esa primera entrevista el 2010, eso puntos ya habían quedado fuera del debate. Logró frenar e instalar sus temáticas .Lo otro es que efectivamente armó la pauta de los procesos políticos posteriores: elecciones municipales, parlamentarias y presidenciales. Si no fuera por el movimiento estudiantil, educación gratuita no habría sido un punto de propuesta de gobierno porque no estaba relevado. Yo creo que ese un tema no menor, que se logró incidir en la agenda pública y de gobierno, también se logró incidir en la propuesta de gobierno para la continuidad. Y lo otro, es que hubo algunos avances que yo

creo que en términos de la problemática inicial que generaba una adhesión, que era el endeudamiento, se anunció posteriormente a toda esta movilización que se rebaja el CAE de un 6 a un 2 por ciento. Entonces ahí hubo un avance concreto que fue producto de este movimiento. Creo que dentro del éxito de la estrategia comunicacional, desde lo que se logró hacia un movimiento ciudadano, de incidir en la agenda de gobierno, de que se logaron instalar temáticas estructurales respecto a la educación, creo que esas son las que perduraron y aún perduran en nuestro debate. Hoy en día, a 4 años de un gobierno donde se comprometió con las demandas del movimiento estudiantil, aún es tema de discusión, contingente. Si no hubiera habido ese movimiento estudiantil, lo más seguro es que hoy estaríamos discutiendo de otras cosas, o solo discutiendo. Creo que el movimiento estudiantil marcó un antes y después en términos de cómo la ciudadanía puede incidir en los planteamientos de gobierno desde el movimiento social, y marcó una confianza a la ciudadanía de poder movilizarse, de poder plantear sus críticas y romper el miedo que se venía arrastrando producto de los traumas históricos, pero que en la práctica, no veíamos gente que se movilizara con fuerza diciendo “no me gusta la educación que me gusta ahora” o “la salud, qué pasa con la salud” . El 2011 siempre va a marcar ese punto, que antes del 2011 había una sociedad que aceptaba mucho, que desesperanzaba, un poco que acataba, pero después de eso se generó una sociedad que era mucho más demandante, más dinámica, más crítica, y mucho más exigente respecto a sus mismas autoridades. Esas cuñas fueron las que el movimiento estudiantil logró instalar. Sin haberlo medido. Mirándolo hacia atrás, creo que también fueron los resultados intangibles que se lograron respecto a esa movilización.

**A propósito del alto apoyo popular al movimiento, en forma y fondo, hubo acciones famosas como las “1800 horas”, el Thriller, etc. Si bien decías que no había un comité que diseñara estas cosas, ¿cómo se desarrollaron estas actividades particulares?**

Lo que quedó instalado y que no fue producto de un comité de comunicación pero sí que generó mucho sentido común en el movimiento, es que teníamos que hablarle al ciudadano, y la forma tenía que ser movilización ciudadana. A raíz de eso, se rechazaban los hechos de violencia, las tomas (en algún momento), eso fue producto del declive del movimiento. Hubo un sentido que la ciudadanía nos estaba apoyando y teníamos que cuidar ese nicho, y las diferentes universidades empezaron a generar sus propias formas de comunicarse de forma ciudadana. En la USACH una carrera lanzó “por qué no hacemos la Besaton por la educación?” y se masificaba. En eso ahí sí que eran importantes las comunicaciones. Permiten también romper un poco lo que son las líneas editoriales de los medios clásicos. Un evento en Facebook llamando a la Besaton, en dos horas generaba una viralización por fuera de esta línea editorial clásica, y generaba adhesión. Esta intervenciones urbanas, ciudadanas, que era tocar una canción en la micro, que era generar un cuadro plástico, las batucadas, o el domingo cuando se llama al Parque O’Higgins donde se juntaron más de 100 mil personas en un acto cultural, eso no fue analizado, pero se hizo un sentido común para todos, menos para los que apostaban por las vías propias de años anteriores. Hizo un sentido común, y creo que producto de ese sentido común, proliferaron las creatividades

propias de las universidades, de los movimientos, de federaciones, centros de estudiantes. Nosotros en la universidad teníamos ampliados con 51 centros de estudiantes. En esas discusiones de carrera surgían discusiones de este tipo “oye, pero que podemos hacer con esto?” De ahí nacieron batucadas. Recuerdo que en la USACH producto que cortaron unos tambores una carrera levantó un cuerpo completo de batucada. Para la mitad del movimiento, tenías batucadas formadas con poleras, canciones, se generó un proceso creativo producto que sabías que tenían que generar sentido común para los estudiantes, que para la ciudadanía. El proceso creativo produjo que se fueran aglutinando puntos comunes, acciones comunes, en algunas acciones un poco más dispersas, pero que colaboraban. Nunca fue una la única, pero el sentido común era lo que se buscaba, en el apoyo ciudadano.

### **En ese contexto de creatividad, ¿qué rol jugaban las redes sociales?**

Relevante, sobre todo en cuanto los medios de comunicación masivos tienen una línea editorial definida y que siempre va a ser conducente a algo. Por lo menos lo que eran los medios independientes, Facebook, donde muchos interactuaban en esa plataforma, es que te colaboraba mucho en la viralización de contenidos, en aumentar las convocatorias, o el alcance, en poder denunciar ciertos actos que nos parecían arbitrarios cuando eran problemas con los Carabineros, detenciones, excesos de violencia, estaban los medios que te colaboraban eso, y era fácil replicarlo. Lo otro es que te ayudan en la organización interna. Salir desde una cuenta oficial, de una cuenta oficial de una federación avisando que mañana a las 11 marchábamos, o anunciado la noche anterior, todos los estudiantes esperaban esa comunicación oficial. El objetivo era ordenar.

La USACH, reconocida por su ultraizquierda radical, a nosotros nos sacaron 3 veces del ampliado con guardias, pues nos querían pegar! En dos oportunidades hubo combos en un ampliado, peleas entre sectores. Uno se iba haciendo cuero de chanco. Tú ya tenías media hora antes a toda la “ultra” sentados en tu ampliado y te ganabai su “cariño”. Ahí me pusieron 30 sobrenombres de todo tipo. Pero había que asumirlo, en el espacio. Los medios nos ayudaban a generar un eje ordenador y oficial. Pero también te servía para que otros tergiversaran las comunicaciones, te grababan diciendo tal cosa y te la anunciaban con el contexto que ellos querían. Uno siempre cuidadosos de no exponerse mucho a estos medios independientes, pues podían ser fácilmente tergiversados. Estos medios independientes son positivos hoy en día para poder comunicar y para poder ser transversal y oportuno y rápido, pero como es una herramienta, puede servir para el bien o el mal. Depende el lado que ocupes. Por eso creo que es relevante. El movimiento estudiantil hubiera sido más incidente si hubiera tenido un cuerpo comunicacional estratégico que funcionara por sí solo. Pero es complejo, porque ahí se reúnen diferentes sensibilidades, desconfianzas. Antes había que despejar si estábamos en la misma postura, las palabras. No sentamos a conversar? A negociar? A escuchar las propuestas del gobierno?

### **¿O sea fue “milagrosa” la coordinación para llegar a la acción pública que ocurrió al interior de la CONFECH?**

Yo creo que sí porque no había un eje ordenador previo. Se fue dando en el proceso. Pero hubo, más allá de los caso particulares, dentro el mismo cuerpo de periodistas, a todos les hacía sentido lo que estamos demandando, luchando, las buenas intenciones del movimiento, y también sabían el poder que tenían los medios respectos a palabra o a tergiversar. Ahí hubo solidaridad. Si efectivamente hubiera existido una mancomunidad de los medios para poder tener una reacción única en torno a la movilización, la habrían tenido. Nos habrían desarticulado, por el simple hecho de que no te pongan en la pauta, quedas afuera. O que en las noticias en los 30 segundos del movimiento, 25 sean de violencia y 5 de un par de las peores cuñas. Ahí hubo solidaridad que obviamente bien encubierta, poco protagónica, de los mismos noteros. Recuerdo haber tenido conversaciones con algunos y te aconsejaban en cómo poder plantearse. Consejos. Nosotros no éramos del oficio. Teníamos compañeros periodistas, pero ninguno ejerciendo, entonces tampoco sabíamos cómo funcionaban los medios. Pero algo sabíamos, pero agradeceríamos poder haberlo sabido antes para enfrentarlos mejor. Pero había solidaridad de los propios noteros.

Nuestros dirigentes tenían capacidades comunicacionales. Recuerdo, más allá de que Giorgio o Francisco Figueroa que también es comunicador, la plana principal la dirigencia tenía un buen manejo de medios. Era difícil que sucumbieran a una posible tergiversación. En ese sentido se agradece la maduración que tuvieron los dirigentes. Tenían cualidades personales para poder enfrentar esos escenarios.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTADO 120927\_001

**Hagamos un diagnóstico sobre el tema de las comunicaciones. ¿Desde tu punto de vista hubo algún hito que marcara la necesidad de tener una estrategia de comunicación?**

Yo llegué en julio de 2011 a trabajar, justo antes de las vacaciones de invierno de ese año. Yo estaba terminando y me quedaban mis últimos cursos en la universidad. El movimiento estudiantil estaba desatado, en mayo fue la explosión. Yo llegué por eso, o sea, más que por una visión estratégica de comunicaciones, porque se necesitaba ayuda urgente. Por ejemplo, Giorgio tenía solicitudes de prensa de todo el mundo y no sabía qué hacer, pues no tenía tiempo ni para contestar el celular. Así de práctico. Y porque ellos se estaban adentrando en el mundo de los medios, no sabían bien. No estaba presupuestado que fuera a pasar comunicacionalmente todo lo que pasó. Entonces yo llegué por esa necesidad. No había nadie. Se resolvía con la gente de la directiva, entre ellos, el vicepresidente, Giorgio recibía llamados, etc. Yo fui la primera. No sé si federaciones de antes tuvieron, me cuesta creerlo porque sólo se modernizó a raíz de esto. Pero en términos de estrategia comunicacional, para la gente que está metida en el movimiento estudiantil, el trabajo es largo. Quizás ellos no le dicen estrategia comunicacional propiamente tal, pero sí hay un trabajo de estrategia muy consciente respecto a los mensajes que entregan. Antes de que el tema estudiantil fuera tema, ya había gente trabajando el 2008 en cómo hacer visible que había una crisis en la educación, de la que nadie se estaba haciendo cargo. Ese diagnóstico es anterior en términos de años. Eso ya existía antes, y había gente en la Católica, después del tema de los pingüinos... este diagnóstico ya existía. Yo creo que existía mucho antes. Apenas terminada la Dictadura también, pero ellos sabían que esto era un tema, y lo querían hacer visible y lo movilizaron e hicieron cosas mucho antes, a lo menos en la Católica. La idea de enfocar el tema desde la deuda, que había una página que se llamaba “te están cagando.cl” fue una decisión comunicacional previa a que yo llegara, que ayudó a la ebullición del movimiento estudiantil. Si bien yo llegué por algo práctico, sí existía desde antes en este tipo de organizaciones estudiantiles, una mirada súper a largo plazo de lo que querían lograr.

Eso en términos de estrategia. Cuando llegué yo, hicimos estrategia para enfrentar esa contingencia, pero se enmarcaba dentro del tema más general. Quizás no eran los mismos mensajes, pero había una historia y diagnóstico súper claro sobre la educación en Chile, y sobre esa base yo actué.

**Hubo encuestas ese año que situaron el apoyo al movimiento en tres cuartos de la población, tanto en la forma como en el fondo. ¿En qué crees tú que se sustentó este apoyo tan alto?**

Yo creo que es un fenómeno muy complejo de explicar, porque tienen muchas patas. Socialmente, yo creo que la explosión de los movimientos sociales nunca son explicables por un sólo factor, se tienen que alinear los planetas en algún sentido. Cuando eso pasa, es una fuerza

que provocó lo que provocó, algo histórico. Yo creo que tiene que ver por un lado con un agotamiento social, con un cansancio de la injusticia diaria y cotidiana. Eso por un lado. Por otro lado, una activación política más crítica, pero también veo desde el punto de vista de la federación de los estudiantes, que ellos pudieron transmitir el problema de una forma clara. Fueron capaces de demostrar cómo en el día a día te estaban cagando. En eso hay condiciones políticas de base, hay fenómenos sociales y culturales, y está también el trabajo de los líderes al final, de la organización social, que son capaces de transmitir un problema y que la gente diga “oh, esto está pasando y no puede seguir pasando”.

**Sumando tu experiencia personal en las marchas, y luego a cargo de las comunicaciones de la Feuc, ¿hubo sobre este apoyo un momento que marcara un antes y después?**

Cuando yo llegué eso estaba desatado, yo creo que en mayo... como que el tiempo lo tengo dividió en marchas, y la marcha de mayo, la primera marcha de mayo, es una que recuerdan todos como “wow aquí pasó algo”. Pero puede ser manifestación de un apoyo que ya estaba. Hitos de apoyo? Recuerdo la marcha de los paraguas que estaba lloviendo y que quizás por eso que no hubo muchos disturbios y fue muy masiva, sentimos que sumó harito y constantemente todas las otras intervenciones de los estudiantes, como el “Thriller por la educación”, las 1.800 horas corriendo alrededor de La Moneda, todas esas acciones que surgieron de manera organizada y espontánea al mismo tiempo, apoyaron mucho.

**¿Al interior del equipo en el que trabajabas tú, que visión había respecto a los medios de comunicación tradicionales?**

Yo creo que una visión dual. Por un lado, ellos fueron corresponsables de que había una crisis tremenda en el país, era casi una crisis humanitaria. Y los medios de comunicación no hicieron la pega, por la razón que sea. La Universidad del Mar... por qué los medios no se dieron cuenta antes? Si se supone que nosotros somos los fiscalizadores. Estaba ese diagnóstico por un lado. Pero por el otro, estaba la absoluta conciencia de que sin ellos lo que estábamos tratando de lograr, que era un cambio en la política pública chilena, no se iba a lograr. Entonces, independientemente del rol que habrían tenido antes, sabíamos que eran importantes y en ese sentido, valorábamos mucho Las Ultimas Noticias, La Cuarta, los matinales, ese tipo de programas para nosotros... lograr que Giorgio saliera en Bienvenidos siempre era muy feliz, pues estabas llegando a gente que los medios tradicionales de elite no estaban llegando.

**¿Por qué mencionaste esos ejemplos?**

Porque los medios más de elite tendían a cubrir esto siempre, y a lo largo del movimiento estudiantil estábamos siempre ahí, pero nosotros queríamos llegar a las familias, que el tema se conversara en la hora de once, y eso no se logra con el diario Pulso o el Diario Financiero.

**Y en relación a los medios digitales, ¿qué visión había respecto a ese tipo de medios?**

Súper positivo, y sobre todo en relación a los jóvenes. Nosotros teníamos claro que teníamos públicos distintos a los que llegaban distintos medios. Internet era activar voluntarios, sobre todo en el área más joven, y también un espacio para una forma de debate público que yo creo no se había tenido antes en Chile, es decir, tenías a los líderes del movimiento social discutiendo a diario, o respondiendo preguntas, o admitiendo que se equivocaron en tal cosa, o poniendo temas de una forma que no se había visto. Y para nosotros, los medios digitales fueron una oportunidad tremenda de organizar, de convocar, de sumar a gente que de otra forma no se habrían sumado.

### **Como el ejemplo de los matinales, ¿tienes un caso en el mundo digital?**

Twitter, o sea la cantidad de seguidores que tiene Giorgio en Twitter. En términos de medios periodísticos digitales, no sé si teníamos algo predilecto. Si habían unos que nos daban más cobertura, que sentíamos que daban espacios interesados en la onda política detrás, que no era sólo el hecho. Ahí el The Clinic y El Mostrador daban hartos espacios, hacían entrevistas en profundidad. Twitter fue súper importante, porque mira la cantidad de seguidores de Giorgio, la mayoría son de ese tiempo. Facebook fue un poquito menos diría yo. No es tan cotidiano, en el sentido de que puede poner “está pasando esto”, por el formato. Pero si pones demasiados estados, la gente se aburre y te deja de seguir, pero como Twitter es cortito, permitía otro tipo de relación.

### **¿Tuvo el movimiento estudiantil algún tipo de asesoría externa en materia de comunicaciones?**

Formal no recuerdo. Informal, muchos... solicitado y no solicitado. Es que todos querían decir algo, participar, era muy importante y atractivo lo que estaba pasando. Siempre nos daban consejos, pero no recuerdo nombres en particular. Eran informales, no había figuras. Sí recuerdo que mucha gente se acercaba a Giorgio como para decirle “mira podrían decir esto, o esto otro”, pero a ese nivel. Es que igual dormíamos como 4 horas diarias o menos, fíjate en el contexto.

### **Dentro de la Confech, ¿había alguna figura que coordinara las comunicaciones?**

Estaba yo y estaba la Evelyn en la Fech. Nosotras ahí, pero nada oficial desde la Confech. Como nuestros representantes estaban en la mesa ejecutiva y eran voceros, ahí coordinábamos entre nosotras qué iba a salir, o movíamos un comunicado, era coordinado. Pero no era representativo de la Confech porque son muchas universidades, como que organizábamos más a los voceros. Creo que Camilo (Ballesteros) no tenía a ningún periodista, si no me equivoco. No significa que definiéramos los mensajes que salían, nosotras colaborábamos, pero la Confech era muy clara en lo que quería decir y sacaba sus declaraciones. Nosotras hacíamos el trabajo de prensa, de traducir esos mensajes en cuñas, o comunicados. Estamos hablando de personas con mucha conciencia comunicacional.

### **Dame un ejemplo de ese trabajo de coordinación con la Fech**

Ponte tú, decíamos que después de la marcha había que hacer una conferencia de prensa, adónde la hacemos?, en la Fech?, quién convoca?, yo mando la pauta para acá y tú para allá, hagamos un comunicado y lo revisamos, ok ya lo tenemos, el día de la pauta lo empezamos a mandar. Ese era el tipo de trabajo.

**Ahondemos un poco más en el tema de las estrategias, a pesar de que había mensajes definidos, ¿hubo en algún momento alguna definición de estrategia de comunicación?, ¿se hacían evaluaciones?, ¿aparecía Giorgio y había luego una reunión de análisis?**

Este era un trabajo de la Feuc, quizás la Fech hacía lo mismo, pero lo que hacíamos nosotros, antes de cada aparición en prensa, nosotros definíamos cuáles eran los mensajes principales que había que dar, las ideas fuerza. En Google Docs, documento compartido, con Pedro Pablo que era el Vicepresidente, estábamos todos ahí en la elaboración de mensaje, sobre todo cuando habían temas muy importantes. Esa era la idea fuerza y también con Giorgio obviamente lo pinponeábamos, no era que yo llegara y escribiera. Y después, sobre todo cuando había entrevistas importantes, evaluábamos el desempeño, y escribía otro documento con sugerencias. Pero ahí ese “uno a uno” era entre yo y Giorgio, excepto cuando había que ir a Tolerancia Cero, ese era como importante, eso requería mucha, mucha preparación, y también evaluación posterior de ver cómo salió.

Digamos que la conversación era política, pero también qué decir, para dónde va la cosa, era una mezcla. Pero también hubo cosas que salieron muy bien, exitosas, y no estaban tan preparadas. La misma exposición de Giorgio en el Congreso cuando fue con la Camila, como que la rompieron en las redes sociales, pero comunicacionalmente no la teníamos tan preparada, pero Giorgio y la Camila la había trabajado mucho con sus equipos políticos en qué querían decir.

**Haz hecho harta diferencia entre equipo político y comunicacional, ¿había coordinación ahí?**

Yo estaba en la mesa política también. Y así como ellos tenían opiniones comunicacionales, yo también políticas, La línea es delgada. Es más fácil ver los extremos, pero entremedio ahí trabajamos todos.

**¿Había en la definición de mensajes que hacían ustedes, alguna suerte de diseño especial para medios tradicionales y otro para los medios digitales?**

Sí, pero más para los medios nuestros... yo creo que la división era más nuestros medios, versus prensa, nuestro Facebook, el twitter de Giorgio, los medios propios, versus medios externos. Ahí yo creo que no era que para hablar con El Mostrador, sería distinto que con Canal 13 porque se iba entender distinto, no llegamos a ese nivel de especificidad. Pero teníamos conciencia de que lo digital era un lenguaje distinto, pero lo aplicábamos más a nosotros que a nivel público.

**Estas acciones, como la marcha de los paraguas, el Thriller, ¿son acciones que fueron parte de alguna estrategia o surgieron de forma espontánea?**

Así como desde el nivel central de las federaciones, no. Esas nacieron de los estudiantes mismos. Ellos sí, algunos estaban organizados, había una asamblea de estudiantes de arte que creo organizó varias cosas. Los tipos de las “1800 horas” tenían su propia organización, pero no venía desde las federaciones, ni del Confech. Después se conocían, tenían contactos y todo, pero era posterior. No es magia, porque creo que la orgánica estudiantil en Chile es buena. Tienes federaciones de años, por ejemplo, que llevan diciendo los mensajes y son eficientes en transmitir los mensajes a los estudiantes, entonces ahí la parte política funciona bien. Se compartía un diagnóstico general, y ahí los cabros supieron cómo llamar la atención mejor que cualquier persona de comunicaciones.

**¿Qué análisis tienes sobre el desempeño comunicacional del movimiento y sus estrategias?**

Yo creo que siempre pudo ser mejor, que hubo cosas que pudieron haberse salido mucho mejor, que las cuñas pudieron ser más claras, que los mensajes pudieron ser menos técnicos, tengo muchas opiniones pequeñas sobre ese tema, de detalles, de cosas que podrían haber mejorado mucho más, pero si lo veo en retrospectiva, con los recursos que teníamos, y con la sorpresa que fue para los estudiantes también lo que pasó comunicacionalmente, encuentro que los cabros, y sobre todo los voceros, estuvieron a muy alto nivel. A nivel profesional, era tremendo. Ellos actuaron como actores políticos serios y quizás con más ética de trabajo que cualquier adulto mayor. En ese sentido, entendiendo las circunstancias, creo que lo hicieron muy bien.

**¿Hubo en ese sentido, algún fracaso que recuerdes en particular?**

No, la verdad es que nada muy terrible. Eran más detalles del día a día.

**Tampoco algo que te hubiera llamado la atención?**

El discurso en el Congreso me llamo la atención, porque ahí era básicamente Giorgio y la Camila hablando desde las emociones y los sentimientos, y diciendo “en este país está pasando algo muy grave, y no debería pasar”, eso no necesitó más trabajo comunicacional, fue real. Eso es algo que nosotros hablábamos mucho, del sentido común, de que las demandas sean de sentido común. Creo que eso también fue parte del éxito del movimiento. Esto que se discutiera en la once, que las familias lo hablaran, no es un tema de expertos, ni de doctorados, ni de masters, ni de políticos tradicionales solamente, este es un tema que le influye a todos los ciudadanos, y en ese sentido, a nosotros lograr ese sentido común en nuestros mensajes, y también que fueran afectivos, lo hacía efectivo.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTADO 121011\_002

### **¿Qué experiencia podrías compartir sobre los antecedentes comunicacionales del movimiento estudiantil del 2011?**

Algo que yo siempre relato, es que el terremoto para nosotros comunicacionalmente fue muy beneficioso, porque cambió o instaló en la opinión pública la imagen de que el estudiante era una persona caritativa, el estudiante se preocupaba por el resto, y además, nos empezamos a hacer una base de contactos de periodistas muy grande, porque nosotros nos convertimos en un centro de acopio durante el terremoto del sur. Entonces, hacíamos enlaces en vivo y decíamos “oye colega”, y vas contactando y metiendo temas en prensa, vas detectando cuáles son las falencias del sistema, porque supuestamente una de las cosas que tú te encuentras cuando trabajas en el área social, es que no pescan el área social, los medios de comunicación no lo pescan porque las áreas sociales siguen ciertas normas que no las cambian, no son capaces de cambiar o adaptarse a los medios. Ellos son cerrados: la pauta a las 10 de la mañana. Oye, pero es que la pauta no te funciona. O todas las pautas a las 12. Entonces no, si todo el mundo pone pauta, tenés que entender el medio desde adentro, entonces una de las cosas que les dije era que no podíamos hacer la pauta a las 12 porque todos tienen pauta a las 11, entonces las hacemos más temprano, o más tarde. Mandemos las notas hechas, total a los medios en algún momento les va a faltar una nota para completar el diario, o les va a parecer interesante el tema. Y veíamos, y la gente me decía “los comunicados no los meten” entonces hay que mandarles la nota hecha. Los movimientos sociales te mandan el comunicado que parece una sábana de texto. Yo acá mandaba las cuñas hechas, con fotos, para que llegara y el colega lo subiera. Me aproveché de la flojera de los colegas. Empiezas a tener más contactos por el tema del terremoto, yo llevaba más de un año y vas conociendo a todos, porque hay cosas que los periodistas igual se interesan en la Fech, y tú eres amable con ellos, y me dicen “sí, podemos ver este tema”, y vas consiguiendo cosas en la buena onda. Además, influye tener buen vocero, si no toda la pega es de la persona de comunicaciones, pues tu puedes hacer todo esto que te digo, pero si tienes un vocero sin ángel o *feeling* con los medios, se te va a ir todo a la cresta, vas a salir, pero la mitad. Ese año nos terciamos (sic) que la Camila fue muy llamativa en los medios. La Camila inmediatamente llamó la atención por su belleza en los medios de comunicación, y nosotros nos aprovechamos de esa circunstancia, entonces empezamos a dar entrevistas a medios no tradicionales, ponte tú la revista Paula, la Camila fue portada del The Clinic, empezó a meter temas del movimiento estudiantil, aunque el titular fuera “la bella presidenta de la Fech”, porque la consigna era salir como fuera. Entonces empezai en Lun también, porque les llamó mucho la atención a los fotógrafos, como era bonita, y a los colegas también.

**Desde tu punto de vista, ¿el 2011 hubo algún hito que marcara la necesidad de tener una estrategia de comunicación definida?**

No había ninguna estrategia definida. Todo era... nosotros estuvimos muchas veces... porque se nos vino una ola encima. Nunca pensamos que iba a tener la magnitud que tuvo, entonces improvisamos mucho. Gracias a Dios, todas esas improvisaciones nos resultaron. Ponte tú, por qué te digo esto, la Camila pasó un periodo entre mayo y julio que se empezó a hacer famosa internacionalmente, muy famosa, porque nosotros empezamos a tomar contacto con Telesur y AlJazeera. Empezó a salir allá y se empezaron a interesar mucho los argentinos. Entonces qué empezamos a hacer, la Camila dejó de dar entrevistas a nivel nacional, a no ser que fueran conferencias de prensa, nosotros llegamos a hacer 3 conferencias a la semana. Y en esas conferencias la Camila sacaba los temas nacionales. Entrevistas eran sólo a medios internacionales. Por qué hicimos eso? Específicamente, eso nos pasó en junio. Hubo dos marchas las cuales nosotros copamos la Alameda con más de 150 mil personas, y en la primera fue la llamativa que salió en todos los medios, pero la segunda no. Entonces nos dimos cuenta que de alguna forma el duopolio y el gobierno estaba taponeando la información, por lo tanto, una forma de poder nosotros sacar esa información, era desde afuera. En el fondo, nos pasaba que nosotros tirábamos la información a Londres, y después llegaba acá, y porque salía en el New York Times y la Camila daba entrevistas acá, y después rebotaba acá, porque la importancia del medio de comunicación era tan grande, que en el fondo después igual rebotaba, entonces el colega echándome chuchadas “por qué no nos dai la entrevista?, que wea te creis?! Y amenazándome brígido porque yo prefería dar la entrevista afuera, pero yo sabía que iba a rebotar e iba a hacer el triple que dándola en un solo medio acá. Acá estaba controlado, y no salíamos en todas partes.

**¿Una de las cosas interesantes en torno a la estrategia que se menciona, es una asesoría que se habría operado a principios del 2011 a través de la Feuc, y que ayudó a ordenar el diseño de los mensajes...**

No, no, no, eso fue un trabajo que hizo la Feuc a nivel del Confech. Pero eso no fue un trabajo a nivel con medios de comunicación. A nivel de Confech, pero sí, efectivamente en ese aspecto se ordenó la comunicación. La Feuc nunca tuvo periodista, yo obligué a Giorgio que en algún momento tenía... yo le dije a Giorgio “sabis, que yo no te voy a sacar más, yo trabajo para la Fech y estoy hasta acá con la pega, no te voy a sacar más. O tu contratai un periodista o yo no te saco más”. Ya OK, se vieron en la obligación de contratar una periodista, pues en un momento estuve viendo todo el Confech. Pero sí es como tú dices, de hecho, se llamaba la página algo como “no hay reforma sin educación punto ce ele. El otro día lo estuve buscando, porque me vinieron a ver por unos afiches, y no estaba la página. Eso ya partió casi como en mayo, como abril o mayo. Y eso duró hasta como agosto más o menos.

**¿Y qué recuerdas de esa campaña, o que visión tenías sobre cómo ayudo a las comunicaciones del movimiento o de la Confech?**

Ayudó visualmente, pero nosotros como Fech también teníamos diseñador. Nosotros lo que hacíamos era ordenar un poco el tema, siempre la Fech aglutinaba todo lo del Confech y había una cierta competencia con la Católica. Nosotros no sabemos cuánto incidió lo de la Católica,

pero si incidió mucho en las campañas que se hicieron en redes sociales, entonces puede ser que videos sí hayan aportado en redes sociales y visitas, y un poco en viralizar los mensajes.

### **Desde tu punto de vista, ¿en que se sustentó el apoyo de la opinión pública que tuvo el movimiento estudiantil?**

Lo que pasa es que la gente se empezó a sentir parte de lo que estaba pasando. Empezó a decir que yo también estoy endeudado con el CAE, o tengo que pagar a mi hijo mucha plata o sabís que, tengo a mi hijo en una escuela pública y no es de buena calidad, entonces empezó a hacerle sentido el mensaje de los chicos a la opinión pública, y empezaron a entender el por qué la Camila y el Giorgio fueron capaces de poder explicarlo de tal forma, que a gente empezó a hacerle sentido y todo esto que las marchas en un momento fueron muy pacíficas y lúdicas, y habían cosas como el Thriller por la educación, o imitando videos y todo eso, para explicarle las consignas del movimiento estudiantil a la gente, le hizo sentido, lo encontró choro. Fue como una expresión “ya, salgamos a las calles”. Ojo que igual las primeras marchas que empezaron a aglutinar gente no fueron las del movimiento estudiantil. El 2011 fueron las marchas de Hidro Aysén. Esas fueron las marchas que primero empezaron a tomar esta efervescencia con la gente, pero eran en la tarde, porque era otro público un poco mayor, no fueron tan masivas. Estas son marchas estudiantiles, entonces los cabros no iban al colegio y se iban a marchar, es distinto

### **Al interior del movimiento estudiantil, o al interior del Confech, ¿qué perspectiva veías que había sobre el rol de los medios tradicionales, y sobre los medios digitales?**

Nosotros discriminábamos a los medios tradicionales, porque no nos pescaban en un principio, entonces habían encuestas que nos decían a nosotros que en ese momento, creo después se revirtió, era que la opinión pública le tenía mayor credibilidad a las radios que a la televisión. Me parece que el año pasado vi una encuesta que eso se había revertido, pero el 2011 era más fuerte eso, que la gente creía más en la radio, entonces nosotros llegábamos a la radio, le dábamos exclusivas, y los periodistas de radio tenían periodistas sectoriales, entonces eran periodistas que sabían mucho de qué estaba pasando, entonces tu no tenías que explicarle nada, porque el colega llevaba cinco años cubriendo educación y sabía todo lo que estaba pasando. Ellos sabían explicarle a la gente las cosas, como la radio Adn o Cooperativa que aún tienen los mismos periodistas del sector, y que son muy importantes. Entonces llegaba la colega de la tele y tú le decías “la Camila Vallejo es la presidenta de la Fech” y después salía el GC (generador de caracteres) “Camila Vallejo presidente del Confech” y tú le explicabas veinte veces “sabís que la Confech no tiene presidente” y le explicabas la diferencia y la colega no entendía. Ese era el problema, pues necesitabai llegar a la masividad de la gente, pero que el discurso fuera coherente, entonces preferías algunos como los medios digitales pero les mandábamos la nota hecha y la publicaban. Entonces teníamos a tres o cuatro cabros haciendo notas o columnas y ya, para este, para este para este. Pero no era yo sola, era harta gente.

### **¿Y sobre los medios digitales, que visión había?**

Es que en ese tiempo medios digitales estaba El Mostrador, estaba el The Clinic, estaba recién naciendo El Dinamo, entonces me conseguí los números de los colegas porque habían trabajado en otro lado y les llamaba y decía “sabis que vamos a hacer esto”, o cubrían las marchas en vivo, con *streaming*, o les dábamos entrevistas para que pudieran ser exclusivas, que incluso el The Clinic alguna de las entrevistas que dábamos en la versión online, después la tiraban a papel, porque nuestro grueso de gente manejaba redes sociales. Para nosotros Facebook y Twitter fue muy importante. De hecho, muy muy importante. El Facebook de la Feuch que creamos y empezamos a hacer masivo durante el 2010 por la ayuda que se hizo para el terremoto, empezó a crecer de forma exponencial (sic) y todo lo que publicábamos la gente lo compartía y se viralizaba. Y lo mismo el Twitter de la Feuch, o el de la Camila, se empezaron a viralizar las cosas, y al final el mensaje si no llegaba por los medios de comunicación, llegaba por las redes sociales, y ahí teníamos a dos o tres personas que veían las redes, contestaban, explicaban, etc. En un momento los afiches de esta página de la Feuch fueron como la primera modalidad que se hacía que tú metías la información y te tiraba el afiche. Era como estándar, *random*. Le ponías “marcha el 3 de agosto”, entonces todos te tiraban el mismo modelo, entonces tú ves los afiches del 2011 y son parecidos porque salen de ahí, de esta forma que tenía la página o aplicación que tenía la página para que pudieras meter información y te sacara una afiche. La página tenía un software. La gente del Confech que tenía marcha en Punta Arenas podía meterle información de su marcha y lo imprimía y salían todas con la misma línea gráfica. Era para mantener la línea gráfica.

### **¿Cuanta gente trabajó contigo en el momento más agudo del 2011?**

En prensa estaba yo no más. Pero en redes sociales eran tres y en comunicación interna eran dos. Pero eran todos voluntarios, dependían de las pruebas, de los ramos, etc.

### **Aparte de esta campaña de la Feuch, ¿había otro tipo de apoyo externo en materia comunicacional?**

No. Lo único que hubo antes del 2011, que fue el 2009 cuando te digo que se formó esta... Federico Huneeus que quiso profesionalizar el tema, fue que a mí me llevó a una charla con la María Olivia Monckeberg a que me explicara sus libros y la caída que había con el lucro y la educación, y todo eso. Ahí está, una hora y media con la señora que me empezó a contar para que yo me impregnara de la información.

### **¿Se hacían evaluaciones de comunicación con alguna periodicidad el 2011?**

No, nada, ninguna evaluación. Se analizaban las apariciones, pero solamente en forma corta: se hizo esto y esto otro, sabes que esta entrevista no se tuvo que hacer, o Camila este tema no lo hables, porque llegó en un momento a dar unas cinco entrevistas por día. Entonces no había tiempo. La Camila ya sabía qué temas tenía que decir en los medios, pero en el fondo, cuando estaba mala la cuña, la corregías. Sabis qué Camila, esto mejor arréglalo, dalo vuelta. Y como yo andaba para todos lados con ella, eso lo hacíamos en una charla mía con ella, con Susana (Zúñiga), las tres. Sabis que, hagamos esto. O los lineamientos que sacaba ella que le daba el

partido, o que le daba la Confech, o ella misma. No había minutas que yo se las preparara, cosa que después cuando yo trabajé con ella cuando hizo la campaña, sí tuvimos que hacer. Si las hicimos como oye mira, vamos a este lugar y de esto se trata, o tienes que hablar estos temas... lo que si nosotros hacíamos era un estudio del colega, o del medio de comunicación, entonces yo sabía que este medio es medio facho, y te va preguntar esto y esto, y había colegas que yo ya sabía, como Juan Antonio Neme, que yo ya sé que el pregunta lo que sale en redes sociales, no pregunta lo que tradicionalmente preguntan los colegas. Los colegas se basan, muchas veces los más antiguos, en lo que sale en La Segunda, pero el no, él te va a preguntar lo que están hablando las redes sociales, específicamente Twitter. Entonces yo empezaba a revisar Twitter, el tema de contingencia, o este dijo esto, o este habló, a ok, entonces Camila sabís que te va a preguntar esto, los Tolerancia Cero los teníamos que preparar así. El 2011 fuimos tres veces a Tolerancia Cero. De esos tres, uno con Giorgio y dos sola.

### **¿Y a nivel Confech no había reuniones de comunicación?**

No, nada, porque en el Confech había mucho roce. Entonces el análisis era político, entonces que lo que tenía que yo hacer era ir a los Confech, especialmente los que eran en Santiago porque para mí en regiones era imposible, y ver los temas. Yo los veía, le decía que esto está muy grande, que no te lo van a publicar los colegas, o que esto está complicado, en el fondo yo les ordenaba el discurso, no hacia el discurso político, ese lo tenían ellos de sus propios conglomerados, movimientos, o partidos. O los que estaban en los plenos, porque además el presidente de la Fech tiene que obedecer a lo que le dice el pleno, más que su partido político. Si el pleno dice que mañana se van todos a huelga o paro, y el partido le dice que no se van a paro, el presidente de la Fech tiene que obedecer lo que dice el pleno de estudiantes.

### **Independiente de cómo definamos una estrategia de comunicación, ¿según tú, qué estrategias se podrían haber delineado el 2011?**

Como estrategia así la que te digo yo, con los medios internacionales. Esa era una estrategia ex profeso, esa yo creo que fue la gran estrategia que hicimos y que nos sirvió un poco para que la Camila pudiera descansar en algún momento, porque nosotros preparábamos un colchón de medios. La Camila daba una rueda de prensa para medios internacionales, y va a estar rebotando un mes. Entonces ahí puedo hacer que descansa o que vaya a reuniones, porque ese era el problema, pues pasaba en reuniones y no descansaba. Entonces llegaba el día que ella necesitaba descontarse o dormir, o que había pleno, entonces mientras no cambiara el tema, nosotros cerrábamos las entrevistas, porque como pasa que se demora una semana e inclusive dos semanas o meses incluso, una semana daba cinco entrevistas diarias, como una máquina, entonces no tenía una semana con tantas entrevistas, cuántas de esas se tenían guardadas? No estoy contando las ruedas de prensa, pues en esas teníamos sesenta colegas y después de esas llegaba el colega porque no quería la misma cuña que el colega de al lado, y quería una cuña distinta, entonces las conferencias de prensa no duraba una hora, duraba dos. Pero ahí nosotros teníamos mucho material guardado. Entonces evidentemente nos pasaba que a veces una cuña mala, en vez de

salir una, salía diez veces entonces tratábamos de minimizar las cuñas malas. Lo bueno es que teníamos a la opinión pública a favor, y los medios de comunicación en un principio estaban a favor, pero después cuando la Camila empezó a entrar en polémica una vez que dejó de ser presidenta de la Fech, ahí empezó a haber más problemas, pero antes no. A no ser que fuera Bofill, que tenía una campaña horrible, me mandaba cinco periodistas a la Fech, a la vez. Y nos inventaba notas, era lo que había en su cabeza y tú le decías sabes qué? Es blanco, el colega decía es rojo, y así. Y siempre teníamos que estar desmintiendo, porque ellos no, entonces te daban vuelta la información. De hecho, hay una conferencia de prensa que los colegas... uno hace defensas gremiales como periodista, y que los colegas la mayoría se enojaron con la Camila porque ella dijo “quién pregunta, tu o tu medio?” Porque estaba chata de que el colega le tergiversara la información y la diera vuelta, porque ya tenía que ver con una línea persecución ideológica particular de ese medio de comunicación que era La Tercera. El Mercurio no, ellos tenían una periodista que era muy buena onda y que era afín al movimiento estudiantil, entonces nos publicaba cosas, no todo, pero nos daba un garrote y una zanahoria como se dice, en cambio no así Reportajes de El Mercurio. Ellos fue horrible, publicaban las notas de todo el Confech, publicó los puntajes PSU, hizo comparaciones entre los dirigentes de regiones con los dirigentes de Santiago, porque evidentemente pasó en algún momento que los dirigentes de regiones se enojaban mucho por la cobertura mediática que tenían los dirigentes de Santiago, pero evidentemente tenían un periodista, estaban en Santiago.

### **¿Vetaste a alguien de algún medio?**

Sí. Los vetajes (sic) eran... lo que hacía era vetarlos de entrevistas, no de la conferencias, porque no podía hacerlo, eso no puedo. Es antiético. Pero si me pedían entrevistas yo no se las daba, la exclusiva, tenían la información de todos.

### **Desde tu punto de vista, sobre las estrategias como las que mencionábamos de hacer entrevistas afuera, etc. ¿Qué factores ayudaron a que eso tuviera éxito, que otras cosas se podrían haber hecho mejor?**

Que ayudó? Que el movimiento estudiantil fue muy pacífico y en un momento a los medios le llamó la atención la masividad de las marchas, y le llamó la atención las cosas que hacían los chiquillos, así como distintas. Todas esas cosas empezaron a detonar mucho afuera. La figura de la Camila, la figura de que había otros países que estaban en la misma, que de alguna forma luchando por una educación gratuita o de mejor calidad, porque nosotros estábamos viendo el tema acá y Colombia estaba en lo mismo. De hecho, me acuerdo ver algunas portadas que hablaban de la Camila Vallejo del Perú, o la Camila Vallejo de Colombia, o la Camila Vallejo de Argentina, creo que había una Camila Vallejo de Corea. Eso ayudó mucho. En el fondo era como que la gente se empezó a identificar con el estudiante. Además que nosotros le facilitamos mucho la pega a los colegas. Ellos decían vamos a hacer un reportaje para Informe Especial, necesitamos estudiantes, y nosotros se los conseguíamos, y les galletábamos todo para que el reportaje fuera a nuestro favor. Cosa que evidentemente el ministerio también hacía, pero el ministerio en el

fondo hicieron un muy mal manejo de comunicación. La única que algo nos alcanzó a hacer la tapa fue la María Gracia Dalgarrando, que fue la jefa de comunicación de Lavín. Ella qué hacía? Como antes era como lo típico “ah sabes que yo mando pauta a la UPI” y todos lo hacían, entonces me ponía pautas encima y empecé a cachar que llegaban pocos colegas, “y qué pasa? Es que me avisaron que el ministerio puso pauta... ah ya”, chao pauta UPI, no mandé nunca más pautas. Pescaba el teléfono y le avisaba uno por uno. Entonces el ministerio era el último en enterarse y no me podía poner pautas encima.

Inventé una cosa que hasta ahora funciona: marcha, punto de prensa antes de la marcha, a mitad de la marcha, y después de la marcha, así no se desordena, porque empezaban en el lienzo todos los periodistas “oye dame la cuña” y la marcha no avanzaba, y atrás quedaba la cagada. Cosas que van sirviendo sobre la marcha y que en el fondo ahora están ya institucionalizadas, pero cuando yo llegué no estaban.

### **¿Y que se podría haber hecho mejor?**

Se podría haber mejorado el hecho de la comunicación después del 2011. No sé si en el 2011 mismo. Haber presionado con algunos temas. Creo que si no hubiera habido el accidente de Juan Fernández, el movimiento estudiantil hubiera llegado mucho más fuerte. El accidente donde murió Felipe Camiroaga y todas estas personas fue un día viernes y nosotros el sábado teníamos una reunión con Piñera. Si no hubiera pasado eso... el movimiento no supimos manejar comunicacionalmente. El hecho de que el foco de la atención de los medios ya nos abandonó, se fue al accidente, y después cuando volvió, ya era como que la gente estaba muy desgastada, porque fueron muchos meses y ya no estaba con la misma efervescencia de antes. El saber cómo reinventarnos y no echarle mierda al destino. Nadie tenía la culpa del accidente.

**Una última idea, sobre este tema de las 1800 horas, el thriller, estas acciones inorgánicas desde las bases, no coordinadas desde la dirigencia, me llama la atención que todas hayan sido positivas, lejos de la violencia. ¿Por qué crees que fue así?**

Si había coordinación, todas estas iniciativas salían de alguna desde la toma de la Universidad de Chile, otras desde la Católica, y las otras salían desde la Fau. Los chicos de arquitectura de la Chile sacaron la mayoría de todas esas iniciativas. Especialmente la gente de diseño. Se les ocurrían muchas cosas y la Fech se las apropiaba y así se viralizaba, apropiada positivamente. Y fueron creciendo y creciendo, pero eso positivo fue hasta agosto. El 3 de agosto el positivismo de los estudiantes se cayó. Es una cosa que ha durado años, tanto así que el movimiento estudiantil no ha podido salir de eso y cada vez que hay marchas hay desórdenes. Ese día me parece, cuando hay una marcha que convoca la Cones en la mañana y en la tarde una convocada por la Confech... es el 4 de agosto. Y la intendencia no da permiso ni para la marcha de la mañana ni la de la tarde. Y esta marcha fue la marcha inmediatamente después de la del 30 de julio, que fue una de las marchas que nosotros hicimos y que no nos dieron permiso, lo cual significó que se sacara al intendente que estaba que era Echeverría. Salió porque vio que era tanta gente y que le

podía quedara la cagada, y dijo “ya, les doy permiso”. Pero eso significó que lo sacaran. Después se hace otra marcha y no había permiso. Todo ese día se produjo un día de represión en contra de los estudiantes, lo cual de alguna forma los marcó. Si tú ves, casi todas las manifestaciones posteriores son mucho más violentas que las anteriores, a no ser que sea esta convocatoria pacífica que se hizo un domingo que fueron cerca de 1 millón de personas que se hizo en el parque O’Higgins, pero las otras después de esa fecha, eran marchas que si tenían ribetes violentos al final, que fueron creciendo, de alguna forma empezaron a tener el foco de los medios de comunicación, hizo de que alguna forma el movimiento empezara a decaer en cuanto a que la gente lo apoyara. Y eso fue algo que nosotros, porque esto pasó el 2012, 2013 y después no y todos los que trabajamos en ese equipo no fuimos capaces de revertir, y de hecho aún no son capaces de revertir, porque aún están en la misma. Aún están en el círculo culpando a los medios cuando no es culpa de ellos, es algo de culpa, pero no te peguis ahí, trata de sacar el tema. Pero eso nos pasó. Antes de eso, los estudiantes eran muy inocentes en sus manifestaciones, y después de eso, dejaron de ser inocentes.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA 121013\_001

### **Desde tu punto de vista, ¿hubo algún hito que marcara la necesidad de tener una estrategia de comunicación el 2011?**

Es súper larga la respuesta, pero cuando parte el movimiento estudiantil, parte en La Serena el 2011. Parte la primera marcha en La Serena desde los secundarios, y después cuando se empezó a trasladar hacia Santiago desde los universitarios, y se empieza a dar el diagnóstico, los secundarios por primera vez nos juntamos de distintas regiones. Ocho regiones presentes, en Valparaíso. Hicimos una asamblea, quedó la cagada porque entró mucha gente, había más de 200 alumnos en un colegio en Valparaíso, puros secundarios. “Y cómo para paramos esto? Y las demandas de los secundarios? Los universitarios? Hay que hacer algo!” Y se eligieron 3 voceros provisorios, que en el tiempo perduraron que fueron Rodrigo Herrera, Freddy Fuentes y Roberto Toledo. Y se quedan ellos tres provisoriamente representando a nivel nacional a los secundarios de la Cones. La Aces siempre había estado presente, porque la Aces tiraba un rollo súper ligado al FPMR y a los movimientos de ultra izquierda. Entonces llegan y se eligen porque uno era de Copiapó que era Herrera, Toledo era de Concepción y Fuentes de Santiago, entonces querían elegir cada representante por zona. Entonces eligieron a esos tres representantes y desde ahí se traspasaron a Santiago, y en Santiago empezamos a planificar asambleas regionales. Y después de esas se empezaron a hacer comunales, por lo menos en Santiago. Porque era mucha gente, tanta la participación que había en la regional, que se vio en la necesidad de formar comunas y después cordones, que eran como cada cinco comunas había un cordón, y de ahí los llevamos a la Metropolitana, asambleas metropolitanas. Definimos qué va decir nuestro vocero, nuestro dirigente, como traspasamos el tema. Y desde ahí, algo que siempre le criticaba a Vallejo era que era vocera, que ella llevaba la voz, no era dirigente. Las mismas bases y todos decíamos que no era dirigente, Jackson, siempre voceros, alguien que traspasa la voz del estudiantado o de la asamblea. Cuando se cortaba como Confech, ellos no se podían arrancar con los tarros diciendo algo que ellos querían, a menos que no se haya votado que era eso. Tiene toda una estructura orgánica. Por ejemplo, yo no podía decir cuando pasó lo de Felipe Camiroaga y Vallejo dijo “no marchamos”, cuando dice eso, nos baja toda la marcha porque Vallejo era referente. Era como si ella dice sí, es si y si dice no, es no. Entonces cuando pasa eso se divide dentro de la Confech, como que hay un problema dentro de la Confech que les bajaron la marcha, siendo que ella como federación dijo que no. No como Confech. Entonces desde ahí hay varios problemas de encontrones, de qué dice qué no dice, y es que súper lento el proceso, porque tienes que planificar cosas, la Confech se hacía una vez al mes, luego se hizo dos veces al mes. Después una vez por semana y desde ahí tu tenías seis días para planificar qué vas a decir y de repente cuando tenías algo como que Piñera te llama y te cita, que nos pasó, cuando llamaron los asesores de Piñera para invitar a todos los dirigentes a La Moneda, que era como ir si ahora, o no. Entonces tu tenías que zanjear cabos así como muy rápido, decisiones muy rápidas en donde ahí tenías que hacer un rol de dirigente. Y nosotros justo nos pilló la llamada de Piñera en una asamblea nacional, a los

secundarios. Estábamos en una asamblea nacional y llaman los asesores y dicen que se quieren juntar en dos días más en La Moneda. Lo bueno es que teníamos a la gente de regiones juntos, pero no se le preguntó a las bases, no se llevó la discusión a los colegios a decir qué le vamos a decir a Piñera, ni siquiera sabíamos qué iba a hacer, si nos iba a dar un dejo de gratuidad o de proponer algo, o quería escuchar. Como era un monólogo de él. No teníamos idea de que trataba la reunión. En Confech pasó lo mismo. Esas decisiones las tuvimos que tomar durante la calentura. De hecho, ese día también quedó una anécdota muy buena. Ese día se cortó la luz en todo Santiago, El Mercurio tituló “El día de furia de Vallejo”. Como que ese día pasaron muchas cosas, se cortó la luz en todo Santiago, con los chiquillos nos quedamos hasta las tres de la mañana discutiendo, tratándonos muy mal entre nosotros, si aceptábamos la reunión de Piñera o no. Estábamos en punto de prensa, se corta la luz. Y fue bastante caótico ese día, todo lo que sucedió. Pero esas decisiones las tuvimos que tomar en la quemada. En el momento estaba muy opuesto en la región con Piñera, porque no se había preguntado a las bases y para mí era en ese instante como si yo no le pregunto, no puedo hacer nada, no puedo pasarme a esos cabros por encima. Porque el movimiento secundario técnico se paró desde el enojo de que no se le pregunta nada a nadie, se hacía y deshacía. Así que ya, tomaron la decisión, nos quedamos hasta las tres de la mañana y tomamos la decisión de ir a la reunión con Piñera, y esas cosas generaban mucha urticaria dentro del estudiantado, mucha división. Se dividía mucho, muchas cúpulas. Y hasta el día de hoy lo digo, como decía Lenin, el poder corrompe y todos nos corrompíamos en las cúpulas porque al final nosotros definíamos en las asambleas, o había formas de hacer que la asamblea fuera de nuestra manera, a nuestra forma, que se discutiera lo que queríamos. Y ahí teníamos que definir durante la práctica que aprender cómo se hacía política estudiantil.

**Eso pasaba a nivel secundario, cómo se comunicaban con las bases, el poder político, cómo ponerse de acuerdo, pero en relación a cómo se comunicaba la Confech con los medios de comunicación, ¿qué hito viste el 2011 que les obligó a tener una estrategia de comunicación?**

Tuvimos que por ejemplo nosotros nos dimos cuenta que había tres periodistas muy sapas, demasiado, sabían todo o te metían el dedo ahí, eran demasiado buenas, así como que te olían. Y cosas que no podíamos decir. Entonces frente a eso definimos “ok, cuando queramos que se sepa algo para afuera, teníamos que hablar con ellas tres”. Tenemos que tirárselas a ellas. Cuando no queramos, con ellas tres ni por si acaso, ni contestar el teléfono porque te lo sacaban. “Pero por qué se están juntando en Valparaíso y no en Santiago? O en Copiapó y no en Antofagasta? Como llegaron allá? Con qué plata?” Porque nos empezaron a financiar diputados y senadores. “La Concertación está financiando a los estudiantes”, ese era el titular al final, para derrocar a Piñera, entonces el titular era para eso. Nosotros definimos el logo de nosotros, de la Cones. Después hasta nosotros dábamos el peso por la tipografía. Me acuerdo que una vez en Copiapó se hizo una tipografía como de la erre comunista de la Ramona Parra, y yo con otros más les dijimos “la erre se cambia, no podis tener la erre comunista en un lienzo de la Cones” y tuvieron que cambiarlo. “Antes de salir a la marcha, me borrai eso o no salis con eso”. Era horrible como uno tenía que

dejarlo como lo más neutro posible para que no se viera que era un movimiento de los comunistas, de los ultra, o de la “concerta”. En todos los detalles no empezamos a fijar. Por ejemplo, yo era del sector más radical del movimiento, te adoctrinan, te enseñan por qué la erre va así, o el planteamiento discursivo, o cómo dilatar un punto, retórica, eso yo encuentro que fue la mejor escuela política en la que he estado. Notar a qué sector político pertenece rápidamente, te dan esos tips de gestión, es muy entretenido. La cosa es que a nosotros nos decían “ok, esa es la erre de la Ramona y no puede ir ahí” o los colores, la gama de colores que se ocupaba. Me acuerdo del rojo y negro, una combinación rojo amarillo, azul y blanco. Cuidábamos el diseño para ganar poder adentro. Nos dimos cuenta que había un problema con Freddy Fuentes que era el dirigente más conocido, que es muy amarillo, que es PPD, que es DC, y dentro de eso Freddy se arrancaba por los tarros, o hacia cosas nada que ver. Entonces, y como estábamos de eso que la política se le consulta a las bases y luego se determina, a Freddy Fuentes lo terminamos echando. Fue para mi cumpleaños, un 29 de agosto lo sacamos fuera. Llamamos a la asamblea, y vimos mucha gente que no conocíamos, muchos colegios que no habíamos visto nunca, dijimos “nos cagaron, estos weones van a votar para que quede Freddy”. Y andaban de escolares, y todos andaban de ropa de calle porque estaban todos en toma. Era sospechoso. Entonces nos juntamos con el grupo que hacíamos esa cuestiones, y dijimos “ok esto hay que dilatarlo lo más posible y votar esta cosa a las doce de la noche. Lo más tarde que podamos votar esto”. Fue en el INBA y lo dilatamos y se fue la gente, y quedaron solo los votos que teníamos, los contamos y tiramos el punto y empezamos y nos coordinamos dentro de la asamblea, uno levanta la mano atrás, “yapo quiero el punto, porque no podemos avanzar, zanjemos”. Dos más, otro compadre pidiendo lo mismo. Entonces hacíamos esa gestión dentro de la asamblea y presionábamos para lo que queríamos hacer. Y terminamos sacando a Freddy Fuentes. La estrategia en política ahí es muy interesante, cómo un grupo de niños, pendejos, pueden tener ese olfato político de sacar a alguien, o discutir un punto a cierta hora porque es mejor, puro olfato, eso te lo da la práctica.

### **Más que un hito, ¿ustedes aprendieron a relacionarse con los medios a través de la práctica?**

Si, fue a puros tropezones, a que salieran cuñas que no queríamos que salieran, medias mañosas.

### **En relación al apoyo del movimiento estudiantil, hubo encuestas que marcaron un 80% de apoyo. ¿Hubo algún momento que marcara un antes y después en relación a ese apoyo?**

Yo creo que fue la marcha de los paraguas. Cuando fueron 500 mil personas a marchar un día de lluvia. Yo creo que ese fue el antes y después, la marcha de los paraguas, o el 4 de agosto, cuando Carabineros dice que marcharon 700 mil personas, y si ellos dicen eso, nosotros dijimos marcharon 1 millón, entonces yo creo que fueron fechas muy cercanas esas dos, entonces decíamos que desde ahí el movimiento evolucionó en un poder dentro del congreso, dentro del ejecutivo, que no lo habíamos visto. Los medios de comunicación extranjeros nos llamaban y nos preguntaban, querían sacar cuñas, de qué estaba pasando acá en Chile. O cuando por ejemplo, después de eso nos vimos un rol tan importante, que de repente yo me acuerdo que me llamó José

Antonio Gómez que iban a lanzar un proyecto de educación técnica y quería que aportara. Esas cosas como que marcan un antes y después, en el sentido de qué tan preponderante somos para los medios. Qué tanta fuerza teníamos. O cuando me pidieron fotos en la calle, gente que no conocía me pedían fotos, eso es súper raro, uno lo ve súper ajeno. Hacemos y deshacemos. Podíamos decir Ok, si paramos una marcha mañana, la parábamos y si la bajamos, la bajábamos. Si nosotros decíamos se marcha desnudo, se marcha desnudo, de hecho, la marcha del empelotado, cuando se dice que la educación te dejó en pelota, y marcharon 500 personas desnudas, entonces eso para nosotros era Ok, podemos hacer lo que queramos.

**¿Qué visión había desde tu punto de vista, sobre los medios de comunicación tradicionales, como los diarios, la radio, la tele, y sobre los medios digitales?**

Hay medios de comunicación digitales que los detesto, como Gamba. Lo detesto a Gamba, detesto la prensa que miente, que omite, o la prensa que inventa, o que son como demasiado creativos, para ambos lados. Gamba hacia unas cosas como muy Siglo XXI. Eso no se hace, eso es mentira. Yo tengo un problema en ambos sentidos, como que le gusta a la mayoría. Qué es lo vendible. En vez de la realidad, es decir, hoy la credibilidad por ejemplo, yo trabajo a través de encuestas. Y la credibilidad está en radios. En radios difícilmente yo me he topado con periodistas que no hagan bien la pega, que de verdad te dicen esto yo lo creo, esto no es ley, como que siento que son jugados en radio, en ese sentido. Que mantienen un cuidado mucho más, depende del programa. Con los medios tradicionales qué pasaba? Que lo que tenía mayor preponderancia eran los encapuchados. Y los medios digitales eran como la cantidad de gente, o el apoyo incondicional al movimiento estudiantil, o Vallejo en pedestal, era como eso. Entonces nosotros nos enfocábamos a un público súper joven, es decir, el movimiento estudiantil se enfocaba a un público súper joven, pero qué pasó que fue tan preponderante para que la gente se sumara? Porque nosotros atacamos algo que nunca nadie había atacado, al endeudamiento. Nunca antes se había dicho. Siempre se luchó por la justicia social, por los detenidos desaparecidos, etc. Pero nunca por el endeudamiento, por no tengo lucas. Yo no puedo estudiar, por qué no? Nunca se cuestiona el chileno eso. Y desde ahí los medios tradicionales le hicieron una buena pega, en el sentido de por qué se marchaba? Hacia qué iba? Y genera una discusión de base muy interesante, en las familias por ejemplo, cuando decían “yo no creo que todos deben estudiar gratis, los ricos deberían pagar y los pobres no”. Eso al final del día enriquecía el dialogo dentro de los núcleos familiares. Los medios tradicionales ayudaron mucho a eso.

**Es clave eso de marchar por endeudamiento, lo que parece un hito importante en términos de una estrategia de comunicación. ¿Hubo algún minuto en que se decidió seguir ese rumbo?**

Nos dimos cuenta.

**¿Por “arte de magia”?**

Dijimos, Ok, en el Lastarria nos dimos cuenta. Teníamos un grupo chico de 10 personas que entre ellos participaban 5 universitarios de un corte muy ultraizquierda, de distintas profesiones, de diferentes carreras, y 5 estudiantes secundarios que nosotros cortábamos el queque dentro de la asamblea nacional. Y nosotros pensábamos de qué manera podemos? Por qué es esto? Sentémonos a analizar por qué es esto? Esto fue en agosto, junio, julio, por ahí. Sentémonos a ver qué está pasando acá. Por qué la gente... tenemos tanto apoyo? Por qué familias salen a marchar? Por qué el trabajador prefiere llegar una hora tarde por salir a marchar un rato? Desde ahí nos juntamos y empezamos a ver Hidroaysen, que fue la punta inicial hacia el movimiento estudiantil, y empezamos a analizar que tienen en común todos estos personajes que están marchando, qué hacen que la marcha sea como tan multitudinaria. Y dijimos Ok, todo está con el concepto de educación gratuita, pero por qué? Por qué la quieren? Por qué no la pidieron antes? De qué se dieron cuenta? Creemos que en ese momento que la gente se dio cuenta que todos quieren estudiar y un futuro mejor, pero no podían porque tenían que terminar el instituto o centro de formación técnica y seguir como carreras electricidad, recursos humanos, como tradicionales dentro de la familia, pero no podían ser abogados, estudiar derecho, no podían. Porque no alcanzaba la plata, y cuando se empezó a demostrar que Lun o cualquier periódico, tiraba "Cuesta 3 sueldos mínimos pagar la carrera en la Adolfo Ibáñez, alimentaba que la gente dijera por qué tengo que pagar 3 sueldos mínimos, de donde chucha los voy a sacar? Por qué mi hijo no puede ir? Por qué no puede ir a la Udd? Por qué no puede ir a una tradicional? Que igual es elevadísimo el costo. Desde esa problemática nos planteamos que efectivamente no podían seguir avanzando en el tema, si nosotros no atacábamos más fuerte al endeudamiento. Si atacábamos más fuerte a los estafados Corfo. Si nosotros no apuntábamos con el dedo a una política de Estado que trabajaba a través de casi una banca privada, que al final era un robo a las personas que estudiaban. Y dese ahí empezamos a atacar que los estafados Corfo, darles más preponderancia, a decir que tu o aquel vas a hacer la infografía. Dese ahí empezamos a atacar a eso. Porque si tú quieres terminar a los 50 años pagando tanta cantidad de plata, que cuesta tanto como un casa en Providencia, creo que eso fue lo importante, y en eso fue importante la Confech, pues nosotros no teníamos diseñadores gráficos a desmadre, pues viene de las universidades. Nosotros teníamos a uno solo (diseñador) que era Molina, que al final el sabia Illustrator y Photoshop porque le gustaba. Pero era secundario. Desde ahí nos movíamos con los afiches, con todo eso.

**Desde tu experiencia en la Confech, en ese rol particular, ¿pudiste mirar si el movimiento tuvo algún tipo de asesoría en materia comunicación?**

Sí, mucho, por ejemplo muchos compadres titulados, o que pertenecieron al centro de estudiantes de la Feuc, de la Chile, que generaciones pasadas, que los retornados, como RD o Revolución Democrática, la gente que perteneció a RD como Joaquín Walker, que es DC. Él estaba así en todos los temas que necesitaran, entonces toda la gente que se había ido y que perteneció a los centro de estudiantes que ganaron las elecciones y que les tocó formar el movimiento estudiantil, estuvieron demasiado presentes. Demasiado, habían muchos cabros de último año de

comunicación o de derecho, o titulados, gente con mucha experiencia aportando. Había la CNT que es la central nacional de trabajadores. Ellos nos auspiciaron con mucha plata (a los secundarios), muchos viajes los pagaron ellos. Y es un corto muy radical, pero si nos pedían cosas. Nos pedían cosas como mencionar a la CNT, el tema de los trabajadores, que daba un discurso desde el ámbito industrial, siempre como que estaban esas cosas, esas galletas y desde ahí ellos nos asesoraban en esos temas, a lo menos a los secundarios, técnicos, pero en la Confech si se veía un grupo de trabajo asesor, de orgánica intenso y grande. Apoyo logístico.

**¿Pudiste ver al interior de la Confech o del movimiento si había una figura o persona que coordinara las comunicaciones?**

Varios, por ejemplo me acuerdo de su apodo, “el Lechón”. Era de la escuela de arquitectura, de hecho está titulado el Lechón. Era de la Chile, que es de la Izquierda Autónoma, creo que todavía participa allí. El Lechón era un compadre que el cortaba todo. Dentro de la IA, todo lo que definían los autónomos lo cortaba el, junto con una periodista que es de Pulso hoy. Autónoma también. Y ellos dos eran los que cortaban todo. En temas comunicacionales. Ellos dos, estratégicos políticos y comunicacionales. Aravena era el Lechón. La periodista no me acuerdo, pero me sigue en twitter. Ellos mandaban todo, ellos eran... es decir, si ellos no decían que sí, no se hacía nada. Ellos cortaban como por ejemplo, me acuerdo que una vez que Lechón retó a Gabriel Boric porque decía “codo a codo” mucho. Hasta ese detalle lo corregía.

Por lo menos en la Autónoma eran ellos. Y de los comunistas había una mina que era la periodista de la Fech en ese tiempo. Que también comunista, y ella le creaba todas las pautas de prensa o todos los puntos a Camila Vallejo. Y también apoyaba a Jackson. Porque Jackson con Vallejo, crearon un lazo de amistad muy grande, entonces estaban juntos para todos lados.

La Feuc tenía gente, tenía a Joaquín Walker, tenía a Camila Carvallo. No me acuerdo de periodistas. Del mundo social sí. La hija de Ximena Rincón, Valentina Latorre. Es socióloga que ahora está en Techo. Ella también ayudaba a Jackson mucho.

**¿Al interior de la Confech había alguna reunión después de una marcha, de la mesa de la que formabas parte, en donde se analizaran aspectos de comunicación?**

Sí. Me acuerdo de una marcha que quedó la cagada. Nosotros recién habíamos llegado al escenario, al punto terminal, y ya empezó la cagada con los encapuchados, y nos metimos como todos los dirigentes, estaban Vallejos y todos, nos metimos como a una casa. De la nada. Nos metimos, llegó el guanaco, estaba al frente, nosotros ahí. Y como que toda la gente “a los dirigentes nadie los puede tocar, son los Mesías de esto”. La gente nos rodeó. Y una señora nos hace un gesto, se meten los dirigentes, y cagados de la risa adentro, dijimos “oye, salió buena la marcha”, y afuera estaba la cagada. Y después, nosotros nos sentábamos a ver cuánta gente fue, muy pendientes de cuantos detenidos, encapuchados, qué decían los medios, qué periodistas llamaban, y de qué medio te llamaban. Eso siempre se hizo, como analizar la marcha si fue o no un éxito, cuántos detenidos, cuantos encapuchados? Por qué hubo menos que en la anterior? Eso

era interesante ver, porque si definíamos que los martes a las 7pm había menos que los lunes a la 1pm, lo hacíamos el martes a las 7pm porque había menos encapuchados. Eso siempre se analizaba, se veía a través de repercusión de medios. Cuántos medios nos cubrían, cuántas llamadas por teléfono, cuántos periodistas te llamaban después, y llevarlo anotado. Me llamaron tantos periodistas este día, después de esta marcha. Y por qué? Porque hubo más detenidos, o porque quemaron un auto. Entonces, después de eso podíamos definir qué le interesaba al periodista. Qué le interesaba al medio. Si era el éxito de la marcha, o le interesaban los encapuchados. Al final en la suma y resta, eran los encapuchados, o los hitos que eran la marcha de los paraguas y el 4 de agosto.

### **¿Cómo se llegaron a esas conclusiones de aprendizaje sobre el actuar de la prensa?**

Con el tiempo nos fuimos dando cuenta, porque por ejemplo había una periodista de La Tercera que era demasiado... yo le cortaba. “No te puedo decir”, “Pero por qué no?” “Por qué aceptaron?” “No no, porque no hemos determinado con las bases”. “Y qué tiene que determinar con las bases?” Y decía “no, no te puedo”. Y ahí cuando tu cortabai, veíai en La Tercera online altiro un artículo sobre el tema. O había gente dentro de la asamblea que soltaba la información. Teníamos fugas horribles. Cuando discutimos si echábamos a Freddy Fuentes de la asamblea nacional, era una asamblea cerrada con 20 personas, llegamos al extremo de dejar todos los teléfonos en la mesa, porque estaban llamando los periodistas porque estábamos sacando a Freddy Fuentes, a ese extremo. De repente tenías una fuga de información muy grande, no sabíamos quién era. Quién estaba tirando la información para afuera. Y nunca supimos, hasta el día de hoy. Ni siquiera me lo imagino. Pienso que podían ser los cabros del colegio que nos juntábamos, escuchando afuera en la puerta. Es la única concusión la que puedo llegar.

### **¿Tú notabas que a veces había alguna suerte de diseño de mensajes específicos para la televisión, específicos para los medios digitales, para la radio?**

Había un filtro. Por ejemplo, el discurso más largo y duro, lo podías dar siempre en radio. Siempre podíamos alargarnos en radio, o de repente en matinales, aprendimos que los matinales siempre les falta tiempo, con que rellenar el matinal, ellos de repente están hablando una hora de lo mismo, y es monótono, y vuelven al mismo punto del inicio. O se van a comerciales y parten de nuevo Martín Cárcamo diciendo lo mismo. Ellos tienen un tiempo increíble, entonces decíamos, donde nos van a entrevistar? Punto de prensa? Extra? Ahí había que ser conciso y duro en lo que íbamos a decir. O en diario, ahí es súper interesante, en diario y medios digitales podíamos decir... hay un titular mío en The Clinic que decía “Somos la carne de perro de la educación”, porque había un informe que dice que solo el 11 por ciento de los estudiantes salidos de educación técnico profesional llegan a la universidad, y de ese 11 por ciento, el 40 tiene deserción, no termina de estudiar. Nadie de los técnicos termina la U. Esos datos que a veces costaba mucho encontrarlos, habían fundaciones que nos ayudaban con esos datos, pero había que saber tirarlos en el momento preciso, u organizar. Tú tienes un punto de prensa que es 10 minutos hablando, y el periodista está ahí los 10 minutos. Y sabís que el periodista va a sacar 20

segundos, de los 10 minutos organizábamos eso en paja molida y entre medio, la cuña que quiere el periodista, y luego la paja molida, que era el discurso referencial hacia los estudiantes, para los digitales, etc. Entonces el periodista ya tenía su cuña. Daba resultado si lo planificábamos bien. Si lo planificabas de cierta manera, y darle el énfasis vocal también al tema. Yo trataba de hablar más plano en todo lo que me daba igual que se supiera, en la paja molida. Y en el tema importante decía “pero” más fuerte y miraba a la cámara. La periodista de los comunistas decía “mira siempre a TVN”. “Lo que más ven, TVN”. “Busca su cámara y habla”. Cuando me echaron del colegio, y salió en La Tercera, en varios diarios. Fue noticia internacional. Como era dirigente nacional, fue mucha la repercusión, y el senador Camilo Escalona dice en pleno Congreso, porque estaba presente Bulnes, usted ministro dijo que no se iban a tomar represalias contra los dirigentes y estoy leyendo que se expulsó a Cristian Pizarro, alumno. Y se me expulsa y Bulnes redacta el mismo día un documento que se manda a todos los colegios de Chile con mi ejemplo de que no se podían echar a los dirigentes de tomas, cualquiera dirigencia o participante que no haya agredido al colegio. Mi reincorporación fue inmediata.

**En términos generales, del movimiento estudiantil, ¿qué estrategias viste que desplegó el movimiento en materia comunicacional?**

Si, nosotros necesitábamos... porque en un momento pasó y se notó que necesitábamos que se notara que nosotros no estábamos divididos entre Confech y Cones. En un momento decía que la Confech y la Cones estaban divididas, cosa que era cierto, porque estábamos pidiendo dos cosas, o porque nosotros nos enojábamos porque no nos invitaban a los puntos de prensa. Y decíamos “ustedes hablan de ustedes, de la problemática universitaria, pero no hablan de la secundaria... cómo quieren mejorar la política y el acceso a la educación universitaria si tienes las bases mal, horribles. Como quieren subirle el estándar de educación superior, si en educación secundaria tienes la breca”. Desde ahí nosotros teníamos una división dentro heavy. Y los medios de comunicación, los periodistas que sabían más, o tenían mejor olfato, lo notaban. En cambio, nosotros para afuera teníamos que vernos juntos, reír. De hecho, me acuerdo una vez que dije “ríamonos para que crean que somos felices”, y todos se cagaron de la risa. Y siempre fotos así como en tallas. Nosotros necesitábamos como vernos en conjunto, sobre todo los secundarios, porque teníamos el problema más grande que era la Aces y la Aces era aún movimiento súper radical. La Aces tiñó la plaza de la ciudadanía, las piletas con rojo. Nosotros como le explicábamos a la gente que ellos la Aces entre nosotros si hacen como cosas más radicales, o defender a los encapuchados.

**¿Qué factores crees tú que ayudaron al éxito de las estrategias de comunicación, y que cosas se podrían haber hecho mejor?**

Mucho mal. Me arrepiento de muchas cosas. De haber dicho otras cuñas, de haber tomado el movimiento de otra manera, de haber sido más maduro, éramos un montón de cabros chicos, jugando a ser política. Aprendiendo política ahí. Aprendiendo los poderes del estado, no los conocíamos, no teníamos idea. Pensábamos que se votaba por tres concejales, a ese nivel. Cero

educación cívica. Siempre pienso lo mismo, en que debí haber hecho. Que debí haberle dicho a Piñera, debí haber saltado en la mesa literalmente y decirle no! No! No!?. O haber actuado con mesura, como actué? Creo que en los buenos aspectos supimos relativamente tardío qué decir y qué no decirle a los medios, que querían y que no querían, que vendía y que no vendía. Eso lo aprendimos bien durante el proceso. Posicionar personajes, aprendí a posicionar personajes bien, creo que podría posicionar un personaje equis y después candidatearlo a diputado. Creo que eso hicimos bien. Vi que le vendía a mi nicho, porque los tres dirigentes eran súper mesurados, y yo súper alterado. Prende fuego. Ese discurso, un joven de 16 o 17 años dice “este es líder, este sí que vale”, tenía la revolución del Che, cuentos que se compran. Entonces creo que eso lo aprendimos a hacer. Por lo menos yo, posicionar personajes dependiendo de lo que hace falta. De lo que mejoraría, sería el nivel intelectual de los dirigentes. El nivel de conocimiento, el nivel de saber negociar, siempre a nivel secundario. El problema de los universitarios cuando se manda una trastabillada es que es casi imperdonable, porque es un cabro que originalmente viene de la Chile, la Católica, tiene una buena base de formación política. Se eligió a través de la Fech y después el Confech y después yo creo que tener a un compadre que no sepa hablar de corrido y que no sepa sobre historia y política y tenerlo al frente, es un error garrafal. Es imperdonable poner a alguien que no sepa hablar con un presidente, y que no se le aconchen los meaos. A los secundarios se les perdona, pues son cabros chicos, un pendejo de 16 o 17 años hablando con el presidente de la república, es entendible, ok que tierno, que soñador él. Yo creo que es perdonable, pero una universitario que se mande trastabilladas con parlamentarios y presidentes, eso no se hace. No ha ocurrido en el caso de la Confech. En los universitarios mejoraría los canales de comunicación entre ellos. Como que imagínate un compadre que viene de Iquique tiene una asamblea a Santiago, se mama en viaje en bus, venir a tres puntos súper irrelevantes que pudo haber pegado un llamado y decir “ok, si hazlo, lo aprobamos acá en Iquique y bien”. Si quiere venir y viajar y estar donde las papas queman, bien. Pero creo que los canales de comunicación dentro de los universitarios son súper erróneos, para nosotros que éramos más chicos, que de verdad tuvimos que velar ente nosotros porque no sabíamos lo que estábamos haciendo, es como un mal necesario, como ese trabajo que “ok cabros, nosotros no venimos del mochilazo o pingüinazo, no tenemos esa escuela, esos cabros si tenían esa escuela. Vivieron el mochilazo, el pingüinazo, vivieron la revolución pingüina. Yo tuve la suerte de haber llegado del pingüinazo, el 2006 estaba en octavo. Y me llevaron detenido. Vi cómo se hacían las marchas, se organizaban los cabros, siempre fui líder. El que llevaba la batuta.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA 121019\_001

### **¿Viste ese año algún hito que haya marcado la necesidad de tener un diagnóstico sobre tener una estrategia de comunicación?**

Lo primero es aclarar que para nosotros, para mí, no hubo en el aspecto en el que me desenvolvía, no hubo un hito. Nosotros partimos trabajando con un equipo de asesoría comunicacional desde siempre. Como Aces, yo no sé, porque no podría, no me atrevería a decir que como movimiento estudiantil hilamos tan fino para eso, para decir que el movimiento estudiantil en su conjunto necesita un equipo de comunicación. Cuando nosotros trabajamos, partimos en periodo como de marcha blanca, que deben haber sido los primeros meses, lo elaboramos de inmediato pues siempre estuvimos rodeados de gente que podía trabajar con nosotros en ese sentido, gente que trabajaba en medios, que nos ayudaba, nosotros hacíamos análisis de prensa, quizás era más político que factico, pero eran análisis, identificación de elementos, de posiciones, de interpretaciones de discurso, entonces siempre lo estuvimos trabajando. Para mí por lo menos, fue mucho más directo. Yo siempre tenía el problema de que hablo rápido, eso fue lo primero que enfrentamos como estrategia comunicacional, cómo moderar un discurso, cómo moderarlo en su velocidad, pero siempre hubo un equipo de asesoría que a nosotros nos trabajó en ese sentido.

Yo era vocero nacional de la Aces. No había presidencia, trabajábamos con vocería. Yo diría que hubo un apoyo que siempre nos fue acompañando, quizás ayudando a elaborar la discursividad en ese sentido. Se elaboró más definidamente el 2011, a partir de abril diría yo. Se empezó a elaborar un equipo de comunicación que nos ayudaba. Existió casi desde el principio, y en todo el transcurso de esa coyuntura del 2011.

Muchas de las asesorías comunicacionales están subordinadas a los grupos políticos de pertenencia, entonces ahí se van las diferencias, y en ese sentido, se separaban los discursos, no eran los mismos. Mi discurso del de la Camila no era el mismo, porque ella tenía asesores del partido. Giorgio también tenía sus propios equipos comunicacionales. Nosotros también, que eran afines a la política de nosotros. Yo militaba en ese tiempo.

### **¿El alto apoyo de la opinión pública sobre el movimiento estudiantil, a que crees tú que se debió ese alto apoyo?**

Yo creo que no habla de un hito en particular, sino que primero son dos cosas: lo primero es que el discurso del movimiento estudiantil se instaló programáticamente en la sociedad chilena el 2011, no ahora. Ya son 5 años. Creo que tiene mucho que ver con la instalación de una discursividad a nivel de medios de comunicación. Habla muy bien de la capacidad del movimiento estudiantil del 2011 para instalarse comunicacionalmente. Yo no quiero desvalorizar al movimiento, pero el nivel de validez es difícil de volver a recuperar, pues fue un punto de inflexión en todo sentido, en la calle, en las comunicaciones, en la instalación del discurso, en la

centralidad del movimiento mismo. Nosotros hacíamos y gestionábamos comunicacionalmente no sólo discursos, si no que hitos que hacían inviable la omisión por parte de los medios de comunicación. Entonces, estando siempre presentes ahí, la gente se interioriza con la problemática, aunque sea por la televisión. La gente se va enterando de las demandas. Nosotros teníamos buenas estrategias comunicacionales como para instalar nuestro discurso, y en ese sentido, creo que la gente iba absorbiendo el discurso del movimiento estudiantil, y al ver la cantidad de gente involucrada siempre pensado que todos teníamos alguien involucrado en el movimiento, entonces es difícil no empatizar en ese sentido. Entonces, son varios factores a los que se les atribuyo, pero son tres: primero, la gestión del movimiento estudiantil a nivel histórico desde el 2001 hasta el 2011, la empatía que tenía que sentir la gente al tener a alguien involucrado en el movimiento estudiantil, pues ese año fue muy importante en cantidad de estudiantes movilizadas, y en tercer lugar, la instalación del discurso en los medios, y la inviabilidad de omitir los hitos, como tomarse un ministerio, o una marcha masiva, eso no era omisible.

### **¿Y sobre el discurso, este tenía alguna característica especial que lo hizo particularmente llegador a la opinión pública?**

Eso depende, así como la mayoría de los discursos están subordinados a los grupos políticos, por lo menos el discurso que nosotros intentábamos impulsar era transmitir la responsabilidad a la gente, no el mal sentido, sino que en el buen sentido, al momento de decirle que por ejemplo esta circunstancia no se iba solucionar sin la participación de ellos, sin la masividad de la gente, del empoderamiento de las personas en el proceso educativo de las comunidades. En eso se desarrolló nuestra estrategia de comunicación la mayoría del tiempo y en una lógica de victimización sin más que evidenciar las problemáticas que teníamos, nosotros los secundarios, estudiamos hasta el día de hoy en condiciones indignas, los precios que la educación tiene son carísimos, en las universidades y colegios privados, las restricciones de las escuelas son enormes, y en ese sentido, eso era lo que queríamos transmitir. Primero jugar o utilizar un poco la empatía de la gente a nuestro favor, y luego transmitirle las soluciones a ellos, decirle que la solución a la circunstancias del movimiento reside en el empoderamiento de la gente con las comunidades. No porque ellos no estén participando de un proceso educativo, no van a ser parte de las circunstancias de la problemática de la educación.

### **¿Qué visión había al interior de la Confech o del movimiento de ustedes, sobre el rol de los medios tradicionales y de los medios digitales?**

Lo primero es que mucha de la gente que trabajaba en nuestros equipos comunicacionales, tenía cercanía con el movimiento estudiantil porque son periodistas jóvenes, eran periodistas que trabajaban en medios de comunicación digitales. En ese tiempo no salía el Desconcierto pero existía El Dinamo, El Mostrador. Nosotros teníamos gente cercana en la mayoría de esos medios de comunicación, y que cuando te iban a entrevistar no te iban a atacar directo a la criminalización, como a los hitos de violencia, sino que incluso trabajábamos más allá del tema

de la violencia. The Clinic, El Ciudadano, teníamos muchas cercanías. Esos medios se sabían que podían ser una palestra, que si nosotros queríamos anunciar, ahí íbamos a ser escuchados. Igual cuestionable El Mostrador, pues tienen cercanía... o la Democracia Cristiana tiene acciones directamente en aquel medio, entonces igual a veces tenía posturas conservadoras, pero había cercanía con algunos periodistas que podían allanar caminos para mostrar posturas, pero con los medios tradicionales, como con la televisión, no era difícil sino que la visión que nosotros teníamos era que Canal 13, Chilevisión, Mega, por muy bien que te llevaras con esos periodistas, lo que saldría en las notas igual iba a ser criminalización, distorsión de los discursos, etc. O sea, las posturas que uno puede interpretar de los medios tradicionales, con la radio era distinto. La radio siempre te daba laxitud para la expresión. Una cuña puede hablar un poco más. Una cuña en radio por lo menos es un poco más larga que la de la televisión, no hay tanto control y había cercanía con algunos de ellos, con Biobío, con Cooperativa, esos periodistas eran cercanos. Tu sabías que ahí podías tirar una buena cuña y que te iba servir como una herramienta, pero si analizas la televisión, es poco lo que se puede rescatar como de las notas que se hacían en torno a las marchas, o un hito, una mesa de conversación, se posicionan mucho las figuras de la autoridad siempre, como en detrimento de la figura de los movilizados, o de la contraparte, es complicado. Si me preguntas por los medios tradicionales, nosotros interpretábamos criminalización y la transmisión de un discurso de la oligarquía del país.

En prensa escrita, si me preguntas si hay alguna consideración por la prensa escrita, creo que sólo La Tercera es prensa escrita. Lun y La Cuarta no son prensa escrita, y El Mercurio es un pasquín de derecha. Entonces, en La Tercera había más espacio para escribir, pero no hay que olvidar que también representa a los Luksic (sic) y grupos empresariales como Copesa que no sé si tienen intereses directos, pero sí indirectos en la educación, en donde accionistas de ellos participan en grupos que tienen acciones en universidades o escuelas, entonces es complicado. Yo nunca había analizado mi relación con la prensa escrita. Porque tampoco sé si nos tomaban tanto en cuenta, ahí se hacía mucho más por posicionar al gobierno. No hay que olvidar que en ese tiempo, quien era presidente era Sebastián Piñera y Luksic o La Tercera tienen afinidad con Piñera y con Bachelet, y se encargaban mucho de transmitir las posturas ministeriales. Con La Tercera no teníamos relación directa, sino con ellos y con El Mercurio lo que hacíamos era interpretar el discurso del bloque en el poder, si Beyer o Lavín querían transmitir un discurso, lo hacían por La Tercera o El Mercurio, más que por la televisión. Uno encuentra en los diarios posturas políticas más extensas que en la televisión, más elaboradas, más profundas.

### **¿Ustedes como Aces evitaban tratar de contactarse con los medios tradicionales?**

Jamás se evitó. De hecho, siempre nosotros consideramos que era muy útil la prensa. Fuese lo que fuese, para nosotros la figuración en los medios de prensa era importante, porque en ese momento la rigidez, el nivel de figuración o nivel de posicionamiento que podías tener políticamente, es una contraparte. Si la gente se siente identificada con el movimiento estudiantil, y sus voceros, sus representantes los que salen en la prensa, treinta segundos son treinta segundos en donde la gente se va identificar y a poner atención. Fuese lo que fuese, siempre intentábamos

usar los medios de prensa como una tarima. Nosotros convocábamos a conferencias de prensa, y radio y televisión es lo que llega. La Tercera TV recuerdo haberla visto, pero radio y TV principalmente. Dudo que si el movimiento estudiantil hoy, los secundarios del movimiento llaman a una conferencia, acuda la prensa, pero en ese nivel de rigidez, era vigente para nosotros llamar a una conferencia y contar con los medios.

**¿Ustedes tenían una asesoría externa en comunicaciones? ¿Había alguien adentro del movimiento que ejerciera una cierta coordinación en temas de comunicación?**

Yo no sé si eso lo hizo la Confech, por lo menos a nivel de la Aces nunca fuimos invitados a una instancia de esa categoría, sino que era circunstancial. Para una marcha grande hablábamos todos, Aces, Cones, Confech, la agrupación de estudiantes privados, recuerdo niveles de coordinación para esas instancias más masivas, más que una instancia centralizadora de los recursos comunicacionales. Que existiese como perenne y existiera siempre, no lo recuerdo.

**¿Cómo se definía cuando había reuniones de coordinación de comunicaciones en la Aces?  
¿Cómo se definían las estrategias?**

Lo que pienso es que las estrategias comunicacionales del gobierno, sobre todo de Piñera, siempre fueron agresivas, características de un gobierno de derecha. No hay que olvidar que el ministro del interior era Hinzpeter, un tipo duro, sionista, que tiene una formación violenta, no escatima en recursos belicistas. Y los discursos comunicacionales vienen o de la oficina de comunicaciones de La Moneda, o del ministerio del interior que es con el que nosotros tenías confrontación. Entonces los discursos del gobierno eran muy agresivos y entonces intentábamos usar eso. Puedo decir con certeza que la mayoría de las veces estábamos en posición de víctimas y pocas veces de victimarios. Por ejemplo, la agresión en la calle, los desalojos violentos, la represión policial, constituían herramientas que daban espacios comunicacionales para poder transmitir ese tipo de cosas, y tampoco se puede decir menos de las estrategias políticas del gobierno. Creo que entre la gente que detentó el ministerio de educación de ese momento, me atrevería a decir que el más blando fue Beyer, porque es un tecnócrata y no un político. Pero con Lavín eran estrategias políticas violentas, entonces la mayoría del tiempo te daban material para elaborar una discursividad. Si el gobierno presentaba un proyecto de ley o modificaciones, eso te daba material. La gente empezó a identificar la violencia o empezó a identificar escuetamente por los medios de comunicación la violencia con algunos discursos políticos, violencia que no es fáctica del contacto físico, sino que la violencia en el discurso, en la iniciativa política, entonces jugar con eso era súper importante para nosotros.

Nosotros también trabajábamos con el recurso de la propuesta propia, no de hablar de la propuesta del gobierno, no ser situacionista, sino que trabajar en torno a nuestras propuestas. En determinado momento cuando elaboramos nuestra propuesta comunicacional, para nosotros siempre era hablar de eso, citar, hablar de ciertos puntos. El 2011 fue un año de mucha coyuntura

y circunstancia, entonces había que estar elaborando y generando discursividad nueva cada cierto tiempo, considerablemente coroto diría yo.

**¿Y en ese diseño había estrategias de comunicación dirigidas a medios tradicionales y medios digitales?**

No, no había tanto cariz, creo que era un discurso... tú no puedes hacer una diferencia en esa instancia, pues la mayoría de las veces cuando nos enfrentábamos a los medios, lo hacíamos frete a todos los medios, en su conjunto. Es muy difícil si El Dínamo o El Mostrador te hicieron una entrevista a fondo, pedirle otra de nuevo. Había que elaborar un discurso que fuera único.

**Pero en la TV hay poco tiempo, entonces hay que diseñar cuñas cortas...**

Claro, por ejemplo, en la radio te llamaba para tener contactos telefónicos durante el día. Yo podía estar en una reunión a las 16:00 y sabía que a las 16:30 me iba a llamar la Cooperativa por un contacto, o Biobío, y ahí hablábamos en extenso. Más extensa aún era la conversación con medios de comunicación que te llamaban del extranjero, como la red Alba de medios, la red bolivariana, ellos te tenían quince minutos hablando. Teníamos mucho contacto con la prensa de cuyos países teníamos afinidad política, como Venezuela y Bolivia, dos veces por semana. Ellos me llamaron hasta el 2012.

Los medios de comunicación tradicionales... la tele te grababa quince segundos, treinta segundos y chao, pero la radio intentaba profundizar más. Tampoco estamos hablando de la radio Corazón, son radios que están destinadas a profundizar la noticia, es lógico también.

**Desde tu punto de vista, ¿qué estrategias desplegó el movimiento el 2011 que ayudaron a la difusión de sus mensajes?**

Pienso que lo central siempre es la calle, la instalación en el espacio público, la intervención y el uso del espacio público es algo que ayuda fervientemente a posicionar una discursividad. Después, los medios de comunicación. Es más o menos lo mismo que hablamos, la empatía de la gente ayuda a profundizar y posicionar discursos en el seno de la sociedad. Yo diría que la instalación del espacio público es el eje central. En ese espacio, a diferencia de ahora, sí se trabajaba en la calle, la gente iba y entregaba un panfleto, en el paseo ahumada salíamos a hacer difusión de nuestras propuestas, instalarlas. Creo que se hizo en todo el país, por los niveles de cohesión de la gente con el movimiento.

El uso de redes sociales es súper importante. Es un factor que antes no existía, el uso de Facebook, de Twitter. Recuerdo gente que teníamos todo el día trabajando en eso, en todo tipo de cuentas, Instagram, Facebook, el Twitter, era gente que conformaba equipos comunicacionales íntegros de nosotros. Había un montón de equipos, no sólo en eso, teníamos equipos de propaganda callejera, de diseño web. Teníamos hasta equipos de abogados trabajando para nosotros, que eran estudiantes de derecho. Era una amplia conformación, fue toda una diáspora de unidad que estuvo alrededor, financiamiento.

Yo creo que el consenso (manifestaciones callejeras de tipo más alegre y positivas) era más al interior de la Confech. Nosotros apostábamos siempre más por la radicalidad. Es finalmente la radicalidad de las acciones... está bien, hay una determinada cantidad de acciones que son muy “sociales” como las determinábamos nosotros, que te ayudan a tener apoyo de la gente, a sumar empatía, a sumar voces, pero la radicalidad del movimiento estudiantil en sus acciones, y quizás la violencia misma como recurso, son las que te llevaron a tener los niveles de presión que existieron en ese momento. Hoy tu sacai una vez al mes una marcha con quinientas mil personas y no pasa nada. Es así de simple. Los que están sentados en sus sillones siguen sentados, pero en ese momento que hubo marchas mucho más masivas, con mucha más violencia, y eso finalmente le mete presión a los poderosos. Si tú no les haces doler realmente... no sé si en sus bolsillos, pero si no los presionan, no van a sucumbir ante la presión. Creo que puede que con ese consenso que existía, aunque no estábamos muy de acuerdo, si existía consenso en acciones alegres y positivas que sumaban al movimiento estudiantil. Nosotros también impulsábamos otro tipo de acciones, eran más tomas, ocupaciones, ir a la calle directamente, que era el recurso más vigente, pero no olvidemos que ese discurso finalmente igual es absorbido, si hoy hay una marcha... de hecho, ha habido marchas pacíficas y Orrego sale diciendo “qué bueno que la marcha fue pacífica, así nos gustan”, etc.

### **¿Qué factores ayudaron al éxito de las estrategias y qué cosas se podrían haber hecho distintas?**

Creo que quizás el movimiento estudiantil hubiese tenido más facultades para... la gran conclusión que tengo en torno al movimiento del 2011, es que faltó capitalizar un logro grande. Que fuese en ese momento un gran gol. Eso fue un error. Quizás hubiese sido necesario moderar un poco la radicalidad que tuvimos no en la calle, sino que en las instancias de diálogo. Podríamos haber sacado más de las instancias, podríamos haber conseguido más con respecto a la gratuidad. Hoy el movimiento estudiantil es un fracaso porque de los logros que se propuso, no consiguió nada. Hoy la gratuidad alcanza al primer y segundo decil, y hay otros ocho por debajo que no tienen gratuidad. Si tú intentas sacar en limpio entre la resta y la suma, el movimiento realmente no consiguió mucho más que cambiar un ethos, una forma de pensamiento que tenía la gente, esa es la gran virtud del movimiento hoy. Si contrapones el fracaso con la victoria, esa es la gran victoria, cambiar la lógica de pensamiento, cuestionar la pasibilidad política que existe en el sistema y cuestionar el sistema de acumulación en general. Hoy son muchas más cosas que el movimiento las que están en cuestión, se atribuye a la acumulación los problemas en el Sename, las AFP. Creo que si no hubiese sido por el movimiento estudiantil que posicionó la movilización callejera como recurso, nadie saldría hoy a marchar. Y sobre la estrategia de comunicación, creo que si uno lo mira bien, en realidad el movimiento hizo lo mejor que pudo haber hecho comunicacionalmente, pues entre el 2001 y el 2011 el movimiento no tuvo figuración pública. Si piensas que esta era su primera experiencia en dónde intentaba posicionarse frente a los medios, sí que lo hizo bien. Hoy hay figuras que fueron parte del movimiento y que están en la política y que son las más vigentes en el país, que son las que tienen más aprobación política, que han

llegado a cargos de poder. Puedo o no estar de acuerdo, pero comunicacionalmente eso sí que es un logro, que no hayan logrado embarrar esa figura. Puede que suene romántico, pero el movimiento estudiantil lo hizo bien comunicacionalmente con todo, con sus errores, con sus defectos, finalmente sin haber tenido equipos comunicacionales anteriores que hayan sido más trascendentes, sí hubo buenos posicionamientos, figuración, de eso habla el 80% de aprobación del movimiento por parte de la población.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTADO 121024\_001

**En las conversaciones con los entrevistados, se ha ido dibujando la asesoría que se habría operado a comienzos del 2011, que incluía un diagnóstico, una web, una propuesta completa. Tú estabas relacionado al proyecto. ¿En qué consistió esa asesoría? ¿Que podrías comentar sobre ese proyecto?**

Tiene hartos ángulos igual, pero como para definir un punto de vista, primero el contexto. Yo creo que ese proyecto surgió porque yo había inventado un medio que se llamaba sentidoscomunes.cl, y trabajado en eso, ya había trabajado en varias cosas relacionadas a comunicación digital. Y a partir de Nicolás Valenzuela, que es muy amigo mío y que estaba vinculado al movimiento estudiantil, ellos habían sido de la Feuc, los fundadores de RD en el fondo. Ellos habían estado en la Feuc dos años antes, una cosa así. A partir de ellos me recomendaron a la Confech que estaba recién elegida, que era el Giorgio, el Ballesteros, la Camila Vallejo, Paul Floor, ellos cuatro. Y en el fondo en ese minuto, que era a principios del 2011, estos ya estaban recién elegidos, nos juntamos en el verano o algo así, o en marzo, pero el horizonte era la primera marcha que era la marcha de mayo, el 12 de mayo. Con ese horizonte, el planteamiento era cómo podíamos armar una estrategia que en el fondo vinculara a toda la Confech, que fuera de toda la Confech. Esto lo pagó la Feuc, por ahí venía la pedida, por Nico y Miguel (Crispi). ¿Cómo ayudábamos a estos huevones a esto? Les cobramos nada, fue simbólico, nos pusimos a trabajar, yo tenía una empresa que hacía estas cosas.

Entonces fue como que el objetivo principal... yo diría que eran tres objetivos. El primero tenía que ver con un tema más de contenido, que era como reinstalar los tres principios del movimiento estudiantil: fin al lucro, gratuidad y calidad. Instalar el mensaje. Pero lo interesante era instalar el mensaje desde una perspectiva de los datos. ¿Por qué? Porque el Nau venía trabajando desde la Feuc de Miguel, del primer Nau, Miguel y otros. Ellos se habían tomado muy en serio el tema de la reforma educacional, venía la Feuc trabajando hartito como el tema más de contenido, de los datos, de la comparación con los países, había un mar de contenido. La pregunta era cómo posicionar ese contenido que ellos habían venido trabajando como alternativa, y en que el movimiento estudiantil ganara seriedad, como que estaban proponiendo cosas.

El segundo objetivo, era a partir de eso poder movilizar a gente que más allá de los estudiantes, convertir esto en una causa más general. Y lo tercero diría yo, que ese objetivo lo pusimos nosotros yo creo, que fue cómo meternos en la cotidianeidad de las personas a partir de explorar estrategias digitales.

Después yo creo que en el resto del movimiento, nuestra hipótesis inicial que teníamos fue totalmente sobrepasada, porque lo digital fue ocupado de otra manera, y ahí está la tesis que te mandé de mi amigo, al final terminó siendo que lo digital acompañó una explosión de movimiento por todos lados. Piensa que al principio del 2011 teníamos súper cercana la

primavera árabe, acababa de pasar, y nosotros estábamos con eso en la cabeza. Entonces yo diría que esos son los tres objetivos, y lo que hicimos fue desarrollar una estrategia de contenido, una estrategia visual, y una estrategia digital.

La estrategia de contenido, yo creo que el planteamiento fue... el que nosotros por lo menos pusimos arriba de la mesa, fue esta idea de inventar este eslogan “no hay futuro sin educación pública”, o “no hay futuro sin educación”. ¿Y por qué llegamos a ese eslogan? Porque lo que pensábamos mucho fue como que acá, dado que estamos en un contexto súper mega neoliberal, acá en el fondo la gente se moviliza por las cosas que le duelen. Entonces nosotros dijimos “acá lo que hay que decir es que en realidad es una estafa”. Esto de estar pagando la universidad, de estar endeudado con los créditos, que tu universidad sea una mierda, y qué posibilidades de futuro tienes si tu universidad es una mierda, en el fondo lo que estás haciendo es hipotecar tu futuro. O sea, aquí estás hipotecado tu futuro, a partir de estas causas. Entonces todo el planteamiento fue hablar de la deuda, fue hablarle a los endeudados, y partir de los endeudados, hablarle a esas familias, y ese eslogan de “no hay futuro”, como bien tú dices, fue como la semilla. Nosotros ponte tú, en la primera entrevista que tuvo Giorgio mostraron nuestro video en Tolerancia Cero, pero eso fue como lo primero, después esto tomó otro cariz. Nosotros también hicimos un video que si te metes al Vimeo “reforma educacional”, creo que está todavía arriba. Filmamos a toda la Confech, como con una estética, llamando a marchar. Fue como juntar las bases de la campaña con este planteamiento de “no hay futuro”, y eso lo acompañamos con contenido más digerible, que fueron estos dos videos básicamente, con estos argumentos. Eso fue la estrategia de contenido general: hablarle a los endeudados, y después fue divertido, porque yo fui profesor de la Andrés Bello y después mis alumnos pensaban que lo que buscaba el movimiento estudiantil era que les iban a perdonar las deudas, eso fue cognitivamente lo que pasó en algunos grupos que yo vi, que entendieron eso. Creo que se dio mucho en lo que es la gratuidad, como la visión más materialista, eso se comió la agenda de la calidad. Es mi opinión.

El segundo tema, es la estrategia de diseño, estrategia más de visualidad. Lo que hicimos fue armar todo un lenguaje visual que a mí no me gustaba mucho por infantil, pero lo hicimos con mi socio en ese minuto, lo trabajamos y a ellos les gustó hartó, pero lo más relevante, más allá de la estética que creo que fue superada por todo lo que en realidad pasó, es que hicimos una estrategia de herramientas para movilizarse. Creamos una tipografía con la que después podías hacer un cartel en Word, o podías imprimir y hacer estencil, y es divertido porque este mismo lenguaje visual duró como tres años más en las campañas de las federaciones. Si miras para adelante, los carteles por lo menos en la Católica, son como los mismos monos. Igual tuvo ese efecto, un recurso que se ocupó en distintas federaciones, pero por lo menos en la Católica se usó hartó. Incluyó memes también.

Lo tercero diría yo que fue, es la estrategia digital, que fue disponibilizar todo esto en web, y en el fondo meterse con el rollo de las personas, de que la gente pudiera filmar un llamado y que fue superado por otras cosas. Que pudieran tuitear, pusimos tuits preparados. Estábamos en el 2011,

esto ha avanzado mucho en lo digital, pero nuestra página tenía tuits pre hechos, los diez principios de por qué marchar, ese tipo de cosas.

Yo diría que fue una experiencia súper buena, que nosotros no nos esperábamos lo que fue la primera marcha de mayo, y después, como te digo, esta estrategia fue totalmente superada por lo que ocurrió. Yo diría que fue como lo inicial, y creo que sirvió mucho mirando desde afuera, pero por lo menos a mí me sirvió mucho. Lo que hicimos en cómo también agarrar todos estos informes y estas cosas, y hacer el video sirvió mucho para pegar una bajada muy clara respecto a cuáles eran los principios. El proceso de diseñar la campaña, fue un proceso que sirvió mucho a los mismos dirigentes y el equipo que estaba ellos. Yo te nombré los cuatro que eran la primera línea, pero había más gente de las mismas federaciones. Sirvió mucho para conversar.

Creo que otra cosa que no declaré, la idea de filmar a todos los de la Confech fue trabajar con el principio 1.0 de la política, que es jugar con la vanidad de los políticos. Hacerle un video a cada huevón, ese huevón iba a ser el principal agente de viralizar su video. Entonces fue como darles herramientas a estos gallos de distintos lados de Chile y creo que también funcionó, en ese sentido de unidad de la Confech. No sé si haré tenido o no que ver eso después con el liderazgo que se tuvo dentro de estos huevones.

**¿En ese trabajo de buscar los mensajes en la etapa de diseño de la campaña, hubo algún tipo de investigación tipo focus group, encuestas?**

No, nosotros no. no ocupamos nada de *master research*. Piensa que esto fue como casi gratis, costó como un millón de pesos, algo así. Ese millón lo gastamos en el programador, yo tenía las cámaras, nosotros mismos hicimos la pega. Lo que si hicimos fue un enfoque más diseño, te puedo compartir una presentación de un research pero más *design research*. Nos fuimos a meter a la Usach y nos fuimos a meter a San Joaquín, a los campus de los estudiantes, a hablar con ellos, a cachar cómo se manifestaban, y después de hablar mucho rato con los dirigentes, yo diría que los dirigentes tenían bastante claro el sentimiento dentro. También es importante decir que yo fui parte del movimiento estudiantil en los noventa, fui presidente de arquitectura en la UC el 2000, entonces también... el Nico y Miguel estuvieron en los pingüinos (2006), entonces en la conversación que se dio teníamos hartos antecedentes. Creo que esto fue súper multi variable, entonces creo que esta campaña como que colaboró como con un aspecto, colaboró mucho más para ordenar a los dirigentes, que el impacto que tuvo públicamente. Eso diría yo.

Por eso te digo que creo que fue súper intensa la perspectiva de que este equipo conversara, que este grupo conversara, se ordenara. La idea que tenías que hablar en un video... yo hice el guion del video, en uno habla Giorgio y otro la Camila, pero que en verdad no es la Camila, uno se supone que es Giorgio y el otro que es la Camila. Hacer ese Vimeo fue súper ordenador para estos huevones. Decir, en un minuto, como el rollo. Creo que fue súper importante, y en ese sentido no hicimos mucho *research*, creo que fue mucho más de la guata de los dirigentes. Los

dirigentes venían recién elegidos, igual cachaban y estaban súper metidos en lo que pasaba, o sea, ellos tenían muy claro el tema.

Creo que lo nunca, ponte tú, se logró tener claro, porque fue una pelea que yo perdí, una pelea política, es que yo siempre dije al principio que había que enfocarse en las universidades privadas, y que si nosotros ampliábamos esta idea de la deuda y el endeudado... y creo que yo tenía esa idea porque era profesor de la Andrés Bello y tenía ese *insight* por hablar mucho con esos huevones más chicos de esas universidades. Entonces yo huevié hartó para que esto se ampliara con una campaña específica para las universidades privadas, y eso no pasó como en dos años. No se hizo nunca. Creía que la hueva tenía que ir para allá, y si te fijas, igual la cuestión derivó cuando ves lo que pasa hoy día, el discurso materialista es el discurso en el fondo en el cual ronda la reforma educacional. “Nos estafaron”, no es un discurso que nosotros hayamos inventado, sino que es lo que percibimos que es lo que estaba ahí y que era lo más movilizador, y eso es movilizador porque la sociedad chilena es materialista, nadie está preocupado de la calidad.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA 121011\_001

### **¿Hubo algún hito que marcara la necesidad de tener un diagnóstico de tener una estrategia de comunicación?**

No recuerdo un hito particular, pero sí que fue una preocupación. Fue tal preocupación que por lo menos yo no sé si existió antes, es que el 2011 nos asesoramos por una empresa de marketing. Una empresa que era de estudiantes, ex estudiantes de la Católica, y que la Feuc fue la que nos hizo el contacto. Ellos nos ayudaron a hacer cierto diagnóstico y a definir ciertas temáticas. Hay dos temas que nunca se me han olvidado, primero que ellos nos decían que teníamos que lograr el sentimiento de culpa, que ellos lo hicieron un sentimiento un sentimiento muy católico, muy “ignaciano” creo que decían, que decían “por qué yo puedo estudiar y otros no?”, y por otro lado instalaron un sentimiento de rabia que tenía que ver con la deuda educativa. Más allá de que yo podría decir que bueno o profundo, nos sirvió mucho para ordenarnos. Por lo menos esta asesoría fue pagada y la recibieron los dirigentes de la Chile, la Usach la Católica y la Ufsm de Santiago, fuimos los que nos reunimos con esta empresa y ellos nos ayudaron a hacer los primeros diseños que fueron los que se usaron después en las distintas marchas. Eso fue en enero o febrero del 2011, fue en las vacaciones. Yo me acuerdo que llegué a la casa donde nos convocaron, y ahí conocí más el tema. Ellos fueron también como ex personas del Nau, o habían ayudado al Nau, entonces ahí tenían una relación con el tema, no era que se venían enchufando recién. Eso fue importante, y creo que políticamente por decirlo así, más allá de que no me acuerdo cuánta plata era y la pagó la Católica, creo que fue interesante en el fondo que se decidiera pagar por una estrategia comunicacional. Antes de la Confech, tengo dudas si otro movimiento social en Chile, le dio esa importancia para pagar ese tema. Ahí se hizo la página web. Hubo todo un proceso, y en ese sentido es relevante para mí.

### **Este alto apoyo del movimiento estudiantil que las encuestas situaron en tres cuartos de la población, ¿en qué crees que se sustentó?**

Tengo la sensación, y ahí yo comparo con el 2012, que siempre para nosotros fue importante tener vocación de mayoría. Eso implicaba que no teníamos que encerrarnos tan solo con lo que los estudiantes o nuestra asamblea definía, sino que también entender lo que era socialmente bien visto, y mal visto. Suelen existir, y por dar un ejemplo, hay cosas que la asamblea rechazaban y a la gente le hacía sentido. Nosotros tuvimos una asamblea en Punta Arenas y llega Noam Titelman, que no era presidente sino que consejero Confech, y el propone hacer cacerolazos, para el 4 de agosto. Entonces se levanta otro compañero de la Utem y le dice “ustedes siempre criminalizando la violencia, una forma de lucha válida, y tenemos que decir que todas las formas de lucha son válidas!”... sacó aplausos y fue la definición. Pero sin embargo, una de las cosas que más recuerdan el 4 de agosto, es porque hubo cacerolazos. Ahí lo que pasó es la Camila tuiteó que convocamos a un cacerolazo, más allá de la jornada polémica con dos marchas que no

se hicieron, y parte de lo que recuerda la gente tiene que ver con el cacerolazo. Existía una vocación de mayoría, y que ella la veo reflejada en que nosotros teníamos demandas y esperábamos que todo aquel que estuviera de acuerdo se pudiera movilizar, desde quien quería marchar, o ir al concierto, o correr alrededor de la moneda, había muchas formas para decir “estoy de acuerdo con eso”. En cambio recuerdo el 2012, sobre todo por Gabriel (Boric) que estaba mucho más presionado por su asamblea de parecer más radical, sobre todo que él llegó con un discurso más radical a la Fech, donde un día si no me equivoco él dijo “y llamamos a marchar con violencia!”, no me acuerdo cual fue la palabra, y fue justo una jornada donde quemaron un bus, y posiblemente no tenía relación entre lo que dijo él y la acción de quemar el bus, pero creo que en ese sentido, por el quedar bien con su activo, se pierde también una vocación de mayoría, porque aparte del diagnóstico que nos hace la empresa que lo relacionó con esto: ellos nos dijeron que el 2006, con la revolución pingüina, se logró algo bien interesante que era que la gente cuando veía que tiraban piedras a la micro, no sólo dijeron que era malo tirar la piedra, sino que se cuestionara por qué se tiraba la piedra. Ellos nos dijeron que lo que teníamos que lograr era esa meta, no tan solo de movilizar a los estudiantes, sino que poder llegar a sus familias bajo la lógica de cuando el estudiante se va a paro, los papas digan “bueno estamos perdiendo plata, el alojamiento” si es de regiones, entonces teníamos que involucrar a las familias, y para nosotros siempre fue un mensaje que buscaba ser lo más amplio posible, no tan solo para el estudiante, o el activo, sino que para llegar a otros actores sociales.

### **En tu experiencia personal del 2011, y al interior de la Confech, ¿qué visión había sobre los medios tradicionales y los digitales?**

Nosotros como tal, no tuvimos una discusión como masiva en torno a los medios de comunicación, pero si existió bastante conversación entre quienes teníamos mayor cercanía (con los medios). Recuerdo que antes de un programa, muchas veces conversábamos ente Giorgio y la Camila, a mí me tocaba menos veces estar en prensa, pero me tocó harto igual, entonces yo ahí recuerdo que unas de las primeras cosas que uno vivió, tenía que ver con esto de la preguntas: cuándo, cómo, dónde, y la primera sensación que me queda, es que por supuesto la TV siempre estaba mucho más enfocada en la imagen, en lo que era más sensacionalista, entonces siempre la imagen del encapuchado, el fuego, era mucho más llamativa, versus el contenido, aunque igual en ese tiempo existieron programas, y también los noticieros lo hicieron, pero se mueven más por la demanda de lo que la gente quiere ver, que por lo que ellos quisieran entregar o informar. Recuerdo una vez que salió un pantallazo de que para varias movilizaciones ponían un encapuchado de fondo en TVN, pero también en su momento salió como esta noticia de los actos pacíficos dentro de las marchas, o algo así, y que también lo dieron y les fue súper bien y otros canales lo replicaron, entonces los noticieros funcionaban por la demanda, y lo que buscaban era más sensacionalismo no más, versus la radio que buscaba siempre responder todas las preguntas del periodismo. Recuerdo que en la televisión uno iba y un trataba de tirar la cuña más corta posible, de tal modo que parte de lo que nosotros como Usach conversamos en su momento en la mesa y lo planteamos, es que siempre en las entrevistas el Giorgio y la Camila daban todo el

contexto político de por qué nos movilizábamos, el Giorgio de las demandas, y nosotros del recorrido. Y eso nos permitía salir más en la TV, porque entendíamos que siempre tenían que decir “bueno, el recorrido va a ser tal”. Entonces, siempre era muy corto, versus en la radio donde había más posibilidad de hablar el por qué nos movilizábamos. El tercer medio era el tema de los medios escritos, ellos siempre instalaban su opinión. Recuerdo editoriales de El Mercurio, La Tercera, una que se llamaba “Los bellos comunistas”, y más allá que una persona como yo, muy humilde, se encuentre bello, finalmente lo que planteaban ellos la primera vez tenían relación con que no éramos comunistas promedio, que la Camila era bonita, en ese tiempo, yo no usaba barba entonces no tocábamos charango, entonces ellos plantearon que casi había una estrategia de mostrar otro perfil del PC, que no ocurrió, y quizás ciertos medios tienen esa imagen muy ochentera del PC, pero hoy una va a la fiesta de la Jota y los cabros bailan reguetón. Entonces, en ese sentido, los medios escritos fueron siempre con una línea ideológica mucho más marcada que los otros medios, que quizás la tenían, pero más marcada. En los medios digitales, las redes sociales fue un proceso interesante. Recuerdo un video que me llegó a través de la radio Biobío o Cooperativa, que era un grupo de estudiantes de la Usach que eran de intercambio, entonces decían “yo soy de China y en China la educación es gratuita”, etc. Entonces creo que justamente, para mí, ese año el medio El Dínamo tomó hartas fuerzas, recuerdo hartos a El Mostrador que eran plataformas que quizá tienen otros espacios, como la Cooperativa que tiene la web y la radio, lo mismo la televisión. Todo lo que se vive por redes sociales, desde el cacerolazo de la Camila, hasta que recuerdo que una vez estábamos en toma y llegaron unos chiquillos de ingeniería eléctrica, y nos comentan que querían hacer una besatón. Entonces dijimos “que buena idea, sí, háganla”, y como que en realidad pensábamos que era una tontería, pero no podíamos decirles que no. Entonces finalmente dimos todas las facilidades, y algo que para nosotros era una tontería, fue súper masivo, fue noticia, que se ha replicado otras veces más, entonces creo que justamente la creatividad y las redes sociales fueron dos valores importantes.

### **¿Existió alguna figura interna en la Confech que ejerciera una coordinación de las comunicaciones?**

Recuerdo para otra cosa, no para esto, nosotros empezamos asistir al Oclade el 2010. Ahí el presidente de la Utsm, Paul Floor, quedó como encargado de comunicación de la Oclade, pero internamente no, creo que tenía que ver más como con la relación que se vivía en la Metropolitana, donde en un comienzo teníamos cinco federaciones que eran de confianza, en el sentido que eran federaciones que sin importar quién había ganado en el último tiempo, habían trabajado juntas, que era la U. de Concepción, la Federico Santa María, la Católica, la Usach y la U. de Chile. La U. de Concepción cayó y la Federico era más chica, entonces tenían poco realce comunicacional. Entonces existía más coordinación entre nosotros, Giorgio, la Camila y yo: qué íbamos a hacer, si era un afiche definido en conjunto, y cómo tener cuidado con ciertos mensajes que se daban. Pero recuerdo que cuando Giorgio le toca ir a Tolerancia Cero la primera vez, justo nosotros, y quizás van cambiando las posiciones, pero hasta un Confech anterior defendíamos que se lo que debería exigir era el arancel diferenciado, y justo nos ganaron la votación y quedó

exigir la gratuidad, entonces recuerdo que Giorgio tuvo que preparar todo el discurso de gratuidad porque hasta ese entonces no compartíamos 100% esa definición, quizás hoy es distintos, pero implicó cierto análisis, pero que tenía que ver con las principales vocerías más que un trabajo orgánico de la Confech. Recuerdo un Confech en Valparaíso donde el Gobierno nos hace una oferta y teníamos que analizarla, y lo que llamábamos “la ultra” llegó bien organizada y definió rechazar todo. Entonces la Camila y Giorgio, que eran los voceros de aquel entonces, definieron irse, se fueron antes de que terminara porque no iban a salir rechazando todo porque no lo compartían. Entonces se van, y cuando se está, terminando la asambleas, y dicen “bueno, ahora viene la conferencia, y dónde está Giorgio y la Camila? Qué vamos a hacer? Vamos a salir de nuevo? Porque en ese tiempo estaban los radicales y los no radicales, o algo así, entonces Giorgio y la Camila, y un par de federaciones éramos los no radicales... “como ellos no estaban, entonces vamos a salir nosotros, y vamos a mostrarnos como los radicales, entonces que hable Ballesteros!” pese a que yo no era vocero, entonces ahí me termino escapando, y tenía que ver con las disputas en torno a los mensajes que se daban, y creo que las tres vocerías que aparecían siempre trataban de no justificar la violencia, también ni de estudiantes ni de Carabineros, pero teniendo ese cuidado, al otro lado donde era como “todas la formas de lucha son válidas, no podemos cerrar los espacios”, etc.

### **¿No tenías periodistas de apoyo?**

No, la Fech y la Feuc tenían. En general ahí tienes un tema económico, la Católica en ese entonces tenía un presupuesto sobre los 100 millones, la Fech igual, luego la Usach que tenía como 50, y después todo el resto con 2 o 3 millones. Entonces en el caso del presupuesto de la Usach se gastaban como 20 en la “semana cachorra” y después en pagarle a las dos secretarías. Tienes dos federaciones que económicamente son mucho más potentes, entonces ellos si tenían coordinación. Tenían un periodista cada uno, tanto Giorgio como la Camila.

### **¿No había reuniones de comité entre ustedes, para analizar las comunicaciones?**

Recuerdo reuniones después de las marchas, antes de la conferencias de prensa para hacer el mensaje, el diagnóstico del día, nos reunimos para verlo. Pero eso tenía que ver mucho más con el caso de la RM. Puede que en otros procesos, y en otros momentos cuando de repente venían dirigentes que se daban cuenta que podían tener la mansa marcha en Valparaíso, que al final lo que aparecía era en la prensa de Santiago, que en esos momentos podrían haber existido ciertas reuniones de coordinación, pero tengo la sensación que finalmente la línea gruesa siempre fue mucho más informal que la formalidad de la Confech como tal. En el fondo, creo que nos coordinábamos más quienes aparecían más en la prensa. A mí me tocaba aparecer más en la prensa que todo el resto de los voceros de la Confech, pese a que dejé de ser vocero. También ocurrió que cuando llegó la invitación para ir a Europa, finalmente no pude viajar porque justo me trataron de destituir y sobrevivimos, pero sí fue Giorgio y la Camila. Entonces al final todo ese tiempo la prensa la vi yo, que fueron dos o tres semanas y ahí trabajamos solos, consultaba algunas cosas a Giorgio y la Camila por el chat de Blackberry, pero no teníamos coordinación

orgánica como tal. De hecho, pasaba a veces que nosotros nos enterábamos que un grupo de (Guillermo) Petersen, o los cabros de la Ufro, o de otro lado, iban a hacer una conferencia de prensa, y nosotros levantábamos una paralela y ahí había una disputa interna en torno a lo comunicacional. Era un grupo diverso y la disputa que vivían al interior de la Confech también se daba comunicacionalmente. Los medios también, recuerdo La Tercera siempre tratando de ver cómo era el Confech por dentro, entonces ahí la disputa se daba en todos los espacios.

### **¿Había alguna especie de definición de mensajes específicos para la televisión, los medios digitales, la radio?**

Creo que, por un lado, nosotros aprendimos sobre ensayo y error. Recuerdo que alguna vez me preguntaron qué opinaba de Jaime Gajardo, si él representaba a los estudiantes, entonces recuerdo que dije que Jaime Gajardo no representa a los estudiantes porque representa al Colegio de profesores. Quizás fue un poco más larga la frase, pero en La Segunda apreció “Camilo Ballesteros: Jaime Gajardo no representa a los estudiantes”, entonces ahí entendimos que al final, más allá de manipulación más o menos, o error más o menos, siempre la prensa ponía lo que decíamos, pero de otra manera, entonces hubo un aprendizaje. Lo que si tratábamos de hacer siempre, era decir si hoy se va anunciar algo, el mensaje es A y todo el énfasis iba a ir a hablar de A, etc. También teníamos esta percepción de la radio que uno podía hablar más rato de lo que podías en televisión, ahí era la cuña más corta, el tiempo era máspreciado, pero todo el resto lo fuimos aprendiendo después. A mí me tocó luego ser candidato a alcalde, y ahí pude tener asesor de comunicación y aprendí que estaban “los fenicios”, que daba lo mismo que me preguntaran porque siempre lo que iba a salir, sobre todo si era una entrevista grabada, era lo que decías tu ahí... habían distintas cosas que uno fue aprendiendo, pero en ese tiempo eran mensajes generales solamente.

### **Independiente de la definición conceptual de una estrategia de comunicación, desde tu punto de vista, ¿qué estrategias desplegó el movimiento ese 2011 que apoyaron la difusión de sus mensajes?**

Lo principal era buscar emocionar a la gente, y que ahí habían dos mensajes: la rabia y la culpa. Después no por definición, creo que si con mucho más espontaneidad, llega un poco el tema de la alegría, de los carnavales, la besatón, los bailes masivos, hasta el concierto que terminamos haciendo en el Parque O’Higgins, pero creo que en un inicio la estrategia tenía que ver con emocionar, llegar a la gente que estaba poco más allá, que sintiera esta culpa o rabia sobre lo que pasaba. Lo de alegría fue no calculado, y si lo hubiéramos discutidos iba a haber un grupo de la Confech que iba a estar muy en contra de eso, que eran los más radicales, y que en el fondo se iba a plantear que esto de la alegría es “la alergia que ya viene”... iba a haber un choque más fuerte. Entonces fue muchos más espontáneo las cosas de los mismos cabros, como el baile masivo de Thriller que no fue definición de la Fech, fue un grupo de estudiantes, la besatón lo mismo, los chiquillos que corrieron alrededor de La Moneda lo mismo, el concierto sí fue definición de las

federaciones de estudiantes, pero todo el resto fueron los mismos chiquillos que fueron armando cosas.

**¿Esas acciones más espontáneas de las bases y sin coordinación, por qué crees que todas terminan por adoptar este sentido más positivo?**

Creo que en el sentido común de la gente estaba que era mejor la alegría que la violencia, creo que existía mucho de eso. Igual también se vivieron momentos ... nos tocó a nosotros en la Usach, después de cada marcha había mucho conflicto, los pacos entraban, que no entraban, que llegaban los encapuchados, los secundarios, entonces hubo un grupo de estudiantes que se organizó y decidió irse a poner en el frontis a sentarse para que no hubiera violencia, lo que no resultó, porque estaban al medio y los pacos tiraban lacrimógenas para adentro, y los cabros piedras para fuera, y finalmente termina entrando igual Carabineros a la U. y no hacen nada mejor que tomar detenidos a los que estaban sentados. Esa vez me tocó irme detenido, pese a que no estaba en torno a la neutralidad, sino que fui a decir “oiga...” y para adentro. Entonces, no existía ese sentido... de suponer que la violencia era mala, que le restaba al movimiento estudiantil, etc. Creo que también existía harta libertad para quien quisiera hacer algo, lo hiciera no más. Como te digo, esto de la besatón que me pareció una tontería en su momento, terminó saliendo en todos los canales de TV, llegaron como cinco mil personas, hay hartos de creatividad que ayudó mucho para buscar otras formas de movilización, y no tan sólo la toma, o el marchar.

**Para cerrar, ¿qué cosas hubo sobre el éxito o fracaso de estas estrategias de comunicación que hemos conversado, qué se hizo bien y qué se hizo mal?**

En general tengo la sensación, hay un dirigente que no puedo decir su nombre, que lo que se logró se logró por el tira y afloja de todos los sectores. Si hubiésemos sido tan radicales, todo se hubiera caído desde un principio, si hubiéramos sido exageradamente complacientes, hubiéramos aceptado la negociación del Gobierno en el primer mes, entonces lo que se logra tiene que ver con el tira y afloja. Recuerdo que una vez un dirigente me dijo “sabis que, yo creo que el rol de la ultra igual era importante, porque si no, nosotros el primer ofrecimiento del gobierno lo habríamos aceptado”, entonces el resultado tiene que ver con lo que se hizo bien y mal, que no sabría decir qué fue cada una de esas cosas, pero mi sensación es que el 2011 tiene que ver con una vocación de mayorías, que no solo marche el estudiante, sino que la familia tome una posición, y ahí esto de emocionar a través de la rabia y la culpa, fue un tema gravitante.

Si creo que lo que nos complicó siempre, y termina cargando hoy el movimiento estudiantil, es el tema del factor de la violencia, que considero que ahí hay violencia que se puede generar desde los dos lados, del Estado y de la sociedad civil. Que más allá que ambos pueden generar violencia, hay responsabilidades distintas entre que lo haga el Estado y que alguien tire una piedra, eso marca mucho el movimiento estudiantil, todo el tema de la violencia para nosotros fue súper complejo pese a que no hubo una relación directa, pero cuando muere (Manuel Gutiérrez) eso fue muy complicado, y creo que fue algo muy presente el tema de la violencia, porque había

un sector que planteaba que todas las formas eran válidas y que en el fondo estar contra de la violencia, era quitarle piso a otros luchadores sociales que también querían generar cambios, entonces eso fue lo más complicado. Pero también hubo momentos donde también se cerró un poco las puertas a eso. Recuerdo a una solicitud de una marcha donde la Cecilia Pérez que nos pone de condición que salgamos a decir que tiene que ser una marcha pacífica, entonces dijimos algo como “que los encapuchados se queden acostados en la casa”, hubo cierto atisbo pero siempre con el límite que había un sector importante del activo del movimiento, no el mayoritario, que pensaba que la violencia podía ser una posibilidad.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTADO 161110\_001

### **Hablemos de cómo nació la asesoría de comunicación a principios del 2011**

Hay que ir un poco atrás. El 2009 comienza un debate con respecto a la reforma educacional superior, la reforma a la educación superior. Antes había sido la revolución pingüina el 2006, termina con la LGE que fue una decepción para quienes se habían movilizadado por un cambio a la LOCE más profundo, y esa misma generación de alguna manera es la que está presente, un año más o menos, en las universidades después para el año 2009, 2010 y 2011. Entonces, el año 2009 se toma la agenda de la política universitaria la reforma, la idea de la reforma. Y se empieza a gestar cuáles serían los ejes de una reforma a la educación superior, y los diagnósticos. Chile entra a la OCDE ese año, empieza a haber un reporte de la educación superior de la OCDE, del Banco Mundial, hay muchos elementos para dar cuenta de una crisis sistémica de la educación superior, y por lo tanto se empiezan a dar discusiones de base en las asambleas, de cómo debía ser el carácter de una reforma, etc. Eso se daba a nivel nacional. Y luego hay un congreso nacional con respecto a la educación, en la Usach, y se sacan ciertas conclusiones y lineamientos. El año 2010 debería haber sido un año de activismo, porque sobre todo estaba Piñera, entonces Piñera generaba una antítesis a lo que era la idea de reforma que se estaba planteando desde las bases estudiantiles: quería profundizar el mercado, establecer de manera más consolidada el endeudamiento. Y lo que se hizo fue tratar de armar una agenda que pudiera contraponer eso, pero llegó el terremoto el 2010, entonces los primeros seis meses los estudiantes universitarios nos dedicamos a reconstruir. Fue probablemente el año donde más voluntariado ha habido en el último tiempo, porque todas las universidades se volcaron a la problemática social más urgente, que era la reconstrucción, al menos de viviendas de emergencia. Y luego, el segundo semestre, fue el tema de los mineros, por lo tanto no hubo mucho espacio de agenda pública para instalar el tema de la educación superior. Sin perjuicio de eso, hubo mucha asamblea y mucho espacio de discusión para profundizar estas materias, y producto de esto, de alguna manera cuajó o maduró la demanda a nivel de la élite de la política universitaria estudiantil.

### **¿Esto es más allá de la FEUC?**

Confech, desde principio digo Confech. Obviamente la Católica y la Chile y la Usach tuvieron un liderazgo importante, pues desde lo metropolitano salió hacia lo nacional esta idea de agrupar y decir “reforma a la educación superior”.

El gobierno anuncia el segundo semestre del 2010, que el año 2011 es el año de la educación superior. Lo anuncia Juan José Ugarte en dos planas no me acuerdo si en El Mercurio o La Tercera. Y eso despierta una alerta y decimos “hay que prepararse bien para el 2011, porque el gobierno va a venir con todo con la reforma a la educación superior”. En ese minuto estaban tramitando una reforma a la calidad y equidad que hacia modificaciones de distinta índole en la educación escolar, y la cosa es que a nosotros nos eligen en noviembre del 2010 e

inmediatamente apenas asumimos, una de las recomendaciones que nos dijeron las generaciones que nos pasaron el mando, era “no hemos logrado impactar en la agenda del gobierno”. Hubo marchas, pero de este porte (chicas). Entonces para nosotros había un objetivo que era que al año siguiente ojala la mayor cantidad de estudiantes estuvieran informados para motivarse a marchar a la primera marcha. Ese era nuestro objetivo, la primera marcha es la que manda, porque si es buena, todo se desencadena con mayor facilidad. El antecedente que teníamos era lo de la represa que se quería construir en Punta Choros. Había un antecedente que a mediados de año había generado una paralización de un proyecto, por una movilización que generó una presión muy específica en un momento específico, e hizo que tuviera éxito. Nosotros mirábamos esto y decíamos “tenemos que hacer algo similar”, desde la directiva de la Feuc recién electa. Eso dio origen a decir “por qué no hacemos una y preparamos un material para que al principio del próximo año los estudiantes tengan condensada la discusión estudiantil, simplificada, para que quieran participar de esto, que también les incumbe a ellos, les afecta y a las generaciones que vienen”. Sobre todo, lo que a nosotros era más importante, era que esto no fuera una pelea gremial, sino que fuera instalado en términos de las generaciones que vienen. Y desde ese momento, porque los conocíamos no más, no directamente, pero si indirectamente porque habían hecho muy buenos trabajos en las comunicaciones y en general en diseño, es que nos contactamos con Nicolás Rebolledo y con Marco Schiller (sic), ambos tenían una empresa de diseño y comunicación, de diseño y comunicación estratégica que se llamaba “Coo”, y les dijimos “¿les parece si hacemos esto?” y dijeron ya, se embalaron al tiro, no pusieron ninguna condición, y después la Feuc tuvo que asumir el costo. Las otras universidades dijeron “sí, nosotros también, nos encantó lo que hicieron”, pero al final nadie se puso y nos cargaron la mano a nosotros. Fue un proceso bien bonito, porque al principio tuvimos varias jornadas en las cuales Marco y Nicolás querían absorber, absorber, absorber, tener antecedentes, documentos, lo mismo con los diseñadores que eran dos, el Fello y el Gabo Fuentes. Conocían la historia del Nau porque uno de ellos habían estudiado el fenómeno interno de la Nueva Acción Universitaria que era el movimiento estudiantil de la Católica en el cual habíamos sido electos, pero no el fenómeno país, con referencias a ejemplos de la política comparada de otros países, les pusimos todos los antecedentes, y de alguna manera ese periodo de discusiones y reflexiones fue cómo una juguera.

### **¿Cuánto tiempo tomó?**

Más de dos semanas. Las primeras conversaciones a que logramos los lineamientos generales, deben haber sido al menos dos meses. Recién después se empezaron a desarrollar productos, llegamos a un periodo total de cinco meses. Si el primer producto estuvo a fin de abril, que eran dos videos medianamente largos de más un minuto, explicativos, y otros clip chicos de estudiantes que llamaban a movilizarse.

### **¿Esto partió en noviembre de 2010?**

Diciembre, a fines de abril. Era como una juguera de donde teníamos que extraer lo principal de la demanda y simplificarlo, porque si no era muy compleja. Era un plato de tallarines y había que desenredarlo. Primero llegamos a la conclusión que el concepto en disputa era el futuro. Ahí mezclábamos a las dos generaciones, la nuestra y los que vienen. Entonces el futuro es el concepto que estaba en disputa. Lo que nosotros tratamos de definir es que no hay futuro sin las cosas que queremos decir. Ese era el tema, la comunicación estratégica en torno al futuro y la negación, no va a haber futuro si no hacemos algo, no hay futuro sin educación pública. Ese era el eslogan base. Y ahí abajo había una lista de demandas y que la simplificamos en tres: acceso desigual o sea acceso con igualdad y calidad, endeudamiento o la deuda, que nosotros después lo tratamos de materializar... perdón, eran tres cosas negativas, primero era desigualdad en el acceso, segundo la deuda, y tercero era estafa. Entonces eso luego si lo transformaba en propuesta, era como acceso para todos de manera más equitativa y de calidad, gratuidad que después de mucho tiempo llegó a ser gratuidad. Al principio no era eso, era aumento de financiamiento público, pues éramos tímidos en hablar de gratuidad. Y el tercero tiene que ver con no al lucro y todo el tema de la estafa. Esos eran los tres ejes, entonces ahí estaba lo que estaba totalmente condensado en los videos. Y algunos afiches que nos hicieron ellos, que son de esa época que decían “no hay futuro”, y lo interesante es que más que una campaña de videos, era una página web con una plataforma de activismo político social estudiantil, que tenía por un lado *dingbats* que son como *fonts* como Arial, pero en vez de letras tienen figuritas en vectores. Por ejemplo, un estudiante aprieta a y aparece un estudiante hombre, b y estudiante mujer, c y aparece una mujer. Es una librería de vectores de diseño que se pueden convocar desde Word. ¿Para qué? Para que cada estudiante pudiera hacer un afiche con la misma tipografía y la misma gráfica que esta orgánica más central, si lo podemos llamar así. Entonces de alguna manera se creó una plataforma para que ojala se descentralizara, teníamos ideas interesantes de intervenciones en las presentaciones que nos hicieron, que no se llevaron a la práctica, como imprimir autoadhesivos, hacer estencil, una serie de intervenciones que estaban planificadas para ser hechas con este mismo diseño, pero no prendían tanto. Igual los afiches del movimiento estudiantil se hicieron de abajo hacia arriba más adelante. Al principio fue de arriba hacia abajo, pero después surgieron diseños con los mismos *fonts* y diseños, entonces igual funcionó. Fueron reinterpretaciones, y es súper lindo pues los monitos estaban hechos para que tu pudieras ponerles muchos. Agarrabas los vectores, los copiabas, ponías color, súper fácil. Podían hacer un bonito afiche. La gracia es que había un fondo oficial, un *dingbats* con estos vectores, la web con mucho material simplificado con los estudios, gráficos, infografías, todas las cosas. Entonces nosotros ahí permitían que los estudiantes pudieran tener acceso. Creamos además, pero no va con la campaña, pero aparte en la Feuc armamos un Prezi que explicaba por qué la crisis en la educación superior, paso por paso, una especie de video. Seguía el diagnóstico, el lenguaje era el mismo, los mismos ejes, y se vio mucho. Vi gente que agarraba ese Prezi para ir a la asamblea y explicarle a sus compañeros cuál era el problema. Entonces funcionaba, era un material base para que todos pudieran desarrollar a partir de eso. Eso fue Coop.

### **¿Era novedoso que la Confech contratara una asesoría de comunicación y se sentara a conversar?**

Yo creo que no se había hecho, se contrataban productoras para los eventos, pero era raro contratar algo comunicacional. Pero ahí en la mesa ejecutivo tuvimos que ejercer liderazgo al inicio.

### **¿Hubo oposición?**

No, fue aprobado por la asamblea. Yo lo fui a presentar y la gente pedía... al principio depende mucho de cómo se tomen los liderazgos. Si alguien se embala trabajando, la gente te dice “dale, sigue”. El problema es cuando quieres ir a cobrar algo, y nadie tiene la plata y se hacían los locos. Pero para que nos hicieran la asesoría comunicacional, todos “dale no más”. Total, nada va a ser vinculante. Okey, se hace la asesoría, pero después había que presentar resultados para que dijeran si esta bueno o no. Y en general salió bien, creo que salió súper bien, sirvió para la primera concentración que fue muy grande.

Toda esta asesoría estaba desarrollada para la primera marcha, que nosotros esperábamos que fuera el 12 de mayo. Pero lamentablemente, la primera marcha fue el 28 de abril, porque hubo tanto error del gobierno en temas de la Junaeb, del pase escolar, las becas de alimentación, que la presión era mucha y las movilizaciones generalmente son cerca de mayo, porque ahí viene el discurso del 21 de mayo. Y nosotros queríamos atrasarla lo más posible para que hubiera hartas discusiones de base, y la marcha fuera grande, con hartos descontento sin haber ido a marcha, y que se concentrara en una, porque mientras más fuerza, más presión. Entonces dijimos “ojala que no hayan tantas marchas antes” para que esta sea la primera convocatoria del año de todas las personas que sienten descontento y quieren organizarse a través de una marcha. Y la cosa es que finalmente se auto convoca y nosotros nos sumamos a una marcha el 28 (de marzo) porque era inminente, y sabes que igual sirvió, porque ese día se nos ocurrió repartir papeles convocando a las del 12 de mayo, entonces era un piso. Toda la gente que fue a esa marcha, que fueron 6 mil u 8 mil personas, quedaron convocadas para la marcha que venía. Y como la marcha terminó bien, sin desmanes de nada, ni bombas lacrimógenas, todo funcionó muy bien, después logramos conseguir más permisos para pasar por la Alameda, etc. Pero a esa marcha del 12, llegaron más de 30 mil personas, súper buena. Nunca nos imaginamos que hubiera ido tanta gente, espectacular, muy, muy buena, muy transversal, estudiantes, profesores, universitarios, funcionó a la perfección.

### **¿Y la puesta en escena de la campaña de Coop con los afiches, dio resultado?**

Funcionó, pero yo diría que después como que no supimos cómo administrar esta plataforma. El movimiento fue un poco de caos, nadie tenía la rienda, fue más espontáneo, fue más entrópico. Fue como un desorden natural, donde alguien agarraba el “Thriller” por la educación... nadie del Confech sabía de eso, fue una facultad que se organizó y de repente estaban al frente de La Moneda haciendo algo espectacular que dio la vuelta al mundo. A mí me convocaron el día antes

y dije “Okey”, pero no alcancé. Pero filo, cache que fue más desordenado después, pero había una línea, no necesariamente línea gráfica, pero había un discurso instalado que se empezó a repetir hasta que se transformó en hegemónico.

**¿Qué pasó que todas esas acciones de comunicación, como el Thriller, todas tenían un hilo conductor más bien positivo, una puesta en escena alegre?**

Creo que esa fue la gran diferencia con las movilizaciones estudiantiles previas. Antes eran siempre oscuras, siempre *dark*, como el estereotipo del estudiante movilizado: pelo largo, polera negra, rabioso, explícitamente de izquierda, y por lo tanto era algo muy prejuiciado. El año 2011 salen a marchar los que nunca habían ido a marchar, los universitarios que era primera vez que marchaban, y que antes se sintieron en una burbuja, que se yo. Y ese año, es el año donde la gente empieza a marchar, y antes no lo hacían, y se entiende la marcha de forma distinta y sale una especie de carnaval a la marcha, y florece la creatividad de las facultades de arte, teatro, diseño, arquitectura, de ingeniería empezaron a levantar carteles geniales, y los estudiantes de abajo hacia arriba convirtieron todo en un carnaval.

**¿Hay algún hito del 2011, en términos comunicacionales, que te haya hecho pensar si hubiera sido bueno tener un comité de comunicación?**

La mesa ejecutiva, los cinco, seis u ocho, hacíamos varias cosas. Tomábamos decisiones muy a la loca. Por ejemplo, los videos más vistos cuando fuimos al Senado, esos que tienen muchas visitas, no sé, donde vamos a la comisión a hablar de un par de proyectos, en la mañana una parte de la mesa ejecutiva de la Confech decía “no vayamos al Senado” en la mañana de ese día, porque es validar lo que ellos están haciendo. Nosotros éramos de otra facción y decíamos “hay que ir, ahí hay que ir a disputarle y decir lo que pensamos, y no por eso los estamos validando, sino que estamos dando nuestro punto de vista”. Fuimos y fue un hit, funcionó muy bien, pero esas decisiones más ejecutivas estaban muy reñidas de cuanta amenaza podría ser para los otros tipos de conducciones, y ahí había una división que fue durante el año haciéndose cada vez más grande, hasta que medio quiebra el movimiento más adelante.

**En términos de apoyo popular ¿hubo algún punto del 2011 que hayas dicho “esto se nos escapó de las manos”?**

Fue como gradual, porque de repente te paras y miras atrás, y dices “¿en qué momento esto se volvió tan grande?” Pero partió muy gradual, porque al principio nosotros hicimos pruebas de ensayos y error de las vocerías. A mí me tocó el tema de monseñor Arteaga por el caso Karadima. Me expuse a medios tempranamente, tuve exposición en los medios en ese minuto. Luego, tuvimos el tema del transporte, entonces tuvimos exposición a medios por la tarjeta Bip, fuimos bien mateos: cuánto deberían reajustarse las becas de alimentación, entonces ganamos un apoyo en medios que te hace tener la seguridad suficiente para ir para delante creciendo, y de repente no te das cuenta cuando tienes una marcha de 100 mil personas y dices “esto es una locura”. Y estaban todos los canales esperando que salgas de una reunión, nacionales y

extranjeros, con una cámara, todos codeándose, y tú con todas las luces, y no sabís que decir. Nos fuimos desarrollando un nivel de experiencia de eso. Yo tenía una periodista que nos ayudaba en la Feuc, y había una periodista de la Fech, y entre las dos manejaban todo.

### **¿Qué visión tenían ustedes, o tú, sobre los medios tradicionales y los medios digitales?**

Los medios digitales para mí siempre fueron fundamentales. No creo que se haya podido desarrollar con la misma fuerza el movimiento estudiantil sin la tecnología, o con la misma rapidez, o la misma capacidad de respuesta al gobierno, porque te permite comunicar con el mismo costo que recibir. Esta capacidad de internet de ser un canal que baja los costos de comunicación, nos permitió organizarnos por Facebook con fechas, a través de Twitter o Facebook subir fotos de denuncia, subir columnas, tejer redes virtuales de liderazgo de opinión intermedio entre facultades y gente... yo nunca conocí a muchos que estaban en Twitter opinando del movimiento, pero los conocí por ahí. Había académicos, gente, personajes públicos que los conocías virtualmente y podías interactuar con ellos. Era una herramienta interesante. Y explotaron ese año los memes. Justo calzó con la época en la cual empieza a haber una emancipación de las redes sociales. Antes eran más tímidas, ese año explotan en todos lados. Llegó la ola justo de las redes sociales, en el momento en que el movimiento estudiantil estaba ahí, entonces logró surfear sobre ella.

### **Comunicacionalmente hablando ¿qué cosas dieron resultado y qué otras cosas no dieron resultado?**

Yo creo que hicimos hartas cosas mal. A mí nunca me gustó cómo se quebraba la mesa. Se quebró la mesa en septiembre, con el Mineduc en septiembre, eso estuvo mal. Una reunión que tuvimos con Piñera justo el día después del accidente de Juan Fernández, lo manejamos pésimo. ¿No deberíamos haber ido? O de haber ido ¿debiésemos haber marcado algo antes? Muy asustados. Sin saber qué hacer. Lo hicimos mal.

### **Esta asesoría que hicieron con Coop ¿qué tan importante fue lo que hicieron con ellos para lo que ocurrió el 2011?**

Fue súper importante. Más que Coop, creo que ellos son súper talentosos, pero más allá del hecho de haber sido ellos, que creo fueron importantes pues tenían una sensibilidad que lograron captarlo bien, el hecho que nos hayamos dado el tiempo de planificar la estrategia comunicacional, desarrollarla en productos y ponerlo a disposición de una estructura horizontal y descentralizada como el movimiento estudiantil, permitió que se expandiera más rápido, y acelerar los tiempo de organización y confluencia de interés.

