

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



Reforma Trans PUCP: Comunicación estratégica e incidencia política en la primera iniciativa por el reconocimiento de la identidad de género en una universidad peruana (2015-2017)

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

AUTOR

ANDRES MARIANO ESPINOZA BUENO

ASESOR

JORGE LUIS ACEVEDO ROJAS

Lima, junio, 2020

RESUMEN:

La comunicación estratégica para la incidencia política ha sido pocas veces estudiada, pero muchas veces procurada y empleada en las acciones desplegadas por movimientos sociales. A esto se suma la necesidad de sistematizar casos de incidencia para generar evidencia de los aprendizajes. Esta tesis busca analizar el proceso estratégico de comunicación de la iniciativa Reforma Trans PUCP, considerada la primera iniciativa por el reconocimiento de la identidad de género en una universidad peruana. Para ello se parte de las consideraciones teóricas de los Nuevos Movimientos Sociales y la propuesta iberoamericana de la Nueva Teoría Estratégica. La metodología empleada es el estudio de caso, y es enfocada en la descripción y análisis de las tres etapas clave del proceso de incidencia: la formulación y planificación de la estrategia comunicacional, las dinámicas de comunicación generadas al interior del grupo impulsor y el vínculo desarrollado con los aliados y opositores de la Reforma Trans. Para ello se realizaron entrevistas y grupos focales a miembros de la agrupación y entrevistas a los aliados y opositores. Se analizan las contribuciones que generó la intervención comunicativa en la estrategia de incidencia. Así mismo, se destacan las reflexiones que problematizan sobre las capacidades desarrolladas al interior de la agrupación para el liderazgo de la iniciativa y de las vocerías, así como para la apropiación de la misma por parte de los miembros y el cuidado entre ellos. Esta investigación pone en evidencia la importancia de una visión estratégica de la comunicación para la incidencia que se adapte a nuevas problemáticas, nuevas iniciativas y nuevos contextos. Reforma Trans es un caso en el que los parámetros estratégicos de la incidencia y la comunicación se reconfiguran y generan nuevos aprendizajes tanto para los que impulsan las iniciativas como para los que analizan y estudian estos casos.

PALABRAS CLAVES: Movimientos sociales, incidencia, comunicación estratégica.

ABSTRACT

Strategic communication for political advocacy has often been mentioned and sought as a form of implementation for decision-making in social movement actions, however, few studies have explored this topic. Added to this is the necessity of sistematization about advocacy cases to generate evidence of learning. This thesis seeks to analyze the strategic communication process of the Reforma Trans PUCP initiative, the first of its kind for the recognition of gender identity in a Peruvian university. In this sense, it starts from the theoretical considerations of the New Social Movements and the Ibero-American proposal of the New Strategic Theory. The used methodology was a case study, organized into three sections. The first looks into the process of formulating and planning the communication strategy, the communication dynamics generated within the driving group, and the links developed with the allies and the people who oppose the initiative of Reforma Trans. To this end, interviews and focus groups were conducted with members of the group, as well as interviews with allies and opponents. This is followed by an analysis of the effects of the communicative interventions on the advocacy strategy. The considerations that call into question the developed capacities within a group for the leadership of the initiative and of the spokespersons are also highlighted, as well as the appropriation of the initiative on behalf of the group members, and the care among them. This research highlights the importance of a strategic vision of communication for advocacy that adapts to new problems, new initiatives and new contexts. Reforma Trans is a case in which the strategic parameters of advocacy and communication are reconfigured and generate new knowledge for both those who drive initiatives and those who analyze and study these cases.

KEYWORDS: Social movements, advocacy, strategic communication

Dedicatoria:

A la memoria de Zuleimy Aylén Sánchez Cárdenas, adolescente trans de Trujillo quien fue víctima de la transfobia de nuestra sociedad y cuyo asesinato fue narrado por la prensa local como “la muerte de un chico vestido de mujer”.

Agradecimientos:

A mis compañerxs de Gpuc (Grupo Universitario por la Diversidad Sexual de la PUCP) quienes fueron mi segunda familia, me acogieron en mi diversidad y con quienes intentamos hacer de nuestra universidad un espacio más respetuoso de las identidades LGTBI.

Al equipo de Reforma Trans PUCP por su disposición, apoyo y buena energía durante el proceso de la investigación.

A la Dirección de Gestión de la Investigación (DGI PUCP) por el apoyo económico a esta investigación a través del Programa de Apoyo al Desarrollo de Tesis de Licenciatura (PADET).

A mis familiares y amigxs por la preocupación mostrada en este proceso con sus preguntas, sugerencias, aportes y soporte emocional. Sin ustedes esto no hubiera sido posible. Gracias especiales a Ana Maritza Cortez, Denisse Castillo, Liliana Huaraca, Priscilla Cárdenas y Jackeline Velarde.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO 1: ESTUDIOS SOBRE MOVIMIENTOS SOCIALES, COMUNICACIÓN E INCIDENCIA.....	1
1.1 Movimientos sociales.....	1
1.2 Incidencia política y comunicación	6
1.3 El proceso de comunicación estratégica en la acción de los movimientos sociales	9
1.4 La investigación en comunicación e incidencia política en América Latina	18
CAPÍTULO 2: LA UNIVERSIDAD COMO ESPACIO PARA INCIDIR A FAVOR DE DERECHOS DE LAS PERSONAS TRANS	31
2.1 Aproximación a la universidad latinoamericana del siglo XX: la Reforma de Córdoba	31
2.2 La Pontificia Universidad Católica del Perú.....	34
2.3 El movimiento LGTBI peruano.....	37
2.4 Definición de las identidades trans	40
2.5 Problemática trans en el Perú.....	42
2.6 Identidades trans en el ámbito de la educación superior.....	43
CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO	46
3.1 Tipo de investigación y enfoque metodológico	46
3.2 Preguntas, objetivos e hipótesis de investigación	47
3.3 Unidad de análisis.....	50
3.4 Técnicas de recojo de la información	50
CAPÍTULO 4: HALLAZGOS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA E INCIDENCIA POLÍTICA.....	53
4.1 Formulación, planificación e implementación de la estrategia comunicacional.....	53
4.1.1 Definiciones grupales de la comunicación estratégica y comunicación para la incidencia	53

4.1.2 Comunicación estratégica	53
4.1.3 Comunicación para la incidencia	54
4.1.4 Proceso de formulación, planificación e implementación.....	55
4.2 Dinámicas comunicacionales de apropiación de la iniciativa.....	77
4.2.1 Vínculos al interior de la agrupación	77
4.2.2 Integración de los objetivos.....	80
4.2.3 Capacidades comunicacionales desarrolladas	85
4.2.4 El paso de la apropiación a la acción: defendiendo la iniciativa en otros espacios y con otros actores	88
4.2.5 Definiendo mensajes, medios, voceros, voceras y tono comunicacional	89
4.3 Vínculo con aliados y opositores	92
4.3.1 Vínculo con aliados.....	92
4.3.2 Vínculo con opositores.....	112
CONCLUSIONES.....	123
RECOMENDACIONES.....	138
BIBLIOGRAFÍA.....	140
ANEXOS.....	145

INTRODUCCIÓN

En la última década se han presentado iniciativas de promulgación de políticas que han buscado defender los derechos de las personas transgénero¹. Se trata de un fenómeno que viene ocurriendo en diversos países y que ha ganado mayor visibilidad en América Latina a partir de la aprobación de la Ley de Identidad de Género en Argentina, primer país latinoamericano en aprobar una norma de ese tipo en el 2012.

En nuestro país, la identidad trans ha sido objeto de discriminación por parte de la sociedad y de abuso por parte de autoridades. En el informe del 2019 del Observatorio de Derechos Humanos LGBT, se registraron 14 asesinatos a personas LGBT; la mitad eran personas trans. Además, ese mismo año, se registraron 49 casos de violencia física (categoría que, según el informe, comprende desde un golpe hasta un intento de asesinato), de los cuales 21 casos se trataron de mujeres trans (2018, p. 30). Otro caso reciente es el del ataque a un estudiante trans de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya, que fue golpeado por cuatro compañeros suyos en un baño de esta casa de estudios (La República, 2019).

Ante esta situación de vulneración de los derechos humanos, las principales acciones de incidencia por parte de este colectivo LGTBI y de organizaciones de la sociedad civil que trabajan por la defensa de los derechos humanos de las personas trans en el Perú, han estado enfocadas en la demanda de justicia por casos de tortura, la no discriminación de sus identidades y el fomento del respeto a estas personas en espacios laborales². Asimismo, otras acciones importantes que se llevaron a cabo tienen

¹ Hasta ahora son tres los países que han aprobado una normativa de este tipo. Se tratan de Argentina en el 2012, Dinamarca en el 2014 y Uruguay en el 2018. En los tres casos se han resaltado que han sido leyes de vanguardia y progresistas al incluir derechos como la reparación económica a aquellas personas trans que hayan sido víctimas de violencia institucional por parte de las fuerzas de seguridad, la posibilidad del cambio de identidad sin que esto requiera de un diagnóstico psiquiátrico o médico, el acompañamiento de los servicios de salud para controlar el tratamiento hormonal, las cirugías de cambio de sexo de personas trans y la capacidad de los menores de 18 años de edad para realizar el cambio del registro de nombre y sexo con un documento que acredite el conocimiento de sus representantes legales o, en el caso de no tener dicha autorización, con un proceso judicial emprendido por una junta médica (The New York Times, 2018).

² El Centro de Promoción y Defensa de los Derechos Sexuales y Reproductivos (Promsex) ha estado abocado a la defensa de casos como el de Yefri Peña, quien fue torturada el 28 de octubre del 2007 y no recibió el apoyo de los policías que estaban presenciando el ataque. En el caso de la ONG Presente, una de las líneas que impulsa busca fomentar un clima de trabajo de respeto e inclusión a la diversidad sexual.

que ver con la defensa de casos emblemáticos que han estado enfocados a conseguir el reconocimiento del nombre social de personas trans ante el Tribunal Constitucional.

En el 2015, cobró vigor el proceso de incidencia que emprendió un grupo de estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), que conformaron el colectivo Reforma Trans PUCP, cuyo objetivo fue poner en la agenda política de esta institución el reconocimiento de los derechos de los y las estudiantes trans. Dentro del pliego de demandas, tenía especial relevancia el reconocimiento del derecho a la identidad de los estudiantes trans, quienes vivían momentos de discriminación y angustia debido a que el nombre de su tarjeta de identidad no coincidía con la identidad de género autopercebida. Era la primera vez que en una universidad peruana se estaba discutiendo la necesidad del reconocimiento de derechos de personas trans mediante una política institucional, y la tercera vez a nivel latinoamericano.

Si bien esta discusión se enmarcó en un contexto particular, el de la política universitaria de la PUCP, tuvo visibilidad en otros espacios, ya que fue difundida por parte de medios tradicionales de la capital y obtuvo pronunciamientos favorables de congresistas, organizaciones defensoras de los derechos humanos y de colectivos de derechos LGTBI del Perú. Asimismo, fue una de las pocas veces en que la agenda de derechos trans fue visible en distintos medios de comunicación nacional, los cuales comúnmente tienden a representar a las identidades trans como sujetos individuales, víctimas de la actual discriminación en distintos espacios y sin una agenda de derechos.

No obstante, la relevancia del caso de Reforma Trans PUCP, sorprende que, tanto a nivel latinoamericano como nacional, exista aún la necesidad de profundizar en las características del proceso de comunicación estratégica de estas iniciativas. Son fenómenos poco estudiados. Prueba de esto es que en el período en que se decidió formular los objetivos de Reforma Trans PUCP, no se contaba con información sistematizada de las experiencias previas de aprobación de normas de respeto a la identidad de género en universidades latinoamericanas. Además, luego de la aprobación de la reforma, el equipo impulsor no realizó una evaluación del proceso de comunicación que desarrolló en el marco de la estrategia de incidencia. Considerando las nuevas iniciativas estudiantiles peruanas que han surgido

inspiradas en el logro de Reforma Trans PUCP³, se hace necesario contar con un documento que ofrezca el análisis y evaluación de estos procesos comunicacionales para contar con referentes que permitan la elaboración de nuevas estrategias comunicacionales. En ese sentido, la presente tesis se plantea la siguiente pregunta: ¿cuáles son las características del proceso de comunicación estratégica en la iniciativa de acción colectiva LGTBI Reforma Trans PUCP?

La hipótesis principal planteada en la etapa inicial de la investigación fue que el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP no se planificó en base a un modelo predeterminado, sino que se fue construyendo sobre la marcha y adquirió importancia durante su desarrollo. Cabe precisar que este aspecto fue considerado muy importante, por los mismos miembros, para el logro de los objetivos de sensibilización y de la aprobación de la reforma. Por otro lado, se considera que el vínculo con los actores aliados fue el componente principal para el logro del objetivo de la iniciativa, dado el aporte de conocimientos, acompañamiento y asesoría que brindaron. Finalmente, se postula que, entre los aportes de la intervención comunicacional en la estrategia de incidencia, estuvieron el logro de una mayor sensibilización de los estudiantes de la PUCP sobre las problemáticas de los y las estudiantes trans, y una convocatoria y construcción de alianzas con actores que fueron clave para el logro de la reforma.

Sobre la base de estas hipótesis, la presente investigación busca responder a las preguntas sobre cómo se formuló e implementó desde lo comunicacional esta iniciativa, qué dinámicas de apropiación se dieron al interior del grupo impulsor, cómo fue el vínculo comunicacional entre el grupo y sus aliados, y qué aportes de la intervención comunicacional en la estrategia de incidencia no se han podido resolver hasta el momento.

En ese sentido, esta tesis tiene como objetivo analizar el proceso estratégico de comunicación que formó parte de la iniciativa Reforma Trans PUCP, desde la formulación, planificación e implementación de la misma; las dinámicas comunicacionales de apropiación que se dieron al interior

³ Bruno Montenegro, estudiante trans de la Universidad Nacional San Agustín (UNSA) de Arequipa, impulsó un proceso similar al de Reforma Trans PUCP. Él mantuvo reuniones con los integrantes de este colectivo en Lima para tener ideas de cómo emprender la ruta de incidencia y comunicación para el logro de una reforma similar universidad (El Comercio, 2019).

del grupo; y el vínculo con los actores aliados y opositores entre los años 2015 y 2017. Es así que la investigación busca identificar los aportes o sinergias del componente comunicacional de la iniciativa para el logro de sus objetivos. La problemática se enmarca en el ámbito de investigación de la comunicación estratégica y también de los movimientos sociales, en específico el movimiento LGTBI peruano.

Para lograr este propósito, el estudio tuvo un carácter descriptivo y analítico; y se basó en una perspectiva metodológica cualitativa que tiene como fin profundizar en las percepciones y opiniones que tengan las personas encargadas de la estrategia de comunicación de Reforma Trans PUCP sobre el proceso comunicacional de la iniciativa, así como de los actores que hayan estado involucrados en el proceso de incidencia. La estrategia de investigación adoptada fue del estudio de caso descriptivo, que aporta un análisis más profundo del componente cualitativo. Las técnicas de recojo de información empleadas fueron principalmente el grupo focal y la entrevista estructurada.

Para el campo de la comunicación, es importante abordar este caso, ya que se trata de un objeto de estudio pocas veces estudiado, como son las iniciativas de los nuevos movimientos sociales y sus acciones de incidencia en el marco de las instituciones de educación superior. Esta investigación pretende insertar en la discusión académica sobre la comunicación estratégica el caso de una iniciativa de incidencia política de una organización del movimiento LGTBI, con el fin de dar cuenta de la diversidad de maneras de concebir las estrategias comunicacionales dependiendo de los contextos en los que se puedan desarrollar. Actualmente, las investigaciones sobre el vínculo que existe entre los movimientos sociales y la comunicación están centradas en el empleo de los medios digitales para el logro de sus fines. Asimismo, a partir de la revisión de la literatura sobre los movimientos sociales, se puede notar que estos han sido estudiados principalmente desde las ciencias sociales y no tanto desde las comunicaciones. En ese sentido, el presente estudio busca describir y analizar el componente comunicacional en el marco de una iniciativa de un movimiento social, como el movimiento LGTBI peruano, para aportar una mirada desde la comunicación estratégica a estos procesos.

Además, la investigación pretende generar conocimientos en torno al proceso de planificación, las dinámicas comunicacionales al interior de la agrupación y la relación con actores de la comunidad

universitaria, es decir, en un contexto muy distinto a los comúnmente estudiados desde la comunicación estratégica. En un sentido teórico, esto significa un aporte importante para ampliar el panorama de casos estudiados desde la comunicación estratégica y problematizar aún más la definición del concepto, sus alcances y limitaciones; ya que, como mencionan los autores en el tema, hace falta ampliar la casuística de la comunicación estratégica para tener una noción más diversa de este campo de estudios.

En un sentido práctico, los resultados de la investigación pueden ofrecer a la agrupación Reforma Trans PUCP y otros colectivos políticos universitarios la sistematización de esta experiencia desde el enfoque de la comunicación estratégica. Estos resultados son pertinentes, ya que pueden ser socializados con otras agrupaciones universitarias LGTBI que busquen replicar en sus respectivas casas de estudios el proceso estratégico para lograr la aprobación de medidas similares a la Reforma Trans. Asimismo, el análisis de esta experiencia desde el lente de la comunicación estratégica ofrece a los colectivos del movimiento LGTBI peruano conclusiones y recomendaciones que aportan a sus propios procesos de comunicación estratégica.

En un sentido político, la iniciativa de Reforma Trans PUCP constituye un primer paso en la lucha por el reconocimiento del derecho a la identidad de las personas trans en el Perú. Si bien esta iniciativa se desarrolló en el ámbito de una universidad privada, no deja de ser importante el precedente que implica este hecho en el trayecto del reconocimiento de los derechos LGTBI en el Perú. Finalmente, es importante que desde la academia se genere evidencia y sistematización de estos hitos en los derechos humanos para contribuir a la discusión de las políticas públicas que serán debatidas posteriormente.

Desde lo institucional, los resultados de esta tesis pretenden contribuir a ser un aporte académico que permita a oficinas y direcciones de la PUCP entender la manera en que los estudiantes conciben la comunicación estratégica, para llevar a cabo sus iniciativas. Oficinas como la Defensoría Universitaria, la Dirección Académica de Responsabilidad Social y la Oficina de Promoción Social y Actividades Culturales tienen particular interés en fomentar en los estudiantes de la PUCP una actitud crítica y propositiva que genere proyectos socialmente pertinentes, tanto dentro como fuera de la universidad. Asimismo, el estudio puede servir a otras universidades del país que tienen interés en acompañar iniciativas estudiantiles desde el enfoque de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), el

cual apuesta por formar una ciudadanía crítica y propositiva.

El trabajo se organiza en tres partes. En el primer capítulo, se presenta una revisión de los conceptos clave como los “movimientos sociales”, “incidencia política y comunicación”, así como la “comunicación estratégica” en los movimientos sociales. Luego de ello, se hace una revisión de estudios que sistematizan procesos de incidencia que guardan relación temática y contextual con el caso que se ha tomado para esta investigación. En el segundo capítulo, se ofrece un análisis contextual en el que se ubica el presente caso, para lo cual se estudiará el contexto educativo, social y político en el que se enmarca la iniciativa. En el tercer capítulo, se presentan los hallazgos de la investigación que darán cuenta del proceso de formulación e implementación de la estrategia de incidencia y comunicación de Reforma Trans PUCP, las dinámicas comunicacionales al interior de la agrupación que facilitaron la apropiación de parte de sus miembros y del vínculo desarrollado con actores aliados que favorecieron la aprobación de la reforma, así como de la relación que hubo con los actores opositores a la medida impulsada. Finalmente, se darán conclusiones y recomendaciones a partir de los hallazgos expuestos.

Por último, quiero señalar que formé parte de la agrupación desde sus inicios y que contribuí a la formulación e implementación de la iniciativa desde los conocimientos que adquirí en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación. La importancia del componente comunicacional para el logro de la iniciativa fue reconocida no solo por los miembros de la agrupación, sino también por los actores aliados. Sin embargo, considero que es necesario plantearse un análisis académico del proceso no solo para contribuir con estos resultados al ámbito de la academia, sino también al del movimiento LGTBI peruano. Así mismo, a lo largo de la investigación procuré tomar una distancia académica del proceso para lo cual apliqué una metodología cualitativa rigurosa. Esto permitió acercarme a los actores opositores no desde un punto de vista ético moral sobre sus posturas sino desde una postura de entender sus visiones sobre el caso de estudio. De igual modo, apliqué la misma rigurosidad para acercarme a las ideas y visiones de los y las compañeros del colectivo Reforma Trans PUCP.

CAPÍTULO 1: ESTUDIOS SOBRE MOVIMIENTOS SOCIALES, COMUNICACIÓN E INCIDENCIA

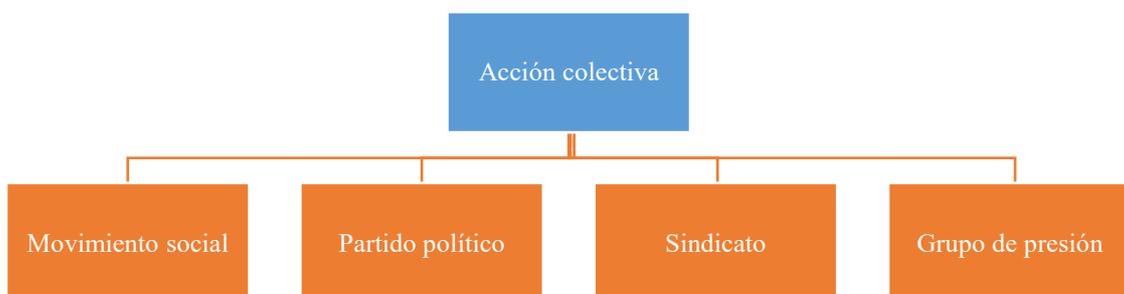
1.1 Movimientos sociales

La socióloga española Marisa Revilla Blanco presenta una investigación en la que da cuenta de la diferencia de los conceptos ligados a los movimientos sociales. Para la autora, los movimientos sociales se enmarcan en la discusión del concepto de “acción colectiva” y se alejan del enfoque de “comportamiento colectivo”. Bajo este último concepto, se recogen acciones espontáneas y aisladas que canalizan la respuesta de diversos sectores sociales a distintos fenómenos (Revilla, 1996, p. 4). ¿Cuál es la principal diferencia? De acuerdo con Revilla, en un movimiento social existe un proceso de constitución o expresión de una identidad colectiva:

La acción colectiva, frente al comportamiento colectivo, tiene la característica de que es acción dirigida a los otros, es más que la agregación de voluntades individuales: para que se pueda hablar de un interés colectivo y del desarrollo de unas expectativas es necesario referirse a un proceso de identificación, en el cual se articula un proyecto social que da sentido a las preferencias y expectativas colectivas e individuales (1996, p. 4).

Dicho esto, la autora procede a hacer una distinción entre los diversos tipos de acción colectiva. Para presentar estas diferencias, se procede a presentar la siguiente figura:

Figura 1: Formas de acción colectiva



Adaptado de: Revilla (1996, p.4)

A partir de la caracterización de los movimientos sociales como un tipo de acción colectiva, resulta importante abordar los distintos enfoques teóricos que han estudiado aquel concepto. De acuerdo con Ayder Berrío (2006), desde los años sesenta, se viene desarrollando distintos movimientos sociales, como los estudiantiles y ecologistas, que no se podían analizar desde los enfoques teóricos con los que se contaba en ese momento y que estaban centrados en estudiar al movimiento obrero desde la concepción del conflicto de clase.

Berrío identifica las dos principales corrientes sociológicas de la época: el modelo marxista y el modelo estructural-funcionalista, que dominaban Europa y Estados Unidos, respectivamente. El modelo estructural-funcionalista se orientó hacia el estudio de “los mecanismos que explican cómo los distintos tipos de tensión estructural pasan al comportamiento colectivo” (2006, p. 220). Mientras, el enfoque marxista europeo desarrolló una “perspectiva de «los nuevos movimientos sociales», interesada en analizar y entender las transformaciones producidas en la base estructural de los conflictos” (2006, p. 221), es decir, interesada en la causa y origen de la acción colectiva.

Desde esta perspectiva, se puede entender a los movimientos sociales desde tres enfoques teóricos: la teoría del comportamiento colectivo, la teoría de la movilización de recursos y la teoría de los nuevos movimientos sociales (2006, p. 222).

Desde el enfoque del comportamiento colectivo, se entiende que los movimientos sociales surgen por una situación de conflicto entre sistemas de valores antagónicos, como también entre grupos del mismo sistema social. Para su análisis, la perspectiva constructivista juega un rol determinante, debido a la importancia que le da a cada aspecto de los movimientos sociales como un proceso interactivo que se define simbólicamente y que es negociado entre los participantes, sus oponentes y los espectadores (2006, p. 223).

Para esta perspectiva, cuanto menos estructurados se encuentren los contextos y las situaciones que afronta un individuo, más relevante es este proceso de producción simbólica. Así, pues, cuando los significados disponibles no proporcionan una base suficiente para la acción social, emergen nuevas normas sociales que definen la situación existente como injusta y que proporcionan justificaciones para la acción (Berrío, 2006, p. 223).

El autor considera que si bien esta visión construccionista ha brindado aportes significativos para el desarrollo de los estudios sobre los movimientos sociales, existen críticas sobre sus alcances. Primero, señala que no logra explicar las iniciativas de los movimientos sociales que no son intencionadas sino que más bien son imprevisibles. Además, según menciona, carece de un análisis que atienda el origen estructural de los conflictos que dan pie a los movimientos sociales.

Desde el enfoque de la movilización de recursos, Sidney Tarrow ofrece un aporte importante para el estudio de los movimientos sociales. En su publicación *El poder en movimiento: los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*, el autor define los movimientos sociales como “desafíos colectivos planteados por personas que comparten objetivos comunes y solidaridad en una interacción mantenida con las élites, los oponentes y las autoridades” (1997, p. 21).

Tarrow también define las propiedades de los movimientos sociales a partir de tres características. En primer lugar, suponen un desafío colectivo, ya que, al intentar insertarse en estos sistemas represivos —en los que interrumpen o cuestionan—, carecen recursos estables como el dinero, la organización y acceso al Estado. En segundo lugar, tiene un objetivo en común, el cual se entiende como los intereses y valores comunes que están en la base de las acciones colectivas y son la principal razón por la que las personas deciden involucrarse en las acciones de un movimiento. El tercer elemento tiene que ver con la solidaridad y es definida por el autor como la condición sentimental más enraizada y profunda que los líderes explotan para crear un movimiento, a través de la identidad y la cohesión.

Habiendo definido lo que es un movimiento social y sus componentes, el autor indica que este puede presentarse en distintas formas: breve o mantenida, institucionalizada o disruptiva, monótona o dramática. Sin embargo, un hecho que subyace a todas es que son acciones colectivas contenciosas. Es decir, que lo que hace contenciosa a una iniciativa de este tipo es “cuando es utilizada por gente que carece de acceso regular a las instituciones, que actúa en nombre de reivindicaciones nuevas o no aceptadas y que se conduce de un modo que constituye una amenaza fundamental para otros” (Tarrow, 1997, p. 19).

Finalmente, está la teoría de los “nuevos movimientos sociales”. Esta denominación responde a la dificultad que se ha tenido por parte de los enfoques anteriores al intentar interpretar las nuevas

acciones colectivas, debido que estaban centrados en el movimiento obrero. Berrío señala que estas nuevas teorías dejan el análisis desde una perspectiva marxista y “analizan las acciones colectivas desde la política, la ideología, la cultura y otras fuentes de identidad, como la etnicidad, el género, la sexualidad, que consideran bases de acción colectiva” (2006, p. 229). De acuerdo con este enfoque teórico, el modelo marxista presenta limitaciones a la hora de entender los movimientos sociales que surgen desde los acontecimientos de Mayo del 68. Sostiene Berrío que una de las principales razones son las transformaciones económicas y sociales producidas después de la Segunda Guerra Mundial. Por un lado, el acceso de la población a educación y la inserción de la mujer en el mundo laboral crean nuevas situaciones y generan cambios profundos que dan cuenta de otras posibilidades estructurales del conflicto. Por otro lado, cobran relevancia los criterios de estatificación social (como, por ejemplo, el género) que se alejan del conflicto central de trabajo-capital. Agrega Berrío que la idea de una homogeneidad entre los sujetos bajo la categoría de clase industrial ya no era posible, debido a la gran diversidad de nuevos movimientos que se originaron (2006, p. 230).

Por su parte, Alain Touraine, exponente importante de este enfoque, define los movimientos sociales como “fuerzas centrales que combaten unas contra otras para controlar la producción de la sociedad y regular la acción de las clases para la formación de la «historicidad»” (Schilman citado por Berrío, 2006, p. 231). Así, el autor propone que la historicidad es el campo de acción de los nuevos movimientos sociales, y se constituye como “acción de actores históricos” (Schilman citado por Berrío, 2006, p. 230), es decir, sujetos. Dicho de otro modo, los movimientos sociales contemporáneos disputan la dirección social de la historia por medio de su quehacer.

Atención especial merece el análisis en el que Alberto Melucci enmarca a la perspectiva de los nuevos movimientos sociales. Para este autor, la aparición de estos está ligada con el paso histórico de la “sociedad industrial” a la “sociedad compleja”, “sociedad de la información” y/o “postmaterial”. Esto hace que el estudio de los nuevos movimientos sociales se aborde también desde el vínculo con la información. Melucci puntualiza las siguientes características de este diálogo así:

En primer lugar, en las actuales sociedades la información se está convirtiendo en un recurso importante, es decir, la proporción de lo que está construido o mediatizado tiende a aumentar

considerablemente en comparación con la realidad que se experimenta directamente; en segundo lugar, se da la “planetización” del sistema, línea tras la cual no hay espacio posible porque el sistema se ha convertido en un único espacio planetario en el que los problemas que puedan surgir en lugares determinados son, no obstante, globalmente interdependientes, pues afectan al resto del sistema. El tercer lugar tiene que ver con la naturaleza misma de la información como recurso; y como cuarto lugar, puede decirse que la información no existe como recurso independiente de la habilidad humana para percibirla, procesarla y ampliarla. De ahí la necesidad de ejercer control sobre los códigos que permiten la comunicación en la sociedad (Melucci citado por Berrío, 2006, p. 234).

De esta manera, Melucci concluye que la información es un recurso trascendental para el desarrollo de los nuevos movimientos sociales. Sin estos, los individuos no podrían percibirse como actores autónomos que actúan y se movilizan frente a determinadas situaciones de injusticia. Así, el acceso a la información es visto también como un componente que define la “diferenciación” social y la desigualdad social entre dominantes y dominados. El concepto de información aquí no debe ser entendido como una mera acumulación de datos, sino como un complejo bagaje de capacidades que, en el caso de los nuevos movimientos sociales, se traduce en habilidades alternativas para la organización de su acción y construcción de significados en la sociedad actual:

Las ideas de los movimientos sociales contemporáneos tienen carácter alternativo porque desafían la lógica de significación prevaleciente en la sociedad, como consecuencia de dos aspectos relacionados entre sí: a) la interacción en las organizaciones y redes de los movimientos, las cuales actúan como laboratorios sociales donde se experimentan nuevos marcos de significados y pautas de relación social; b) la importancia que adquiere una forma distinta de organizar su acción o el carácter autorreferencial de los movimientos (Melucci citado por Berrío, 2006, p. 234).

A partir del análisis expuesto de los distintos enfoques que estudian los movimientos sociales, se establecerá conexiones con el caso del colectivo Reforma Trans PUCP, iniciativa de miembros pertenecientes al movimiento LGTBI peruano y que, para fines de este estudio, se enmarca en los

nuevos movimientos sociales. Además, se busca aproximar este concepto con el de incidencia política y de comunicación estratégica, para así establecer conexiones y poder analizar el caso en un sentido más integral.

1.2 Incidencia política y comunicación

Muchas de las definiciones de incidencia política provienen de manuales de incidencia que han sido empleados para procesos de movilización ciudadana. Para fines de la investigación, se ha destacado las siguientes definiciones de organizaciones que se han esforzado por conectar la incidencia con la comunicación. Luego de una revisión general, se ha constatado que las consideraciones de estas organizaciones son muy similares; por ello, uno de los objetivos del presente estudio es ampliar estas definiciones.

Por un lado, está la definición de la Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos (WOLA), órgano que desarrolla este concepto para su Programa Centroamericano de Capacitación en Incidencia:

La incidencia política se refiere a los esfuerzos de la ciudadanía organizada para influir en la formulación e implementación de las políticas y programas públicos por medio de la persuasión y la presión ante autoridades estatales, organismos financieros internacionales y otras instituciones de poder. Consiste en un cúmulo de actividades dirigidas a ganar acceso y generar influencia sobre personas que tienen poder de decisión en asuntos de importancia para un grupo en particular o para la sociedad en general (2009, p. 6).

El grupo Propuesta Ciudadana desarrolla también una definición de la incidencia en su Manual de Incidencia Política:

Un proceso deliberado y sistemático que contempla la realización de un conjunto de acciones políticas de la ciudadanía organizada, dirigidas a influir en aquellos que toman decisiones sobre políticas mediante la elaboración y presentación de propuestas que brinden soluciones efectivas a los problemas de la ciudadanía, con la finalidad de lograr cambios específicos en el ámbito

público que beneficien a amplios sectores de la población o a sectores más específicos involucrados en el proceso (2003, p. 12).

A partir de ambas definiciones, se concluye que la incidencia consiste en un proceso que es deliberado, es decir, que incorpora acciones con una intención determinada; y cuyo objetivo es influir. Este fin se traduce en ganar acceso en las personas que deciden las políticas de un contexto determinado. Además, este proceso se realiza mediante la presión, persuasión y —agregaremos— comunicación para poder llegar a los decisores.

Ahora bien, cada una de estas organizaciones divide la metodología básica para la incidencia en las siguientes fases:

Figura 2: Proceso del diseño de plan de incidencia



Fuente: Propuesta Ciudadana (2003, p.51)

Dentro de este diseño, el componente comunicacional está inscrito en el programa de actividades. En los dos manuales, es presentado como “Estrategia de Comunicación”. Esta se diferencia de otras dos estrategias, que son la de “Elección de Roles”, que consiste en establecer roles claros para los miembros del equipo a cargo del proceso de incidencia; y la “Estrategia de Influencia”, en la que estaría la figura de “cabildo”, que se define como “una técnica cuyo propósito es generar comunicación directa y personalizada con el fin de persuadir, presionar, influir y/o neutralizar a los actores que toman las decisiones” (Propuesta Ciudadana, 2003, p. 57).

Cada una de las organizaciones mencionadas desarrolla el componente comunicacional de la incidencia desde su propia mirada del proceso. Para efectos de este estudio, se tomará en cuenta los criterios del grupo Propuesta Ciudadana, que propone un abordaje del componente comunicacional con más consideraciones y delimita el objetivo de las estrategias de comunicación de la siguiente manera:

El objetivo final de las estrategias de comunicación es facilitar un cambio de conducta en lugar de simplemente crear mayor conciencia, cambiar actitudes y diseminar información. La comunicación implica la creación de programas diseñados para ejercer influencia sobre la conducta voluntaria de un público específico, requiere un enfoque centrado en el beneficiario y en sus necesidades. Intenta comprender y encontrar maneras de superar las barreras específicas que estos confrontan al adoptar un nuevo comportamiento, sean estas barreras culturales, estructurales, sociales o personales (2003, p. 54).

Esta institución plantea también cinco consideraciones estratégicas que se debería tener para una efectiva comunicación con el objetivo de incidir: “¿a qué público es necesario llegar?, ¿qué cambios de conducta se buscan?, ¿qué mensajes podrían ser apropiados?, ¿qué canales de comunicación podrían ser más efectivos?, ¿cómo se evaluará el proceso de comunicación?” (2003, p. 54).

Para cada uno de estos componentes, Propuesta Ciudadana desarrolla una definición que ayuda a entender su complejidad. En cuanto al público, se define como las personas cuyo apoyo a la campaña es crítico. Asimismo, la conducta viene a ser el comportamiento específico que se busca en la gente respecto al objetivo de la campaña (2003, p. 55).

En una definición más desarrollada, el mensaje cumple un rol crucial. Este debería ser culturalmente sensible, fácil de recordar y conciso. Y tiene cinco elementos principales (2003, p. 56):

- Contenido/ ideas: ¿Qué ideas se desea transmitir?, ¿qué argumentos se utilizarán para persuadir al público?, ¿qué se desea lograr?, ¿cómo se propone lograrlo?, ¿qué acciones se espera que tome el público?
- Lenguaje: ¿Qué palabras se seleccionarán para transmitir el mensaje clara y efectivamente?, ¿hay palabras que se debe o no debe utilizar?, ¿cuáles?
- Fuente/mensajero: ¿A quién responderá el público?, ¿quién proyectará mayor credibilidad?
- Formato: ¿En qué medio se debe dirigir el mensaje para que tenga el máximo impacto?
- Hora y lugar: ¿Cuál es la mejor hora para lanzar el mensaje?, ¿hay un lugar o espacio para lanzar el mensaje que incremente su credibilidad o amplíe su impacto político?

Si bien el planteamiento de Propuesta Ciudadana, más que ofrecer una propuesta teórica sobre las variables de incidencia política y la comunicación, tiene un fin educativo a fin de que el público receptor del documento pueda empaparse de los pasos a seguir para iniciar un proceso de incidencia política, este ayuda a entender mejor la implementación de la estrategia comunicacional para la incidencia en el marco de la iniciativa Reforma Trans PUCP. Este planteamiento es pertinente porque desarrolla en un sentido amplio el componente comunicacional de la incidencia que debería aplicarse a este tipo de iniciativas, lo que lo convierte en una referencia necesaria para acercarnos al caso a estudiar. Más adelante, en el presente estudio, esta conceptualización se pondrá en diálogo con el entramado teórico de la comunicación estratégica y los nuevos movimientos sociales.

En resumen, los elementos que caracterizan los enfoques hasta ahora revisados son diversos, y para cumplir los objetivos de la investigación, se han establecido conexiones entre las variables mencionadas en esta recopilación y las que provienen de la Nueva Teoría Estratégica (NTE) de la comunicación para poder estudiar el proceso comunicacional de la iniciativa Reforma Trans PUCP en el capítulo siguiente.

1.3 El proceso de comunicación estratégica en la acción de los movimientos sociales

En el ámbito de la comunicación, existe un uso a veces indiscriminado de los conceptos que describen las iniciativas de comunicación. Se suele confundir estrategia con campaña, e incluso pensar que un producto comunicacional es igual a estas dos. Al respecto, Rodríguez, Obregón y Vega (2002) han realizado una estratificación por niveles que permite establecer una distinción entre estas categorías.

En el primer nivel, presentan los “acercamientos” a la comunicación. Los autores afirman que esta tiene una connotación paradigmática, ya que establece una manera de ver el proceso de comunicación. De esto dependerá si este tendrá un matiz más de difusión de información, generará un diálogo o buscará promover un cambio social (2002, p. 26).

En un siguiente nivel, presentan a la estrategia de comunicación como un concepto. Rodríguez, Obregón y Vega consideran que una estrategia tiene como objetivo alcanzar una meta a partir de las herramientas con las que cuenta y del contexto en el que se encuentra. Es así que la definen como “un

proceso estructurado de actividades comunicativas que se desarrolla con el propósito de alcanzar determinados objetivos” (2002, pp. 26-27). Además, esta estrategia puede estar conformada por varias estrategias. Para ejemplificar esto, destacan la experiencia de Soul City en Sudáfrica, cuya estrategia medular es el edutrenamiento, que a la vez se combina con estrategias de *advocacy*, movilización social y educación de adultos. Esto permite una mezcla de formas de comunicación masiva, grupal e interpersonal (2002, p. 27).

En otro nivel, se encuentran las campañas de comunicación. De acuerdo con Flay y Burton, se tratan de “una serie integrada de actividades de comunicación, en las que se usan operaciones y canales múltiples, dirigidos a audiencias específicas, generalmente de larga duración, con un objetivo muy claro” (1990: 130 citado por Rodríguez, Obregón y Vega, 2002: 27).

Debido a que los elementos de ambas categorías pueden parecer muy similares, los autores subrayan la diferencia principal entre estrategia y campaña. Así, afirman lo siguiente:

Una estrategia de comunicación ofrece un marco conceptual y práctico para responder a una situación determinada aplicable en diferentes momentos, mientras que una campaña ofrece un paquete de procesos y acciones puntuales que responden a un problema específico, incluso con la aplicación de elementos provenientes de una estrategia (Rodríguez, Obregón y Vega, 2002, p. 28).

Finalmente, en el último nivel, están los productos de comunicación o mediáticos. Son los que acompañan una estrategia o campaña, y pueden incluir videos, CD-ROMS, spots, afiches, folletos, etc. Si bien forman parte de la estrategia —y aquí radica su importancia—, no pueden ser el soporte de esta. Es decir, no son suficientes para generar cambios profundos (Rodríguez, Obregón y Vega, 2002, p. 28).

El sentido de estas distinciones que proponen los autores es que la comunicación se trata de un proceso estratégico más que de productos. Con esto queda claro que, para que la comunicación genere un impacto u ofrezca una respuesta a un problema en una situación determinada, deberá tener un sentido estratégico. No obstante, problematizando aún más esta noción, cabe preguntarnos si todas las comunicaciones son estratégicas y, viceversa, si todas las estrategias son comunicativas.

Alberto Pérez ofrece una aproximación más clara a la distinción de estos dos términos en un trabajo que sistematiza el estado del arte de la comunicación estratégica. Para que un proceso comunicativo sea entendido como “estratégico”, tiene que cumplir tres requisitos (2001, p. 166):

1. Tener los rasgos que toda acción estratégica: a) que haya sido concebida para alcanzar una determinada meta o futurible; b) que el sujeto que toma las decisiones se encuentre en una situación de incertidumbre; c) que en su elección el sujeto haya actuado anticipadamente; d) que al hacerlo haya tenido en cuenta las posibles reacciones y decisiones de terceras personas; e) que se haya evaluado las diversas rutas alternativas que supuestamente conducen al futuro deseado (meta); y f) que se haya elegido una, que es la que se ejecuta.

2. Si además esa acción estratégica es comunicativa, debería cumplir también ciertas funciones y tareas propias de su naturaleza comunicacional. Entre estas, destacan las siguientes: que esté estructurada en función de unas metas descritas o descriptibles en parámetros comunicacionales (el *gap* perceptivo que se intenta aminorar, la percepción que se desea obtener, la significación que se desea generar); que forme parte de una mezcla de sistemas comunicativos previamente definidos (*communication mix*); y, finalmente, que se materialice mediante sistemas y acciones comunicativas.

3. Y si esa acción comunicativa estratégica se mueve dentro de los nuevos paradigmas, entonces tendría que tener otros rasgos adicionales, como ser fruto de un pensamiento complejo; no solo hablar o difundir, sino también escuchar y dialogar; buscar más la articulación que la persuasión, y la conectividad que la difusión; compartir y armonizar —más que imponer— nuestras percepciones y valores; servir de lugar de encuentro y generación de significación y de sentido compartido. Pero en este caso, esta característica de la comunicación no responde a su naturaleza estratégica, sino a los nuevos paradigmas.

El mismo autor ofrece una distinción más clara entre el término “comunicación estratégica” y “estrategia de comunicación”. Sobre estos dos conceptos, concluye que existe una relación de una parte con un todo. Es decir, que una estrategia de comunicación puede estar compuesta de distintas

comunicaciones estratégicas; y la razón de este poder ser es explicada así:

A las actuaciones estratégicas puntuales (y las comunicaciones estratégicas lo son en muchas ocasiones) les falta la idea rectora que las conecte con las restantes acciones que pudieren producirse en el mismo ámbito y curso de intervención; les falta el esquema director que aporta la estrategia que dé y transmita coherencia, favorezca las sinergias y sobre todo, alumbré el camino a seguir (Pérez, 2001, p. 168).

Queda claro que es necesario este esquema para determinar si un conjunto de acciones es o no una estrategia; no obstante, surge la siguiente interrogante: ¿cuáles son los sentidos que definen lo estratégico? Pérez también plantea esta reflexión y sistematiza la experiencia estratégica desde sus orígenes. Para motivos de esta investigación, nos interesa el vínculo de lo estratégico con lo comunicacional.

El autor habla sobre la Nueva Teoría Estratégica (NTE), un movimiento en la disciplina de la estrategia que pretende refundar este concepto y que plantea cambios radicales. La estrategia que surge de esta refundación difiere sustancialmente de la teoría que todavía hoy se imparte en las *Business Schools*: la NTE es una teoría general de la estrategia y no solo militar o empresarial; trabaja desde un nuevo paradigma científico: la complejidad; tiene un nuevo sujeto: el ser humano relacional; y mira las situaciones sociales desde una nueva perspectiva dialogante (Pérez, 2012, p. 138). Esta teoría se materializa en un libro llamado *Hacia una teoría general de la estrategia* (2009) y propone pasar a un trabajo articulado en el que prevalezca el trabajo cooperativo y coordinado y se priorice el componente relacional de la comunicación con el entorno para la construcción del mundo (2012, p. 155).

Sandra Massoni, académica vinculada a este enfoque, da más luces sobre algunos componentes prioritarios del proceso comunicacional en una estrategia: “1) los actores en sí mismos, 2) los modos y formas de comunicación (códigos y redes de interacción), 3) los espacios (en tanto lugares de intercambio, circulación y resemantización), y 4) los saberes (visión del problema, conceptualizaciones, destrezas)” (Massoni, citado por Velarde, 2016, p. 29).

Habiendo presentado una revisión del concepto de movimientos sociales, incidencia política y

comunicación y las consideraciones sobre una estrategia de comunicación, se presentarán los conceptos desde los que se analizará el caso de Reforma Trans y que serán construidos a partir de la discusión de lo revisado. El presente estudio abordará las siguientes tres variables que se consideran importantes desde la NTE y los estudios de los Nuevos Movimientos Sociales: el proceso de planificación, el vínculo al interior de la agrupación y la relación con actores.

En cuanto a la planificación de la estrategia de comunicación, Massoni aborda el concepto de planificación integrada, esta visión propone que se asuma diseño de estrategias de comunicación como “una forma de planificar desde el presente los futuros posibles, las transformaciones que podemos ir acordando con diferentes actores, los cuales irán cambiando a medida que logremos nuestros objetivos y reforcemos nuestra identidad institucional” (2007, p .12). Jáuregui aborda la importancia de esta planificación señalando que la opinión generada en la población sobre una iniciativa, empresa o institución es producto de la información voluntaria o involuntaria que esta organización emite hacia el interior o el exterior (1990, citado en Martín, p. 18). Debido a esto, se consideraría que es imprescindible comunicar lo que se produce de una manera lógica, clara y organizacional, es decir, por medio de un riguroso plan de comunicaciones. Sin embargo, esta manera de entender la comunicación no es aplicable para todos los colectivos y organizaciones que realizan estrategias comunicacionales. Washington Uranga (2014, p. 5) entiende este proceso de planificación desde las habilidades y capacidades organizacionales para la incidencia. Para el autor, estas serían las siguientes:

- Tiene claridad respecto de su misión en torno al tema o derecho que le preocupa, y sus miembros poseen objetivos compartidos.
- La experiencia en el terreno ha sido problematizada a partir de la lectura crítica del contexto de intervención (el escenario) y del tema que los convoca (el derecho humano que se busca garantizar).
- Genera acciones para dar a conocer lo que se hace y dar visibilidad al derecho en diversos ámbitos del espacio público.
- Se propone la sensibilización de otros actores clave en torno a ese tema y su instalación en la

agenda política.

Vemos, pues, que el autor brinda una serie de aspectos determinantes en la concepción de la planificación estratégica para la incidencia, en términos más generales y entendidos desde las capacidades de los miembros de una agrupación. Esta manera de entender la planificación dialoga mucho con el concepto de las estructuras de la movilización que Tarrow propone desde el enfoque de movilización de recursos. El autor indica que en la actualidad se están configurando nuevos modelos organizativos, debido a la aparición de los “nuevos movimientos sociales”, los cuales no obedecen a una jerarquía, sino que poseen una mayor flexibilidad (Tarrow, 1997, pp. 244-249). A continuación, se señalan tres aspectos que Tarrow (1997, p. 236) considera necesario distinguir en este tipo de organizaciones:

- La organización formal, el espacio donde se definen los objetivos del movimiento.
- La organización de la acción colectiva, el cual define las estrategias de confrontación, que pueden tener diversas ramificaciones o grupos.
- Las estructuras conectivas de la movilización, que vendrían a ser los canales de coordinación entre los líderes de la organización formal y los grupos que conforman la organización de la acción colectiva.

Para finalizar el punto sobre la planificación, se retomará los postulados de Sandra Massoni, quien desde la NTE puntualiza aspectos de una planificación estratégica, pero lo hace considerando las necesidades y capacidades de cada sector. Massoni cree que es importante identificar e integrar en la estrategia los objetivos a lograr, que son diferentes en cada matriz, porque responden a los procesos de conocimiento de cada uno de estos sectores. Para esto, propone un modelo de planificación integrada que, como reitera la autora, puede ser adaptado a cada contexto. Estas son las variables que componen el modelo (s/f, p. 14):

- Objetivo específico: indica qué se logrará con esta acción, quiénes, de qué manera, dónde, en qué tiempo y con qué cantidad, calidad.
- Grupos meta/matriz: son los actores con quienes se realizarán las actividades planificadas

para el logro de los objetivos.

- Propósito de la acción: es el para qué se implementa la acción en relación a los objetivos de la gestión integral de la problemática.
- Actividades: es el registro de todas las tareas principales que conforman la línea de acción a fin de transformar insumos (fondos, materiales, etc.) en resultados (organizaciones, productos, etc.).
- Recursos: es el registro de todos los insumos necesarios para llevar a cabo las actividades.
- Productos: son los resultados verificables (bienes o servicios) que logra cada actividad planificada.
- Indicadores: es una especificación cuantitativa y cualitativa verificable que mide el logro (grado de cumplimiento) del objetivo de la gestión integral del componente de la problemática con el que trabaja la actividad.

Para alinear este entramado teórico con los objetivos de la investigación, se entiende la planificación desde las variables que enuncia Sandra Massoni, tomando en cuenta que, como menciona Tarrow, existen nuevas formas de organización que no necesariamente responden a un modelo único de entender lo estratégico y que, sin embargo, encuentran formas de organizar su trabajo hacia el logro de sus objetivos.

En cuanto al vínculo al interior de la agrupación, este no es abordado en este estudio desde enfoques comunicacionales como la comunicación interna o la comunicación organizacional, como se podría también analizar. El sentido que se le da al vínculo al interior de Reforma Trans PUCP, en esta investigación, se traduce en la participación y apropiación de sus miembros. Al respecto, Gumucio-Dagron indica que existen muchas experiencias de comunicación que fracasaron debido a que no hubo participación ni compromiso de parte de los actores involucrados (2008, p. 505). En ese sentido, la apropiación resulta ser un elemento fundamental de las estrategias de comunicación, además de un aspecto que se debe procurar para su sostenibilidad.

Gumucio-Dagron describe lo que se entiende por apropiación en su artículo “Comunicación

para el cambio social: clave del desarrollo participativo”:

Por apropiación no entendemos solamente la propiedad de los medios y de la tecnología, aunque esto es, sin duda, central para la independencia de la comunicación alternativa. No se trata simplemente de poseer los instrumentos, una radio, un periódico o un canal de televisión; se trata, sobre todo, de apropiarse de la gestión, de la creación y del proceso comunicacional que involucra la participación comunitaria (2011, p. 37).

En ese sentido, el autor entiende la apropiación como las capacidades que poseen los miembros de una comunidad para tener agencia y desenvolverse hacia el cumplimiento de los objetivos.

Por el lado de la teoría del enfoque de movilización de recursos, Tarrow maneja un concepto que puede ayudar a entender esta variable comunicacional del vínculo al interior de la agrupación. Se trata de los repertorios, los cuales están compuestos de “1) conocimiento y experiencia de otros movimientos sociales; como de 2) la capacidad de innovación de los agentes que deciden realizar la acción” (1997, p. 66). Para efectos de la presente investigación, estos se entienden como las capacidades para actuar e innovar en las acciones de la estrategia.

Con las reflexiones de Gumucio-Dagron y de Tarrow, se entiende a la apropiación de una estrategia como la integración que hacen los miembros de una agrupación sobre sus objetivos y la percepción respecto a sus capacidades comunicacionales para crear discursos en distintos medios que estén en sintonía con la identidad y dichos objetivos. Adicionalmente, se incluirá como variable a analizar el concepto de mensaje, desarrollado en el apartado de incidencia política y comunicación, que a su vez responde a ciertos aspectos como el contenido, el lenguaje, la fuente, el formato, la hora y el lugar.

Finalmente, se aborda la variable del vínculo con actores, que, desde la NTE, gira en torno al reconocimiento de necesidades e intereses de estos. En términos de Massoni, esto supone superar el malentendido de la comunicación como transferencia. La idea de que un emisor genere un mensaje que deba ser asimilarlo en su totalidad por otro, genera desencuentros. Frente a esto, Massoni propone que es necesario volver a la idea de que comunicar es poner en común (o en público) aquello que es privado.

Para ello, el primer paso sería reconocer los intereses y necesidades de los actores a partir de sus diferencias. La autora lo plantea así:

Los intereses son la ganancia de algún tipo y remite al valor que en sí tiene una cosa para alguien. Una inclinación del ánimo hacia algo que le atrae o conmueve, más asociado a lo espiritual o simbólico. Por otro lado, las necesidades son los impulsos que hacen que las causas obren infaliblemente en cierto sentido. Todo aquello a lo cual es imposible substraerse, faltar o resistir. Está asociado a lo corporal, a lo material (s/f, p. 6).

Por otro lado, Alberto Pérez, también autor de la corriente de la Nueva Teoría Estratégica, incorpora una reflexión sobre el vínculo de actores, que tiene como fin primero el principio de diálogo y el beneficio mutuo. Estas ideas que vienen desde la comunicación participativa calzan perfectamente en la negociación con actores y así permiten un trabajo más articulado:

En general, se puede decir que el nuevo enfoque teórico nos remite a conductas articuladoras, que tienen que ver con escuchar y armonizar y sobre todo con reconducir a un cauce común posiciones que inicialmente se presentan como incompatibles (2009, p. 274).

Mientras que, desde el análisis social del enfoque de movilización de recursos, el vínculo con actores se traduce en términos de la disponibilidad de aliados influyentes que generan oportunidades; los movimientos sociales se parecen mucho a una maraña entrelazada de pequeños grupos, redes sociales y conexiones entre ellos (Tarrow, 1997, p. 56). En este sentido, son las interacciones las que generan la probabilidad de que la acción de un actor incite otra. Queda así claro que los aliados o actores externos son interlocutores que contribuyen en el cumplimiento de objetivos de una iniciativa.

Para fines de esta investigación, se analizará el vínculo con actores a partir de dos variables: la percepción de los actores externos (aliados y opositores) que tienen los integrantes de la agrupación y la percepción de los integrantes de la agrupación que tienen los actores externos. Para el primer caso, esta se abordará desde la percepción de facilitación del diálogo que tengan los miembros de Reforma Trans sobre sus aliados y opositores, también la sensación de mutuo beneficio que se haya generado después de estos espacios de conversación y los conocimientos de las necesidades e intereses de los

actores con los que se han vinculado. Por el lado de estos actores, también se pretende indagar sobre la percepción del diálogo establecido con Reforma Trans, la sensación de mutuo beneficio producto de este trabajo colaborativo y finalmente se quiere identificar las necesidades e intereses de estos actores para constatar si existe una coincidencia entre esto y la percepción de necesidades e intereses que tiene Reforma Trans de sus actores externos.

1.4 La investigación en comunicación e incidencia política en América Latina

En el campo de los estudios sobre los movimientos sociales y la comunicación, podemos encontrar las siguientes áreas de investigación:

- Comunicación y medios alternativos y medios radicales. Aquí se aborda la apropiación de los medios de comunicación, como la radio, para visibilizar una agenda determinada por poblaciones que difícilmente tienen acceso a colocar sus narrativas en un determinado medio.
- Acción colectiva y medios digitales. Este campo estudia el uso de los medios digitales — principalmente, las redes sociales— para emprender estrategias comunicacionales que den visibilidad y generen convocatoria y apoyo a distintas iniciativas de la sociedad civil.
- Comunicación e incidencia de movimientos sociales

El marco en el que se ubicaría la presente investigación es el de la comunicación e incidencia de movimientos sociales; sin embargo, en este estudio se incluye la variable estratégica, la cual ofrece una mirada que busca ser más integral en cuanto a los aspectos internos de una organización, la planificación de sus acciones y el vínculo con sus actores y aliados. Si bien, para la revisión del estado del arte, no se ha recurrido a estudios que partan desde el enfoque de comunicación estratégica, se ha seleccionado cuatro investigaciones que ofrecen una mirada cercana al presente estudio.

A continuación, se compartirán los hallazgos más relevantes sobre una obra relacionada a la comunicación estratégica en movimientos sociales y sus fundamentaciones teóricas, así como de tres estudios que permiten tener un acercamiento a casos similares al de Reforma Trans, que han sido sistematizados y que ofrecen distintos análisis relacionados a las preguntas que se busca resolver en esta investigación.

1.4.1 Un primer acercamiento a la comunicación estratégica en los movimientos sociales

Una investigación más reciente sobre los movimientos sociales y el uso de la comunicación estratégica es la de Luis Gallardo Vera. En esta, el autor ofrece un acercamiento teórico que busca sentar las bases de una visión estratégica de las comunicaciones de los movimientos sociales. Para esto, hace un análisis sobre la variable de la comunicación estratégica, en el que indica que la comunicación corporativa y las relaciones públicas serían técnicas de comunicación que, si bien han sido empleadas para reforzar un discurso hegemónico que coloca en la sociedad ideas y signos más relacionados a mantener un orden social basado en la dominación y valores liberales, aquellas se constituirían como herramientas importantes y efectivas que los movimientos sociales pueden adoptar en sus estrategias comunicacionales.

Desde la perspectiva del autor, los nuevos movimientos sociales se enfrentan a la dificultad de no incorporar un abordaje estratégico en sus acciones, lo cual repercute en la no eficacia de estas. La teoría marxista del cambio social era la corriente que impulsaba a los movimientos sociales; con el paso del tiempo, su validez se vería reducida.

El metarrelato de la utopía socialista perdió su fuerza teórica y, al lado de la caída del “socialismo real” (Hobsbawm, 1999), su carácter verosímil. Esta desfundamentación de la utopía socialista ocasionó su reducción a una simple esperanza (Lyotard en Gallardo, 2016, p. 50).

Ante esto y en un contexto posindustrial, el autor considera que es el signo el medio por el cual se estaría instaurando un sistema de control social sutil que se manifiesta a través de la comunicación corporativa y el marketing y que basa su estrategia en una cultura de consumo. En ese sentido, señala lo siguiente:

Consumir significa, sobre todo, intercambiar significados sociales y culturales. Por lo tanto, un objeto de consumo es a un tiempo un útil (lógica de utilidad), una mercancía (lógica del mercado), un símbolo (lógica del don) y un signo (lógica del estatus). [...] En el contexto de la

sociedad posindustrial, los individuos reclaman y legitiman su posición en la jerarquía social mediante los gustos (Gallardo, 2016).

De esta manera, para que los movimientos sociales elaboren nuevos discursos y significados y, así, impulsen una comunicación contrahegemónica, es necesario que adopten nuevas estrategias. Los discursos no solo producen sentido, sino que también promueven conductas que las personas interiorizan, es decir, generan efectos comunicativos que tienen que ver con lo cognitivo, lo emotivo y lo conductual. Esta situación sería un llamado para que los movimientos sociales puedan resolver el desfase entre reconocer la importancia de lo comunicacional y su accionar práctico.

Es relevante para esta investigación la tipificación de las variables de los movimientos sociales, tales como “el análisis del contexto en el que nacen; la organización, la acción y la comunicación que practican; y los efectos de sus acciones” (Martí en Gallardo, 2013, p. 55). Asimismo, cabe indicar que hasta el momento no se habría elaborado una teoría del éxito de los movimientos sociales.

La investigación de Gallardo se centra en la adopción de técnicas para el cambio de comportamientos en las personas, utilizando diversos modelos de cambio de actitud de acuerdo al objetivo a conseguir. La investigación no aborda variables como la incidencia política para la aprobación de una propuesta en un espacio de deliberación y el proceso de comunicación estratégica que se puede emplear para dicho objetivo. Como se vio en la revisión teórica, los procesos de incidencia no solo abarcan el aspecto de sensibilización a personas para que una propuesta impulsada gane aprobación en la opinión pública, sino que también incluyen el trabajo con actores clave que deciden si acatar o no una voluntad expresada desde las bases de una ciudadanía organizada. En ese sentido se retorna a las definiciones de Massoni que buscan entender la comunicación no como una transferencia únicamente sino como el ejercicio de reconocer intereses y necesidades de los actores. Así mismo, si bien la sensibilización es necesaria para ganar voluntades, un aspecto importante que es destacado por Tarrow es la disponibilidad de aliados influyentes cuyas interacciones generen acciones que suman al logro de objetivos.

1.4.2 Sistematizaciones de experiencias de incidencia política

1.4.2.1 El caso de la aprobación de la ordenanza municipal de respeto a la orientación sexual e identidad de género en Loreto, llevada a cabo por el Centro Homosexual de Esperanza Loreto (CHERL)

El Centro Homosexual de Esperanza Loreto logró en el 2015 la aprobación de una ordenanza municipal, en la ciudad de Iquitos, para el respeto a la orientación sexual e identidad de género. Esta fue la primera vez que se aprobó una ordenanza que contemplara el respeto a la orientación sexual e identidad de género en Perú. CHERL lideró este proceso con el apoyo de agencias cooperantes que contribuyeron con el acompañamiento, asesoría y financiamiento de la iniciativa. La experiencia fue considerada muy interesante, por lo que se decidió elaborar como producto la sistematización de su proceso.

El documento presenta varios capítulos, dentro de los cuales el más importante para los fines de esta investigación es el que tiene que ver con la incidencia política. En ese sentido, esta sistematización ofrece diversos conceptos de incidencia. Uno de ellos, el más destacable, es el de la Asociación para la Salud Integral y Ciudadanía en América Latina y el Caribe (ASICAL):

La incidencia es una estrategia que nos señala caminos y metodologías para incidir en decisiones a diferentes niveles. A través de un conjunto de acciones planificadas, debemos abrir canales de interlocución con las instancias de poder. Ello exige fortalecer nuestras propias organizaciones, buscar acuerdos y construir alianzas en torno a objetivos claros y causas sociales, en el marco de la misión que perseguimos, fundamentada en los avances logrados en el campo de los derechos humanos (ASICAL en CHERL, 2017, p. 27).

Si bien se reconoce que la definición brindada ofrece un enfoque que parte más de la interlocución, es necesario entender que los procesos de incidencia también contemplan acciones que están orientados no solo al diálogo con actores sino también a ejercer influencia en sus decisiones como se ha entendido desde la definición de incidencia de Propuesta Ciudadana. Dicho de otro modo, la

interlocución se entiende como un primer acercamiento para explicar la situación abordada desde la estrategia de incidencia pero que es reforzada por la influencia ejercida en tomadores de decisiones.

A continuación, CHERL presenta algunas características que considera propias de un proceso de incidencia (2017, p. 28). Se ha seleccionado algunas que se considera pertinentes para la discusión en este apartado:

- Involucra un proceso necesariamente deliberativo y planificado.
- Se establecen negociaciones, en las que debe conocerse previamente qué se puede negociar y qué no. Eventualmente, debe evaluar la necesidad de disminuir las demandas ante el riesgo de perder el logro de alguna ventaja política.
- El consenso es uno de los aspectos fundamentales de la incidencia política.
- Las otras personas con quienes tenemos que lidiar no son “nuestros enemigos”; son personas que se ubican en otro lado y que actúan desde esa posición.

Finalmente, CHERL sugiere medios que pueden ser utilizados en el proceso de incidencia:

La negociación, las organizaciones, alianzas y/o articulaciones LGTB que realizan actividades de incidencia pública tienen necesidad de posicionar en el espacio público las situaciones de discriminación, desigualdad y vulneración de derechos que las afectan y que desean transformar, buscando influir en los tomadores de decisión; por lo que se requiere identificar, fortalecer y potenciar habilidades de negociación de los activistas que asuman vocerías y representaciones.

Algunas habilidades de negociación que se utilizan en el cabildeo (*lobby* político) incluyen el persuadir directamente a quienes toman las decisiones y a las fuentes de influencia, utilizando cartas, reuniones programadas, encuentros ocasionales o por invitación a eventos.

Por otro lado, las competencias y habilidades de negociación requeridas para activar en alianzas y coaliciones permiten identificar a probables aliados/as (personas, grupos y organizaciones), así como aportar a la construcción de equipos de trabajo que incluyan prácticas colaborativas y

el mayor número de organizaciones y/o personas con poder e influencia en el ámbito de interés de las alianzas.

Estrategia de medios de comunicación, que permite influenciar en la opinión pública para impulsar transformaciones en las formas en que una sociedad concibe y problematiza las cuestiones sociales. En sociedades donde los medios están concentrados y la posibilidad de acceso es restringida, ubicar temas de interés en la agenda pública es una tarea ardua, que busca utilizar medios de comunicación alternativos, comunitarios y virtuales, a fin de generar corrientes de opinión pública favorable a las políticas públicas que garanticen los derechos de las personas LGTB.

La movilización social busca tomar el espacio político y visibilizar una situación que causa agravio en determinada población. Un grupo de personas sale a la calle y manifiesta su desacuerdo con un orden social existente y reclama frente a otros actores sociales que niegan el reconocimiento de derechos. La movilización social busca presionar a las autoridades y élites sociales y políticas para lograr cambios, y suele recurrir a la movilización virtual mediante el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) como Internet (CHERL, 2017, p. 31).

Los conceptos presentados por la sistematización de CHERL dan cuenta de un documento que, más que sistematizar una experiencia con las lecciones del caso, hace un recuento de pasos o consideraciones necesarias para un proceso de incidencia exitoso. En ese sentido, estos pasos son importantes, ya que permiten analizar las recomendaciones brindadas y ver desde esa óptica la estrategia de Reforma Trans.

De este modo, se reconoce que el estudio menciona la importancia de mejorar las capacidades al interior de la organización que lleva a cabo un proceso de incidencia, aunque estas son principalmente habilidades de relacionamiento hacia el exterior con actores importantes para la incidencia con los que habrá que dialogar, y no hace tanto énfasis en las habilidades internas de la agrupación para poder mejorar sus capacidades organizacionales o garantizar la apropiación de las acciones por parte de los miembros. En ese sentido, estos aportes sintonizan con las propuestas de Gumucio-Dagron que hacen

énfasis en la importancia de una apropiación de parte de los miembros que se base en capacidades generadoras de una agencia orientada al logro de objetivos.

Otro postulado que merece una revisión es el del manejo con opositores. CHERL indica que estos no deberían ser considerados como enemigos, sino como actores que se enuncian desde otro lado. Aunque la resignificación podría servir para el manejo estratégico del vínculo con los opositores, no se profundiza en acciones o tácticas para poder desarrollar este vínculo que parta de una premisa de comunicación estratégica que permita a una iniciativa lograr sus objetivos.

Finalmente, un instrumento para llevar a cabo los procesos de incidencia política sería el de la movilización social. De acuerdo a la propuesta de CHERL, esta acción sería utilizada en caso de que se desee manifestar un desacuerdo frente a la negación del reconocimiento de derechos. No obstante, como se verá más adelante, según la teoría de los nuevos movimientos sociales, este tipo de manifestaciones ha ido cambiando y actualmente tienen distintos tipos de tonos comunicacionales que, en común, buscan colocar en el espacio público un mensaje de reconocimiento de una situación de relevancia social y política.

Asimismo, se reconocen algunas ideas importantes para incorporar en el análisis del desarrollo estratégico de Reforma Trans. Uno de ellos tiene que ver con la construcción de alianzas que CHERL indica como necesario, y que además incluye la importancia de la formación de equipos de trabajo desde una postura colaborativa. Otro punto a considerar tiene que ver con las habilidades de negociación para persuadir a actores clave, a través de herramientas como el envío de cartas, reuniones pactadas e invitación a eventos. Por último, CHERL reconoce la importancia de tener un esfuerzo deliberativo y programático desde el inicio de un proceso de incidencia, en el cual también se debería acordar como equipo impulsor cuáles serían los mínimos no negociables y qué demandas sí se podrían dejar de lado con la intención de lograr un avance legal.

1.4.2.2 El caso de la aprobación de la Ley de Identidad de Género en Argentina

Argentina aprobó su Ley de Identidad de Género el 1 de diciembre del 2011 y esto significó un avance histórico a nivel regional en cuanto a los derechos trans. Era la primera vez que se aprobaba una

norma de dichas características y que además es considerada una de las más progresistas del mundo. Esta iniciativa fue promovida desde la sociedad civil, en concreto desde la Asociación de Travestis, Transexuales y Trans de Argentina (ATTA) y de la Red Latinoamericana del Caribe de Personas Trans (RedLacTrans).

Con el objetivo de compartir la experiencia respecto a la incidencia política en dicho país y así contribuir a la promoción de conocimientos y estrategias de incidencia que ayuden a procesos de promulgación de leyes de identidad de género, estos colectivos decidieron sistematizar el proceso a manera de una guía de incidencia, el cual fue publicado con el apoyo del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Este documento se resumió en diez pasos:

Figura 3: Proceso de incidencia política para conseguir una ley de identidad de género



Fuente: PNUD (2014, p. 4)

Para efectos de esta investigación, llama la atención el que se haya incluido en la planificación de esta experiencia la definición de objetivos y metas, la identificación de alianzas, la definición de audiencias y la elaboración de un plan de comunicaciones. No obstante, al revisar punto por punto, se puede notar que existieron carencias de información sobre cómo se han llevado estos pasos y qué dinámicas de comunicación al interior de las organizaciones participantes se han desarrollado para un adecuado proceso. Por ejemplo, en el cuarto momento, el que indica la definición de objetivos, solo se señala la importancia de identificar con precisión lo que se busca con la iniciativa y los pasos necesarios para lograrlo, mas no existe una indicación sobre las condiciones internas que deberían existir en el colectivo para definir dichos objetivos de incidencia.

Por otro lado, el quinto paso, concerniente a la identificación de alianzas, colaboraciones y coaliciones, es muy importante para la discusión. Aquí se detallan la importancia de conseguir aliados que puedan darle más legitimidad a la petición, así como que, a través de estos vínculos de colaboración, se puede compartir responsabilidades, tareas y gastos. Esto además significa una oportunidad para que un colectivo, en este caso el de las identidades trans, se pueda aliar con otros miembros de la sociedad civil y dar a conocer su realidad. Esta guía indica que, para tejer estos vínculos colaborativos, no es necesario que se comparta toda la agenda con los actores, pero sí que haya algunos puntos en común relacionados a la defensa de los derechos humanos y el respeto a la diversidad. En esa línea se puede identificar que estos puntos en común podrían tener que ver también con el beneficio mutuo que propone Alberto Pérez como una condición para el trabajo con actores. Se puede considerar en ese aspecto que el que una iniciativa de incidencia coincida en algunos puntos con un actor puede generar también beneficios para ambas partes en tanto que la iniciativa logra sus objetivos y el actor puede vincular este trabajo colaborativo al cumplimiento de sus propios objetivos.

Otro punto clave es que, en el caso argentino, sirvió de mucho que se haya procurado apoyo en un grupo de abogados con el fin de poder redactar el proyecto de ley que finalmente fue presentado. Este grupo también utilizó la estrategia jurídica de recolectar amparos en el país para conseguir sentencias favorables que sirvieron de precedentes para la aprobación de la ley (PNUD, 2014). Desde esta experiencia, surgen algunas preguntas orientadoras para iniciativas similares:

¿Hay organizaciones o movimientos civiles que se ocupen de cuestiones de identidad, diversidad y/o derechos humanos, con quienes podamos colaborar?, ¿qué les pedimos y qué les ofrecemos?, ¿qué diferencias políticas podemos tolerar?, ¿qué principios no son negociables?, ¿conocemos a abogados favorables a nuestra causa, o indecisos a quienes podemos persuadir? (PNUD, 2014)

Por otro lado, el reconocimiento de audiencias tiene que ver con los pasos que se detallan en el marco teórico respecto a la identificación del mapa de actores que participan del proceso. En el caso argentino, se optó por articular con los subsectores del Estado que estuvieran en línea con las políticas que se estaba reclamando. Asimismo, consideraron que era necesario trabajar en la formación de comunicadores y comunicadoras sociales, estrategia que fue desarrollada en el paso del plan de comunicaciones.

La importancia de este plan comunicacional radicó en la posibilidad de elaborar y proyectar una narrativa que deconstruya el estigma existente hacia la identidad trans y proponga representaciones propias del ser trans, y con ello lograr un cambio de discurso en los medios de comunicación hegemónicos. Esto fue de la mano de una selección cuidadosa de mensajes y un plan de trabajo con los medios. La manera en la que la guía detalla que este trabajo puede ser realizado es a través de una estrategia de visibilización de la realidad trans, lo que conlleva a un mayor conocimiento por parte de la ciudadanía y a largo plazo un apoyo significativo a las propuestas que defienden los derechos de esta comunidad.

Dentro de las acciones de comunicación principales, destacaron la elaboración de una guía de comunicadores y comunicadoras, que incluía un glosario de la terminología y que estaba acompañado de capacitaciones a personal que laboraba en los medios. Asimismo, se desarrollaron las siguientes campañas sociales con el fin de reforzar mensajes clave: *Por el derecho a Ser y Por la Ley de Identidad de Género YA*. Finalmente, se aprovechó la popularidad de artistas trans de Argentina que gozaban de respeto y cariño del público para poder generar adherencias a las mismas.

Esta sistematización resulta interesante, primero, porque tiene coincidencia temática con la presente investigación. Si bien en este caso se buscó conseguir una ley, permite acercarnos a una

estrategia de un objetivo similar al de Reforma Trans. En segundo lugar, esta experiencia da lecciones que ayudan a entender los procesos de incidencia a través de una serie de pasos necesarios para lograr que una estrategia cumpla los objetivos que se ha trazado. Finalmente, la sistematización da cuenta de la falta de incorporación de variables importantes como el vínculo al interior de la agrupación y la construcción del vínculo con los aliados. Aun así, se considera que en el caso de Reforma Trans, debido a que se inscribe en un contexto de educación superior universitaria y que además busca la aprobación de una política interna, esto puede generar distintos hallazgos sobre cómo llevar a cabo el proceso de incidencia y comunicación para lograr los objetivos de la iniciativa.

1.4.2.3 Movilización estudiantil chilena en el 2011

Otra experiencia de movilización que ha sido sistematizada es el de los estudiantes universitarios chilenos que en el 2011 colocaron en agenda sus demandas por una educación superior gratuita y accesible. Una voz reconocida dentro del proceso fue el de Camila Vallejo Dowling; hubo también otros voceros relevantes en el proceso, quienes ocuparon puestos de representación política universitaria durante la movilización en Chile. Tal fue el caso de Juan Urra Rossi, quien representó el puesto de presidente de la Federación de Estudiantes en la Universidad de Concepción y, años después, sistematizó la experiencia por medio de un recuento cronológico.

Los hallazgos de su investigación, que son relevantes para esta tesis, tienen que ver con las acciones empleadas durante la movilización de los estudiantes chilenos. En ese sentido, se puede apreciar cómo es que los jóvenes que participan de procesos de movilización desarrollan estrategias creativas para mantener el tema en agenda y captar la atención de la ciudadanía. Desarrollaron acciones en el espacio público a través de manifestaciones artísticas, como la performance y la música, con el objetivo de expresar sus demandas de una manera novedosa, en oposición a las ya conocidas marchas.

Asimismo, este movimiento estudiantil logró la articulación con actores aliados que contribuyeron a darle más visibilidad a las demandas y a tener mayor aceptación por parte de la población chilena. La lucha pasó de ser solo de los estudiantes a incorporar a las autoridades

universitarias como sujetos que también se sumaban a la demanda. En este camino, se aunó el Colegio de Profesores y los rectores de instituciones educativas públicas como la Universidad de Valparaíso, de la Universidad de Playa Ancha, de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación y de la Universidad de Santiago (Urra, 2012, p. 29). No obstante, no hay un análisis sobre cómo se logra este apoyo, qué procesos de comunicación y negociación hubo de por medio, o qué otros aportes además de la convocatoria tuvieron esta alianza con los docentes.

Una de las deficiencias más notables de procesos anteriores de movilización por la educación —al menos en la última década— era la falta de articulación entre tres actores clave, a saber, los estudiantes universitarios, el Colegio de Profesores y los estudiantes secundarios. En efecto, estos actores han sido los únicos que han mostrado su capacidad de mover “infantería” y por tanto transformarse en una fuerza social movilizadora importante en el país. A pesar de esto, no habían sido capaces de coordinar sus agendas de demandas político-sociales ni de movilización, no obstante, sus coincidentes diagnósticos y análisis políticos. [...] La temprana coordinación y disposición de lucha conjunta que demuestran los actores más determinantes de este campo, fue uno de los elementos cualitativamente más importantes que desarrolló el movimiento social por la educación del 2011 y que lo diferenciaría de todos los anteriores (Urra, 2012, p. 27).

En cuanto a las recomendaciones metodológicas, la sistematización de estas experiencias sugiere hacer un abordaje de un caso a estudiar desde la etapa de implementación. Para ello, el recuento cronológico de los hechos es importante, ya que da cuenta de cómo se ha implementado la estrategia de incidencia, qué momentos importantes tuvo y quiénes fueron los actores clave que participaron de la construcción o el debate de la propuesta. Asimismo, se destaca la importancia de lo testimonial como herramienta metodológica, cuya finalidad es recoger la información necesaria para dar cuenta de la complejidad del proceso. En ese sentido, las entrevistas se perfilan como una herramienta indispensable para cumplir con dicho requerimiento. Por otro lado, los estudios no mencionan el empleo de grupos focales para la reconstrucción de estos procesos. Una razón que podría ayudar a entender esto es porque no se ha investigado sobre la construcción del vínculo al interior de la iniciativa o la visión que como grupo tenían los equipos impulsores de las iniciativas de incidencia y movilización.

En la bibliografía consultada, se ha encontrado que el componente comunicacional está más desarrollado desde la visibilidad de una iniciativa en la discusión pública, ya sea a través del trabajo coordinado con medios, activaciones en espacios públicos, entre otras acciones. Sin embargo, no se profundiza sobre el despliegue a nivel interno del colectivo que lleva a cabo la iniciativa ni sobre el vínculo que se desarrolla con aliados y opositores, con lo que se vuelve necesario analizar estas variables con los aportes de autores como Gumucio-Dagron y Massoni para entender la importancia del desarrollo de capacidades al interior de la agrupación y las consideraciones al momento de establecer vínculos con actores.



CAPÍTULO 2: LA UNIVERSIDAD COMO ESPACIO PARA INCIDIR A FAVOR DE DERECHOS DE LAS PERSONAS TRANS

2.1 Aproximación a la universidad latinoamericana del siglo XX: la Reforma de Córdoba

La Reforma de Córdoba fue un momento de lucha y movilización de parte de estudiantes universitarios de Argentina que buscaron un cambio significativo en la manera de impartir clases, el acceso a la educación y el vínculo entre universidad y sociedad. Constituye un hecho importante dentro de la historia de la educación superior latinoamericana.

Esta reforma nació en las aulas de la Universidad Nacional de Córdoba, espacio que permitió que diversos estudiantes se organizaran y exigieran cambios con el fin de dejar atrás la manera de ver a la universidad como una extensión del Estado y del clero. Los autores que han estudiado este fenómeno son enfáticos en remarcar que la Reforma de Córdoba no fue un hecho aislado que surgió de los deseos más espontáneos de unos cuantos estudiantes. Por el contrario, este hito se enmarcó dentro de otros procesos sociales que venían ocurriendo en el mundo, en Latinoamérica y específicamente en Argentina.

Por un lado, tenemos a la Primera Guerra Mundial como un hecho detonante en las mentes de los estudiantes en torno al vínculo que tiene Latinoamérica con Occidente. En palabras de Tünnermann: “la Primera Guerra Mundial puso en crisis el sistema de valores occidentales, a los cuales América Latina se hallaba adscrita. También produjo el desplazamiento del centro hegemónico dominante de Europa a los Estados Unidos y despertó nuevas expectativas” (2008, p. 42). Este quiebre se tradujo en un deseo por construir una cultura propia y una universidad con espíritu latinoamericano que dejara de depender de los saberes que eran importados de Europa. Este deseo de autonomía se trasladó al ánimo de romper el vínculo existente con la Iglesia y el Estado, instituciones que terminaban limitando la cátedra y los contenidos de las discusiones en las aulas.

Argentina vivía en ese momento un incremento de su clase media. En los estudios sobre la Reforma de Córdoba, se indica que fue este sector el protagonista del movimiento que buscó el acceso

a la universidad, la cual era dominada y administrada por la oligarquía terrateniente y el clero (Tünnermann, 2008, p. 41). La clase media comenzó a entender que la universidad era el medio por el cual podrían escalar política y socialmente. Los movimientos inmigratorios del siglo XIX configuraron la sociedad argentina con una mayoría poblacional de ascendencia europea, que se dedicó a la economía rural y la pequeña industria. Fueron los hijos de estos inmigrantes, la clase proletaria, quienes buscaron ingresar a la universidad para poder acceder a los espacios dominados por la vieja clase alta, así como organizarse y empezar su actividad política. En ese sentido, este movimiento tuvo bastante acentuado el propósito de ampliar el acceso a la educación superior a jóvenes de sectores económicos bajos, con una clara intención de democratizarla.

Ahora bien, es necesario presentar también los postulados y demandas que la Reforma de Córdoba exigía. Esta es la lista completa (Tünnermann, 2008, p. 84):

- Autonomía universitaria —en sus aspectos político, docente, administrativo y económico— y autarquía financiera
- Elección de los cuerpos directivos y de las autoridades de la universidad por la propia comunidad universitaria y participación de sus elementos constitutivos, profesores, estudiantes y graduados, en la composición de sus organismos de gobierno
- Concursos de oposición para la selección del profesorado y periodicidad de las cátedras
- Docencia libre
- Asistencia libre
- Gratuidad de la enseñanza
- Reorganización académica, creación de nuevas escuelas y modernización de los métodos de enseñanza. Docencia activa y mejoramiento de la formación cultural de los profesionales
- Asistencia social a los estudiantes y democratización del ingreso a la universidad
- Vinculación con el sistema educativo nacional
- Extensión universitaria. Fortalecimiento de la función social de la universidad. Proyección al

pueblo de la cultura universitaria y preocupación por los problemas nacionales

- Unidad latinoamericana, lucha contra las dictaduras y el imperialismo

Para fines de la investigación, desarrollaremos algunos postulados que tienen que ver directamente con el objeto de estudio. Por ello, se ha seleccionado las cuatro demandas que tienen que ver con la libre determinación de la universidad, la democracia al interior de la misma, el acceso a la enseñanza superior a personas que no gozaban de este derecho o que presentaban limitaciones para gozar de este espacio y la misión social de la universidad para configurar y transformar los problemas de la sociedad.

La autonomía universitaria fue el punto principal de la reforma. Parte de la crítica que Latinoamérica recibía de España era que se caracterizaba por ser una universidad casi medieval, con una influencia directa de la Iglesia y con el peligro de ser dominada por el Estado republicano. La intención fue básicamente romper con la dependencia del Estado y el clero, para impartir en las aulas saberes, conocimientos y discusiones sin censura alguna de parte de estas entidades, de tal manera que se pueda lograr un abordaje académico, reflexivo y propositivo de las problemáticas sociales de aquel entonces. Esto no significaba, de ninguna manera, romper la relación con el Estado, sino tener un vínculo democrático en el cual la universidad no tendría que obedecer a las presiones políticas del aparato estatal.

Respecto a la participación de profesores, estudiantes y egresados en el gobierno de la universidad, es preciso afirmar que, con el ánimo de conseguir una verdadera administración universitaria, se exigió la presencia de estos actores en los órganos deliberativos de la institución. Esto abrió las posibilidades de constante renovación y diálogo dentro de la universidad, tarea que estuvo a cargo de los estudiantes, quienes a su vez debatirían estas iniciativas con las autoridades académicas. Se pasó de gobierno impuesto a elecciones democráticas. De acuerdo con el autor, en muchas universidades, este cambio fue excesivo, ya que se generaron inconvenientes, como la desproporción de representatividad de los estudiantes en los cogobiernos, la excesiva politización de los representantes que defendían los intereses de sus partidos y no de la masa más grande de estudiantes, y la configuración de la fuerza estudiantil desde el conflicto, llegando hasta a cometer acciones de terrorismo psicológico

y de violencia, en desmedro de la importancia de la participación de los estudiantes en el cogobierno universitario.

La asistencia libre permitió garantizar el acceso a la educación superior a jóvenes de estratos económicos menos favorecidos. Con esto, se quería lograr la efectiva democratización de la enseñanza superior, ya que hasta entonces quienes podían acceder a esta eran solo los hijos de la clase alta argentina.

En cuanto a la misión social de la universidad, su intención fue vincular la universidad con los problemas reales de la sociedad. Se tenía en cuenta que esta institución venía siendo un espacio alejado de la realidad social que estudiaba materias sin aplicación en los problemas reales. Con esta demanda, se buscó poner el foco en las soluciones que podrían ofrecer los estudios académicos a la transformación social.

Esta reforma y sus postulados influyeron en las demás universidades latinoamericanas, logrando que varias de ellas asumieran algunas de las demandas levantadas por el colectivo de estudiantes cordobeses. En el Perú fue notable la resistencia de las autoridades universitarias por adoptar esta renovación, aunque se pudieron implementar algunos puntos como la participación en el gobierno universitario y la asistencia libre⁴.

2.2 La Pontificia Universidad Católica del Perú

El espacio en el cual se inscribe la iniciativa Reforma Trans es la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Esta institución educativa que nació el 14 de marzo de 1917, es la primera universidad privada del Perú con fundamentos religiosos. Su propósito inicial fue brindar una opción de formación basada en los principios católicos. Desde los medios de comunicación institucionales de la universidad, este origen es relatado como el deseo espontáneo de crear una institución con rigor

⁴ José Carlos Mariátegui cita a Alfredo Palacios en su obra «7 ensayos de interpretación de la Realidad Peruana» para dar cuenta de los logros que tuvo la Reforma Universitaria en el Perú. En el ensayo sobre «El proceso de la instrucción pública», Mariátegui ahonda en las causas estructurales ligadas a la herencia colonial que dan cuenta de la resistencia por parte de una élite hegemónica y de espíritu conservador y oligárquico, aunque indica que la crisis de esta reforma también se debió a la poca consecución de los jóvenes peruanos que impulsaron este proceso y a la imprecisión del programa de la reforma misma. (Mariátegui, 1928).

académico y basado en una perspectiva humanista y católica. Y específicamente, se ideó como un “espacio académico adecuado para que los estudiantes católicos pudieran reforzar su fe” (PUCP, 2011, p. 19).

Así fue que la PUCP nació del seno de la Iglesia y con el ánimo de reforzar sus valores católicos en el país. Según el relato de Orrego (2011), el deseo de fundar una universidad católica fue formándose en los círculos religiosos y académicos de Lima. Sumado a este hecho, el Vaticano, durante su Concilio Plenario de América Latina, llegó a la idea de que era importante que se fortaleciera la educación católica en la región. De este modo, se fundó la primera universidad católica en Chile en 1888; luego sería Argentina en 1910 y continuaría Perú en 1917. El proyecto peruano fue encabezado por el padre Jorge Dintilhac, perteneciente a la Orden de los Sagrados Corazones de Jesús.

El historiador Manuel Burga cuenta como antecedente la secularización de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 1876. Por aquel entonces, el presidente Manuel Pardo habría realizado las gestiones para que esta universidad pase de ser pontificia a usar el título de “universidad mayor”. Este paso significó la transformación hacia una formación moderna basada en una moral humanista y ciudadana, pero también religiosa y científica. Sin embargo, el cambio no fue aprobado por la élite conservadora de aquel entonces. Se debe recordar que San Marcos fue un espacio desde el cual se favorecieron las ideas que fomentaron el espíritu independentista en el Virreinato, con lo que haberle dado un carácter más secular a la institución habría terminado por convertir este espacio educativo en la cuna de un pensamiento opuesto al de la aristocracia conservadora limeña. En este espacio, jugó un rol fundamental la intención del Arzobispado de tener participación en la gestión de la universidad y de teñir de espíritu católico a estas entidades (2011, p. 1).

Enrique Bernales detalla que este cambio modificó la configuración social de los espacios universitarios público y privado: en la PUCP estudiaban los hijos de las familias aristocráticas civilistas, mientras que en San Marcos los estudiantes provincianos que no tenían cabida en las universidades nacionales del interior del país.

Otro elemento muy significativo y que ayudó a la democratización de la Universidad de San Marcos fue la creación en 1917 de la Universidad Católica; la élite aristocrática se concentró

en esta universidad, fundada entre otras razones para preservar la fe y contrarrestar el avance de las teorías y corrientes positivistas que difundidas en San Marcos ponían en riesgo la formación clásica de los hijos de las familias civilistas. Es decir que mientras en San Marcos se ampliaba la base social de reclutamiento y se remozaba su perspectiva académica, se creaba en Lima la Universidad Católica, cuya orientación inicial fue ciertamente la defensa de la Universidad y la sociedad tradicionales concentrando un alumnado proveniente de las familias aristocráticas y católicas que se sentían cuestionadas y en peligro de formación moral y académica por los cambios que se operaban en San Marcos (Bernaes, 1974, p. 25).

Dicho esto, la universidad continúa resaltando, desde su comunicación institucional, su carácter católico, cuyos valores son detallados a continuación:

Siendo una universidad católica y cristiana, la solidaridad es uno de los principios esenciales de nuestra misión, al lado de la tolerancia mutua, del respeto, de la defensa de la justicia, la democracia y la promoción de las libertades (Gonzales, 2019).

Estos principios orientadores de la universidad son detallados de la siguiente manera:

Respeto por la dignidad de la persona, la diversidad, la naturaleza y el medio ambiente; Justicia; democracia e inclusión; tolerancia y pluralidad; solidaridad y reconocimiento; honestidad y transparencia; responsabilidad social; excelencia académica; autonomía universitaria (PUCP, 2018).

La PUCP también se ha caracterizado por dar espacio a una pluralidad de posturas sobre diversos temas, siendo así también el tema de los derechos LGTBI. Tal es así que se ha dado espacio para la realización de investigaciones, la creación de grupos de investigación⁵ que abordan esta temática, la realización de foros, debates y conversatorios, promovidos no solo por

⁵ El grupo de investigación Derecho Género y Sexualidad (DEGESE) se describe como “un espacio formativo de estudiantes y docentes de la Unidad Académica de Derecho de la PUCP en los temas de derecho, género y sexualidad mediante la realización de grupos de estudio y eventos académicos”. Puede revisarse más información sobre las acciones que realizan en el siguiente enlace: https://www.facebook.com/pg/degesepucp/about/?ref=page_internal

grupos de estudiantes sino también por oficinas interesadas en difundir la situación de derechos de este colectivo y la necesidad de partir de un reconocimiento positivo de la diversidad⁶.

Para fines de esta investigación, resulta interesante analizar cómo es que en una universidad católica se logra aprobar una medida que reconoce los derechos de la población trans. Esta identidad, que está considerada por corrientes de la Iglesia Católica como una manifestación errada que carece de sustento científico y que surge de una postura política radical con cimiento en la “ideología de género” (ACI Prensa, 2017), se alejaría de la identidad católica y, por ello, no tendría cabida en un espacio como la PUCP. Más aún, considerando el cuidado que ha procurado la universidad por mantener vínculos respetuosos con la Iglesia a fin de salvaguardar los títulos de Pontificia y Católica, y que podrían verse amenazados por una manifestación pública de aceptación de derechos de las identidades LGTBI.

2.3 El movimiento LGTBI peruano

Se ha abordado ya un tópico importante para la investigación, como es el contexto universitario y sus procesos de transformación, donde se ubica la propuesta estudiada. Sin embargo, se considera necesario también enmarcarnos en un eje temático fundamental para entender la iniciativa de Reforma Trans PUCP. Se trata de los derechos de personas LGTBI y su movimiento social en el caso peruano. Para comenzar, si bien no existen muchas investigaciones sobre la comunidad LGTBI en el Perú, se cuenta con la publicación *Entre orgullos y resistencias. Una aproximación al movimiento LGTB en el Perú* (2012), de la socióloga Lucero Cuba.

En este documento, la autora resalta la importancia del rol de las organizaciones sociales, en tanto actores, para la continuidad de la lucha del movimiento LGTBI. Sin embargo, aclara, el movimiento no se reduce solo a sus organizaciones (2012, p. 24). Cuba considera que los movimientos sociales tienen capacidades de acción y transformación más amplias y profundas, ya que forjan

⁶ La Dirección Académica de Responsabilidad Social (DARS) es una oficina de la PUCP incorpora el tema de género y diversidad sexual como una línea de trabajo en sus actividades. En ese sentido, parte del reconocimiento de la PUCP como un espacio que no es ajeno a las manifestaciones de discriminación que ocurren en el país. Es por ello que ha desarrollado actividades como el “Mes de la Diversidad” en el que, a partir de un trabajo colectivo con organizaciones de estudiantes, promueve acciones de sensibilización y acción en el campus. Puede revisarse más información sobre este trabajo en el siguiente enlace: <https://dars.pucp.edu.pe/que-hacemos/desarrollo-organizacional/inclusion-y-diversidad/>

cotidianidades y formas de relacionamiento social contrahegemónicas. Esta afirmación refuerza el enfoque de comunicación estratégica que se propone en esta investigación: siguiendo la reflexión de la autora, las organizaciones del movimiento LGTBI poseen capacidades para un relacionamiento social (desde luego también estratégico) con los actores que se vinculan. Cuba enfatiza esta reflexión de la siguiente manera:

Más allá de la consecución de los objetivos que las organizaciones del movimiento se plantean, la existencia de estas organizaciones como espacios de resistencia y de creación de formas más justas de relacionamiento entre sujetos justifica con creces la enorme importancia que tiene el movimiento LTGB en la construcción de una sociedad igualitaria y justa para todas y todos (2012, p. 25).

En cuanto a la construcción identitaria, Cuba sostiene que primero se debe recordar que el movimiento LGTB existe desde hace muy poco y que, en segundo lugar, su denominación ha ido variando en el tiempo y muchas veces de manera arbitraria. Inicialmente se enunciaba como movimiento “homosexual”, “gay”, “gay-lésbico”, “GLT”, “LGBT”, “LGTBI”, “LGTBQ”, “LTTTGBIQ”. Pese a esta variedad de nombres, existe un consenso (que no se sabe de dónde proviene) de enunciar al movimiento con las iniciales de las cuatro identidades predominantes (lesbiana, gay, trans y bisexual).

A continuación, Cuba ubica al movimiento LGTB en la realidad social del contexto peruano. Menciona las dificultades a las que se enfrenta dentro de nuestra sociedad:

Vivimos en un país en donde la ciudadanía es frágil, una sociedad en donde, incluso doscientos años después de la colonia, la discriminación racial y la influencia de la Iglesia siguen sosteniendo profundas desigualdades, una sociedad que recientemente ha vivido el conflicto armado interno y la imposición de una política neoliberal —hasta ahora vigente— que fue acompañada de deliberados intentos de desarticulación y cooptación de los movimientos sociales. Es tal vez por estas razones que hay una percepción de varios activistas —tanto en los talleres como en las entrevistas— de que tenemos un movimiento débil, sin capacidad de articulación y diálogo (2012, p. 29).

Desde su percepción, estos activistas sostienen que no existe un movimiento LGTB como tal, sino que existe un conjunto de expresiones que en muchas ocasiones no tienen capacidad de diálogo y reconocimiento para vincularse con el Estado. Sin embargo, la autora coloca una interrogante que tiene una conexión con la manera de entender el desarrollo estratégico del movimiento LGTB: ¿acaso solo contar con un movimiento LGTB es la manera adecuada para lograr las transformaciones que se reclaman? Cuba insiste en que es pertinente ya no preguntarse por qué no se ha generado un movimiento como el de los demás países latinoamericanos, sino más bien cuestionarse “qué formas de organización, de discurso y de acción política tenemos que generar para lograr los cambios que queremos y necesitamos en nuestro contexto” (2012, p. 30).

Una investigación más reciente del Centro de Promoción y Defensa de los Derechos Sexuales y Reproductivos (Promsex) sobre el tema propone, a partir de un diagnóstico con diferentes organizaciones LGTBI del Perú, que esta carencia de capacidades estratégicas ha cambiado. En la publicación *Diagnóstico situacional de 11 organizaciones LGBTI en 3 regiones del Perú* se plantea la idea de que el movimiento LGTBI va ganando experiencia, con la que ha conquistado espacios de legitimidad y reconocimiento ante organismos de derechos humanos, movimientos sociales, grupos, feministas y la misma población LGTBI (2017, p. 29). En dicha investigación, también se afirma que las organizaciones que fueron caso de estudio aseguran tener vínculos de colaboración con instituciones públicas como la Defensoría del Pueblo, la Secretaría Nacional de Juventudes, el Poder Judicial, el Jurado Nacional de Elecciones, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, el Ministerio de Salud, municipalidades provinciales y gobiernos regionales (2017, p. 45).

Promsex brinda datos reveladores que permiten tener un panorama más claro en cuanto a las fortalezas y habilidades que reconocen como suyas los colectivos que formaron parte de este estudio. Cabe precisar que, respecto al estudio del año 2012 de Lucero Cuba, hay nueva información:

A nivel de las debilidades que identifican las organizaciones, resaltan en el nivel técnico y financiero, la falta de conocimientos para la elaboración de proyectos, la ausencia de instrumentos de gestión como la planificación estratégica. Entre las necesidades de fortalecimiento, destacan la necesidad por mejorar las capacidades internas de la organización,

la preocupación por articular y establecer alianzas y se registra una importante práctica de sostenimiento de alianzas en las que las organizaciones se articulan en los niveles locales y nacionales y, en menor medida, a nivel internacional (2017, p. 55).

En síntesis, según los autores, hubo un cambio en las capacidades organizativas del movimiento LGTBI peruano. Se destacan aún conocimientos que falta desarrollar para trabajar de manera más articulada tanto de manera interna como con los actores con los que se vinculan. Esta tendencia es identificada en distintas agrupaciones que componen el movimiento, lo cual incluye a los colectivos que trabajan por el reconocimiento de los derechos de las personas trans. Precisamente, es necesario comprender la complejidad de la situación de esta población para entender cómo este contexto puede o no estar afectando en su capacidad para organizarse y colocar sus demandas en la agenda pública.

2.4 Definición de las identidades trans

Una vez descrito el movimiento LGTBI peruano, se procederá a profundizar en una de las identidades que lo componen y que resulta importante para la investigación: la identidad trans. “Trans” es un prefijo que en la lengua española significa “al otro lado” o “a través de”. A lo largo de esta investigación, el término alude a un conjunto de personas a las que, al nacer, se les asignó un sexo biológico y/o un género que no corresponde con la identidad que posteriormente desarrollan. En este sentido, la expresión trans representa a un conglomerado de identidades: las y los travestis, transgéneros, transexuales y personas de género no binario quienes rompen de forma temporal o permanente con la identidad de género endilgada socialmente al momento del nacimiento.

El término trans por lo tanto alude a la persona que renuncia a la identidad que se le ha sido atribuida socialmente, siguiendo estereotipos convencionales que emanan del discurso patriarcal basado en una concepción binaria del sexo y el género, que se instituye como una relación recíproca entre ambos; y asume aquella otra identidad que armoniza con sus deseos íntimos y da sentido a su proyecto de vida (Instituto Runa, 2010, p. 17).

El discurso patriarcal al cual hace referencia el Instituto Runa alude a un discurso impuesto que establece a la heterosexualidad como el modelo que controla políticamente y reprime las expresiones

de otras orientaciones e identidades sexuales que se alejen de dicho molde (Sánchez 2013, p. 181). En ese sentido, se establece en las sociedades una concepción binaria del sexo y del género que históricamente se ha amparado en un discurso científico (médico y biológico) que estableció diferencias entre en sexo y el género de varones y mujeres para luego definir jerarquías, pero que a la vez establece una complementariedad entre ambas identidades, la cual da pie a un sistema sexo-género, el cual es entendido por Gayle Rubin como “el conjunto de disposiciones por el que una sociedad transforma la sexualidad biológica en productos de la actividad humana, y en el cual se satisfacen esas necesidades humanas transformadas” (1996, p. 3). Este sistema se basa en una división de los sexos que reprime características en hombres y mujeres y que al enlazar el género con el sexo y el deseo sexual deviene en lo que la autora reconoce como heterosexualidad obligatoria y que es definido por Rich como “una institución de poder, un terreno de conquista del dominio masculino, crucial para perpetuar la jerarquía desigualitaria de género” (1979, p. 41). Bajo este esquema se establece como “natural” solo las identidades heterosexuales y se colocan mandatos contra los cuerpos que no se ajusten a sus normas y constituye el origen de la exclusión que padecen las personas trans.

Es decir, de los bebés con genitales (sexo) masculinos se espera que en sociedad representen el papel (género) propio de los hombres y que su orientación sexual se dirija a las mujeres, mientras que de los bebés con genitales femeninos se espera que actúen como mujeres y que se sientan atraídas sexualmente hacia los hombres. Desde ese momento se nos comienza a tratar como niños o como niñas; se nos prepara ropa diferente, se nos habla de manera distinta y se construyen expectativas diferenciadas respecto a unos y otras (Calvo, 2015, p.82).

Una conceptualización que ayuda a darle otro significado al tema del género tiene que ver con el de performatividad que fue desarrollada por Butler. La autora entiende que el género no es producido por una voluntad propia en sí misma y tampoco es la expresión de una diferencia sexual de una persona sino que es un efecto corporalizado que obedece a los discursos e instituciones que lo reclaman, y en ese sentido se performa de manera repetida para cumplir con dichos mandatos (2007, p. 17). En ese sentido, cabe preguntarse cómo la visibilidad de las personas trans trastoca el sistema binario sexo-género. Teniendo en cuenta que esta estructura en la que estamos inmersos entiende las categorías de

hombre y mujer como sociales que cargan con un estatus y función, las personas trans subvierten la idea de lo “natural” y demuestran la posibilidad de salir del estándar mediante la vivencia de otras corporalidades. Estas ideas resultan revolucionarias frente a la manera en que se ha entendido el sexo y el género, sobre todo debido a los discursos preexistentes desde distintos campos que solo validaban los cuerpos masculinos y femeninos. Sobre estas premisas, en el *Informe Temático LGTB 2018* de Promsex, Karen Anaya concluye lo siguiente:

De hecho, confrontar dicha idea es más complejo cuando la construcción social de la diferencia sexual se fundamenta luego a través del discurso científico, médico, biológico, legal, etc. (herramientas del sistema); es decir, discursos que han permeado lo social hasta llegar a considerarse prácticamente incuestionables y neutrales: ideas de dominación sutilmente enfrascadas en discursos que apelan a la idea del “orden natural” (2018, p. 42).

Para el rechazo hacia esta identidad, se ha acuñado un término que alude a la actitud de fobia, miedo y discriminación que los/as afecta. Se trata de la transfobia, la cual hace referencia a la hostilidad o el odio y violencia hacia las personas que se identifican como transexuales, transgéneros y travestis, por asumirse desde una identidad que contradice el mandato que establece la concordancia entre el sexo asignado al momento de nacer y el género que se relaciona a este. Dicho mandato se enmarca en un esquema dicotómico de hombre y mujer que une y hasta iguala el sexo con el género (Runa, 2006, p. 8). En el caso de las personas trans, la discriminación es corporalizada, es decir, el motivo por el cual son marginados radica en el desarrollo de su identidad que se ve reflejado en su cuerpo. Por ello, esta categoría de discriminación ha tenido mayores víctimas que los crímenes de odio o casos de discriminación dirigidos hacia lesbianas, gays y bisexuales. Dicha discriminación se ha visto reflejada no solo en casos de violencia en los que se ha atentado contra la integridad de las personas trans con un ensañamiento muchas veces sanguinario, sino también en el acceso a la ciudadanía y a los derechos fundamentales de estas personas.

2.5 Problemática trans en el Perú

En el Perú, las demandas y padecimientos que tienen las personas trans todavía no han sido adecuadamente atendidos, más aún no existen conquistas legales significativas para este colectivo.

Algunos de los esfuerzos que se vienen desarrollando desde el Estado tienen que ver con la protección de los derechos de personas trans frente actos de violencia por medio de consejerías en los Centros de Emergencia Mujer (CEM), del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), y estudios de información estadística desde el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Para fines de esta investigación, conviene abordar los resultados de la *Primera Encuesta Virtual para Personas LGBTI* del INEI, la cual fue de carácter exploratorio y no probabilístico y cuyos resultados fueron presentados en abril del 2018.

Un primer dato que arroja este estudio es que el 56,5% de la población LGTBI siente temor de expresar su orientación sexual y/o de identidad de género. El principal motivo señalado es el miedo a ser discriminado y/o agredido (2018, p. 20). Por otro lado, un 62,7% de la población estudiada indicó haber sentido discriminación, de los cuales el 57,6% identificó al ámbito educativo como espacio en el que fueron víctima de discriminación (2018, p. 22). El 84,9 % de las personas del grupo de investigación señaló que experimentó gritos, amenazas y/o hostigamiento, otro 26,2% señaló que se le obligó a cambiar su apariencia, el 17,9% señaló que se le expulsó o negó la entrada a un espacio público, finalmente el 15,2% indicó que no se respetó su género de identificación (2018, p. 23). En otro apartado, se indaga sobre las consecuencias de estas experiencias en la población estudiada: el 70% de estos indican haber sentido exclusión y aislamiento social por las experiencias de discriminación; otro 64,5% explica que sintió culpa, inutilidad y/o impotencia (2018, p. 24).

Respecto a la data, y para fines de la investigación, podemos indicar que en la población trans prevalece el temor a expresar su identidad de género por miedo a ser discriminado, temor que luego se confirma con énfasis en el ámbito educativo y que se evidencia en forma de amenazas, indicaciones de cambiar la apariencia y una negación del derecho a la identidad. Se asume esto como una dificultad incluso para el relacionamiento con autoridades, docentes, estudiantes y otros actores involucrados en el contexto en el que actúa la estrategia.

2.6 Identidades trans en el ámbito de la educación superior

De acuerdo con los resultados de diversos estudios sobre discriminación hacia personas LGTBI, en las universidades privadas se ha invisibilizado a las personas trans, aun siendo parte de la comunidad

universitaria. Para definir esta situación, tomaremos como punto de partida la publicación *Realidades invisibles: Violencia contra travestis, transexuales y transgéneros que ejercen el comercio sexual en la ciudad de Lima*.

En tal sentido, se exploró las principales demandas relacionadas al ámbito universitario que afectaban a la población trans entrevistada. A raíz de ello, se identificó que uno de los principales problemas es la dificultad de libre acceso a servicios universitarios de la población trans por la heteronormatividad del sistema de registro en universidades de Lima.

Dentro de las principales manifestaciones del problema, se encuentra el maltrato a las personas trans por parte de los trabajadores directos de los servicios ofrecidos en la universidad (profesores, personal de seguridad, bibliotecarios, personal de cafeterías, personal de recursos digitales, etc.). Al no estar capacitados en temas relacionados al género o diversidad sexual, los trabajadores no pueden atender de manera responsable y ética a las personas que tienen una identidad de género que no corresponde con el sexo asignado al nacer. Los agentes de seguridad, al no tener una noción clara de esto, piensan que la persona está suplantando la identidad de otra. A causa de ello, se pueden generar malos entendidos que, en su mayoría, perjudican a la persona trans, ya que no solo es asumida como una trasgresora de la norma, sino que se le recuerda constantemente la anterior identidad que no siente suya. De tal manera, se perjudica el libre desarrollo de la identidad de género de estas personas.

Históricamente, las personas trans han estado excluidas del acceso a la educación. Sin embargo, existen casos de estudiantes trans en universidades de Lima que han logrado insertarse en estos espacios. En el *Diagnóstico de la situación de personas Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero, Intersexuales y Queer en el Perú*, del colectivo No Tengo Miedo, se especifica que, de la muestra estudiada de población de mujeres trans, el 3,4 % tiene el grado de universidad incompleta y el 5,1 % tiene universitaria completa (2017, p. 101). En el caso de los hombres trans, el grado de estudios de la muestra estudiada es de 9,5% con universidad incompleta y de 23,8% con universidad completa (2017, p. 103). En este proceso de inserción, se ha identificado una serie de obstáculos debido al desconocimiento del tema trans en las universidades, el poco interés de estas para generar reformas con temática trans, la poca movilización política de las personas trans en las universidades y la dificultad en el reconocimiento

de la identidad de las personas trans en los registros de identidad peruanos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se concluye que hay un grave problema de acceso a los servicios universitarios por parte de la población trans, cuya causa es la heteronormatividad del sistema de registro en las universidades de Lima. Respecto de esta dificultad, cabe decir que no existen demasiados estudios que profundicen en los obstáculos que enfrentan las personas trans en los ambientes de educación superior. No obstante, la información presentada ayuda a entender de manera general cuál es la situación a la que se enfrentan las personas trans.



CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación y enfoque metodológico

La investigación tiene un propósito descriptivo y el enfoque metodológico es de tipo cualitativo. Esta decisión se basó en la necesidad de realizar un análisis que profundice en las percepciones y opiniones de las personas encargadas de la estrategia de comunicación de Reforma Trans PUCP, así como de los actores que hayan estado involucrados en el proceso de incidencia de la iniciativa. Otra razón importante para esta elección fue el deseo de comprender el significado de las experiencias de los actores involucrados de acuerdo a las variables analizadas.

Como sostienen Taylor y Bogdan, “la metodología cualitativa es un modo de encarar el mundo empírico” (1987, p. 20). Algunos rasgos de este enfoque destacan por el interés humanista en las personas con las que se realiza la investigación. Una aproximación cualitativa permite conocerlas “en lo personal y a experimentar lo que ellas sienten en sus luchas cotidianas en la sociedad [...] Aprendemos sobre la vida interior de la persona” (1987, p. 21). Con ello se entiende que el enfoque cualitativo acerca la investigación a una mirada de las percepciones y vivencias de los actores que forman parte de un problema de investigación y que en este caso permiten reconstruir y analizar el proceso comunicacional del caso de estudio.

La estrategia de investigación que se adoptó fue la del estudio de caso. Sobre las características de esta herramienta de análisis, Monje menciona lo siguiente:

- a) Analiza a profundidad la interacción de los factores que producen cambio, crecimiento o desarrollo de los casos seleccionados; b) los casos pueden ser grupos (familias, comunidades, etc.) o personas (historias de vida), un programa, un evento, un proceso, una institución; c) su objetivo básico es comprender el significado de una experiencia (2011, p. 119).

Así mismo, teniendo en cuenta que Reforma Trans PUCP es uno de los pocos hitos a nivel latinoamericano y el primero en el Perú de reconocimiento del derecho a la identidad de género, el estudio de caso es preciso para esta investigación ya que “su principal finalidad [...] es investigar la particularidad, la unicidad, del caso singular. Se puede hacer referencia a otros casos, pero la tarea

fundamental es entender la naturaleza distintiva del caso particular” (2011, p. 20).

Estos aspectos se ajustaron al objeto de estudio de esta investigación. Se trata de una agrupación estudiantil a la que se buscó tener acercamiento, con el fin de indagar sobre los factores implicados en el desarrollo de sus procesos comunicacionales orientados al logro de su principal objetivo: la aprobación de una política de respeto a la identidad de estudiantes transgénero de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El tipo de estudio de caso fue descriptivo, ya que “aporta información básica sobre programas y prácticas innovadoras” (Monje, 2011, p. 119) y profundiza en torno al componente cualitativo del objeto de estudio, que en este caso es el proceso comunicacional.

Ya que en las investigaciones cualitativas se suele evitar las muestras probabilísticas y, por el contrario, se busca comprender patrones culturales que expliquen comportamientos sin intención de generalizar, la muestra de esta investigación no estuvo basada en una cantidad delimitada de participantes. No obstante, se procuró seleccionar a informantes clave dispuestos a compartir sus reflexiones, opiniones e impresiones sobre las preguntas de la investigación. Además, el principio que determinó el tamaño de la muestra fue el de saturación de datos, el cual consiste en llegar hasta un punto en el que ya no se obtiene nueva información y los datos recolectados tienen un carácter repetitivo.

En síntesis, el objetivo de este tipo de muestreo fue la reconstrucción de las vivencias de los miembros de Reforma Trans PUCP en torno a los objetivos de la investigación, así como de la percepción de los miembros y los actores externos que tuvieron un acercamiento con esta iniciativa sobre el vínculo desarrollado. Su representatividad no se basa en la cantidad de entrevistados, sino en la complejidad de las opiniones subjetivas recogidas.

3.2 Preguntas, objetivos e hipótesis de investigación

- Pregunta general: ¿Cuáles son las características del proceso de comunicación estratégica en la iniciativa de acción colectiva LGTBI Reforma Trans PUCP?
 - Hipótesis: el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP estuvo caracterizada por un fuerte énfasis del trabajo coordinado al interior de la

agrupación. No hubo un modelo predeterminado para entender la estrategia pero sí una apropiación de los objetivos, los discursos y medios para el desarrollo de la estrategia. Por otro lado, el vínculo con los actores aliados fue el componente principal para el logro del objetivo de la iniciativa.

- Pregunta específica 1: ¿Cómo se formuló, planificó e implementó desde lo comunicacional de la iniciativa Reforma Trans PUCP?
 - Hipótesis: Reforma Trans PUCP no siguió un modelo de plan estratégico estructurado en base al modelo de comunicación estratégico basado en la definición de un objetivo específico, la definición de grupos meta, la conceptualización de un propósito, la planificación de actividades, la identificación de recursos, la definición de productos y de indicadores. Si bien muchos de estos pudieron estar presentes en el desarrollo de la iniciativa, fueron los objetivos más generales y la coyuntura los que guiaban el quehacer estratégico y sus demandas políticas.

- Pregunta específica 2: ¿Qué dinámicas comunicacionales de apropiación se dieron al interior del grupo estudiantil impulsor de la iniciativa para el logro de los objetivos?
 - Hipótesis: Los miembros de Reforma Trans se apropiaron del discurso de la iniciativa en cuanto a las demandas que exigían. Así mismo, existió también apropiación de los medios con los que contaban para desplegar acciones comunicacionales que contribuyeran a sus objetivos. En cuanto a la apropiación de la creación de mensajes, esta estuvo liderada por una comisión dedicada a esa función, la cual definió las ideas principales de los mensajes en base a las demandas de la iniciativa, con un lenguaje de demanda con palabras clave referidas al objetivo de la campaña, con una prioridad en voceros trans de la universidad, colocado en redes sociales y en el campus de la PUCP.

- Pregunta específica 3: ¿Cómo fue el vínculo comunicacional entre el grupo estudiantil y los

actores externos (aliados y opositores)?

- Hipótesis: el vínculo con actores se basó en un diálogo que aportaba con aprendizajes para desarrollar la estrategia comunicacional. No se partió de un enfoque de confrontación sino más bien en el que ambas partes resultaban beneficiadas. Por otro lado, por decisión estratégica se dio prioridad al trabajo con aliados para poder fortalecer la estrategia de incidencia. Del lado de los aliados, existe una percepción positiva sobre el diálogo establecido con la agrupación, en términos de un mutuo beneficio de los intereses. Por el lado de los opositores, la percepción es negativa en tanto que los intereses se contraponen.
- Pregunta 4: ¿Qué contribuciones habría generado la intervención comunicativa al logro de los objetivos de la iniciativa Reforma Trans PUCP?
 - Hipótesis: Como contribuciones posibles, se identifica una mayor información y sensibilización de los estudiantes de la PUCP sobre las problemática de los y las estudiantes trans de la universidad, una convocatoria y construcción de alianzas con actores que fueron clave para el logro de la reforma y un sentido de planificación de las acciones al interior del equipo para el logro de los objetivos.

Objetivo general

- Describir y analizar el proceso estratégico de comunicación de la iniciativa Reforma Trans PUCP por medio del proceso de planificación, la implementación de dinámicas comunicacionales de apropiación que se dieron al interior del grupo y el vínculo comunicacional entre la agrupación y los actores externos. Asimismo, se busca identificar los aportes de la intervención comunicativa al proceso y logro de los objetivos de la reforma lograda.

Objetivos específicos

- Describir y analizar cómo se formuló, planificó e implementó la estrategia comunicacional de la iniciativa.
- Identificar y analizar las dinámicas comunicacionales de apropiación para el logro de los objetivos que se dieron al interior del grupo.
- Identificar a los actores externos (aliados y opositores) con los que se vinculó la agrupación y describir cómo se desarrolló el proceso comunicacional con estos.
- Identificar las posibles aportaciones de la intervención comunicativa al logro de los objetivos de la reforma lograda.

3.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis está conformada por los integrantes de Reforma Trans PUCP que participaron en la organización entre los años 2015 y 2017 y que durante este tiempo asumieron un rol dentro de cualquiera de sus comisiones (investigación, incidencia, comunicación). Así mismo, el universo está conformado también por los actores aliados y opositores de la reforma impulsada que hayan sido reconocidos como tales por los integrantes de Reforma Trans y que hayan mantenido algún tipo de intercambio con la iniciativa entre los mismos años señalados anteriormente.

La selección de este caso se debe a que es la primera vez que se aprueba una medida que reconoce el derecho a la identidad de género en una universidad peruana.

3.4 Técnicas de recojo de la información

En cuanto a las técnicas que se emplearon, para el primer objetivo específico, el instrumento utilizado fue el del grupo focal debido a que se pretendió contrastar, debatir y llegar a puntos en común respecto a cómo se formuló, planificó e implementó la estrategia comunicacional de la iniciativa. Según Monje, la validez de esta técnica radica en que a través de la discusión grupal se genera una “representación colectiva [...] que generan imágenes, conceptos, lugares comunes, etc., de una comunidad o colectivo social” (2011, p. 152). En ese sentido, la herramienta contribuyó a que los

miembros de Reforma Trans discutieran sus percepciones sobre cómo se formuló la estrategia comunicacional para así llegar a una percepción compartida por los miembros. Sumado a esto Barbour indica que el grupo focal puede posibilitar también que “los participantes pongan en tela de juicio entre sí sus relatos de situaciones mutuamente accesibles” (2013, p. 62), aunque para la obtención de la reconstrucción de la narrativa será necesario que se utilice grupos pequeños (2013, p. 44). En el caso de Reforma Trans, se trata de una agrupación de cinco miembros, lo cual facilitó el empleo de esta herramienta.

Respecto al segundo objetivo, se implementó la herramienta de entrevista no estructurada para conocer las dinámicas comunicacionales que se dieron al interior del grupo para la apropiación de la estrategia por parte de los miembros y el posterior logro de los objetivos. Con este procedimiento, se indagaron las percepciones más subjetivas sobre cómo se desarrolló el vínculo comunicacional al interior de la agrupación. Ante la posibilidad de que en un grupo focal las opiniones más personales no salieran a la luz por la presencia de otros miembros de Reforma Trans, fue estratégico recoger esta información de una manera individual y no grupal. Así mismo, la decisión de optar por la entrevista no estructurada estuvo basada también en una afirmación sobre la validez de esta herramienta que “favorece la expresión libre del entrevistado [...] y supone escuchar al sujeto con la finalidad de comprenderlo lo más completamente posible en su contexto propio” (Monje, 2011, p. 150). Se reconoce como aporte de este instrumento que permite indagar sobre los sistemas de valores, representaciones y percepciones de un grupo o de una cultura, lo cual contribuyó a construir el perfil de la agrupación y como consecuencia sus dinámicas comunicacionales. Además, por tratarse esta investigación de una reconstrucción de las experiencias de los integrantes de la agrupación, la entrevista también permite acceder a esta información ya que “proporciona un acceso único al mundo vivido de los sujetos, que describen en sus propias palabras sus actividades, experiencias y opiniones” (Kvale, 2011, p. 32).

En cuanto al tercer objetivo, se empleó también la herramienta de entrevista no estructurada para describir el vínculo entre la agrupación Reforma Trans PUCP y los actores externos involucrados en el proceso de incidencia. Esta entrevista se aplicó primero a los integrantes de Reforma Trans PUCP que se vincularon directamente con los actores externos para que los identifiquen y describan su vínculo

establecido desde las variables descritas en el marco teórico. Luego se aplicó otra entrevista a estos actores seleccionados para conocer su percepción en torno al vínculo de comunicación que se desarrolló con los estudiantes representantes de la iniciativa.

Finalmente, el cuarto objetivo de investigación sobre las contribuciones de la intervención comunicativa al logro de los objetivos se indagó en el grupo focal ya que era necesario generar una reflexión colectiva sobre cómo percibieron este aporte. Debido a la reducida extensión de esta variable, los resultados son presentados a manera de conclusión de la presente tesis.



CAPÍTULO 4: HALLAZGOS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA E INCIDENCIA POLÍTICA

4.1 Formulación, planificación e implementación de la estrategia comunicacional

4.1.1 Definiciones grupales de la comunicación estratégica y comunicación para la incidencia

Como se ha señalado líneas arriba, el objetivo de esta tesis es reconstruir y analizar proceso estratégico de comunicación de la iniciativa Reforma Trans PUCP. Para ello, luego de haber revisado y consultado a los referentes académicos en el tema de comunicación estratégica y comunicación para la incidencia, se considera necesario describir las actividades para la formulación, planificación e implementación de la estrategia de la agrupación. En esta sección de hallazgos, se pretende dar cuenta de cómo es que Reforma Trans organizó su trabajo para cumplir con este quehacer estratégico. No obstante, es necesario primero indagar sobre las definiciones que tienen los integrantes del colectivo acerca de la comunicación estratégica y de la comunicación para la incidencia.

A continuación, se presentan las definiciones compartidas por los integrantes de Reforma Trans sobre estos dos enfoques de comunicaciones y cómo estuvieron implementadas en la estrategia de comunicación. Luego de esto, se muestran los hallazgos acerca de la formulación de la iniciativa en sus distintas etapas, así como de la implementación de las acciones en el marco de la estrategia.

4.1.2 Comunicación estratégica

Cuando se les consultó sobre este concepto a los integrantes de Reforma Trans, se ofrecieron diversos puntos de vista que construyeron una definición colectiva. Se encontró tres cualidades de este enfoque. Primero, se entiende a la comunicación estratégica como una herramienta para adecuar mensajes de acuerdo a los perfiles de los públicos a los que se dirige la iniciativa. Segundo, la intención de este enfoque sería que el mensaje diseñado en la iniciativa llegue al público de la mejor manera y que se entienda por parte de este. Tercero, para la debida creación de mensajes, se pensaba en la

formulación de argumentos diferenciados por actor para poder convencerlos, así como en el conocimiento a profundidad en cuanto a su círculo, sus creencias y valores relacionados al tema.

En nuestro caso, lo estratégico tenía que ver con una cuestión de organización, o sea de planear bien qué hacer. Creo que sí trabajábamos en frentes distintos, porque por un lado teníamos que trabajar con la comunidad general, informándoles qué significa lo trans, qué es género, qué es el sexo. Pero también otro frente fue el de la incidencia política, porque sabíamos que teníamos que llegar a personas del Consejo Universitario. Entonces, buscábamos información sobre esa persona, pactábamos una reunión y le decíamos que votara a favor o sino que solo se abstuviera. El que nos hayamos organizado de esa forma tenía que ver con lo estratégico. Teníamos bien claro qué hacer, qué decir y a qué personas decírselo (Aarom Puescas, de Reforma Trans PUCP).

Para mí, comunicación estratégica es algo que va dirigido a una meta: ¿está en un plan, no? Es que, en el caso de Reforma, los contenidos que nosotros creamos las personas no los entendían. Entonces, el saber cuánto compartir de este tema en redes sociales hizo que poco a poco nos diéramos cuenta de cómo abordarlo para tratar que el mensaje llegue más allá del prejuicio de la persona. Entonces, creo que la comunicación estratégica debe ir por el lado de cómo hacer que el mensaje llegue de manera paulatina de acuerdo al público (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

Creo que vamos a la par en cómo llegar a esa persona: si es que utilizas términos muy academicistas, de diversas edades, de diversos tipos; o sea hacer que tus argumentos se acoplen al tipo de persona que quieres llegar (Pamela Moreno, de Reforma Trans PUCP).

4.1.3 Comunicación para la incidencia

Una pregunta que causó sorpresa en los integrantes de Reforma Trans fue sobre la definición de comunicación para la incidencia. Al formular la pregunta luego de haberles preguntado qué significaba para ellos la comunicación estratégica, muchos intentaron hacer una definición que se diferenciara de la que ya habían brindado. Una de las respuestas fue que la comunicación para la

incidencia tendría como finalidad que un determinado público asuma una posición respecto a un tema y que se genere una opinión pública favorable para la postura promovida por la organización encargada de la estrategia. Otra respuesta fue que la comunicación para la incidencia tenía que ver más con el logro del objetivo en el espacio de deliberación que aprobaría la medida impulsada, es decir, que tendría que ver más con el éxito en la obtención de votos para la aprobación de la reforma y, por otro lado, con la sensibilización de los actores y de la comunidad a la cual se dirigen los mensajes.

No he escuchado el término antes, pero me hace pensar en cómo inició el trabajo de Reforma y cómo, a lo largo del tiempo, fue cambiando y fue tomando forma su comunicación. Porque al principio teníamos un objetivo, que era ir a la gente de la comunidad, a personas trans con una manera de empatizar con ellos [...]. Luego de eso trabajábamos más con publicaciones relacionadas a los derechos humanos y le hablábamos a los actores. Yo creo que la comunicación para la incidencia era ver más estratégicamente nuestro objetivo y la comunicación estratégica era más dirigida a estos planos, la gente de la comunidad, estudiantes y también los actores (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

Teníamos bien claro trabajar con estudiantes, pero en un inicio queríamos encontrar testimonios de personas trans y comparar sus vivencias en la universidad. Sí queríamos concientizar a la población universitaria y ¿por qué era importante?, porque el que la gente esté informada contribuía a que esta se apruebe. La diferencia estaría más en esos términos, la incidencia está más relacionada en posicionar a gente de a pie, a estudiantes, y la estratégica estaría centrada en actores específicos que tenían un impacto específico, concreto e inmediato en el proceso (Aarom Puestas, de Reforma Trans PUCP).

4.1.4 Proceso de formulación, planificación e implementación

Habiendo definido los sentidos y enfoques de comunicación apropiados por los miembros de Reforma Trans, es necesario indagar sobre el proceso de formulación, planificación e implementación de la iniciativa. Al respecto, según los testimonios de los integrantes, se podría organizar estos procesos en tres momentos.

4.1.4.1 Primer momento

Una primera etapa serían los antecedentes al inicio de Reforma Trans, que se remontan al 2013, año en el que aconteció el primer contacto entre la agrupación GPUC-GUDS (Grupo Universitario por la Diversidad Sexual de la PUCP) y Marco Guillermo, en ese entonces egresado de la especialidad de Pintura de la Facultad de Artes de la PUCP y estudiante de su segunda carrera en Psicología en la misma universidad. Durante este momento, lo crucial fue la toma de conciencia de la grave afectación al derecho a la identidad que sufría Marco por su condición de estudiante trans en la especialidad de Psicología de la PUCP y de la importancia de promover una estrategia que exigiera una respuesta de parte de la universidad para atender casos como este. En otras palabras, se toma conocimiento del problema que se buscaría resolver luego con una estrategia de incidencia.

Me acuerdo que Lili me habla de GPUC. Yo entro a GPUC. Todo el mundo me habla de “qué chévere que haya una persona transgénero en la PUCP” y yo les digo “no, amigos, no es tan chévere ser trans en la PUCP”. Les cuento mi *arruinamiento* en la PUCP, todos se asombran, se indignan y se abre una comisión para trabajar el tema trans en el campus. Me acuerdo que hicimos trípticos y mapas para informar sobre los sitios en el campus en los que las personas trans recibían más violencia y después se enfrió el tema (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

En este entonces, no había una formulación con objetivos claros de la iniciativa. El enfoque de comunicación del que se partió fue de educación y sensibilización sobre el tema. El público al que estaría dirigido este esfuerzo sería la comunidad universitaria, con énfasis en estudiantes, representantes estudiantiles y docentes. Se habría optado por desplegar esta estrategia desde la página de Facebook de GPUC con el fin de posicionar el tema, hablar de las identidades trans y de lo que pasaba en la PUCP en cuanto a las afectaciones que pasaban los y las estudiantes con esta identidad. Este no fue el único espacio en el que se colocó el tema; también se desarrollaron actividades en el campus universitario.

La actividad más resaltante fue una activación con una tarjeta de identidad (T.I.) de la universidad impresa en tamaño gigante y colocada en la base de un tecnopor que contaba con rieles en los que las personas participantes podían colocar sus nombres y apellidos, su género y orientación

sexual percibidas. El experimento sirvió para que el público de la campaña se sensibilizara sobre la demanda dirigida a la PUCP y orientada a que los y las estudiantes trans tuvieran acceso al cambio del nombre en el T.I. y visibilizaran su apoyo. La idea fue hacer una captura fotográfica de cada participante con el T.I. gigante y sus datos, que luego se difundió a través de la página de Facebook de GPUC. Una evaluación posterior dio cuenta al equipo que hubo un mensaje confuso en la activación, ya que en muchos miembros de la comunidad universitaria quedó la idea de que Reforma Trans PUCP buscaba un cambio en el T.I. que permitiera a cualquier persona colocar su género y su orientación sexual, en reemplazo de la facultad y la especialidad.

En términos comunicacionales, en esta primera etapa, se había definido el nombre de la campaña, los esbozos de la identidad gráfica de Reforma Trans PUCP y se diseñaron algunos mensajes que fueron lanzados en las redes sociales. Asimismo, se concretó la primera visibilización de la campaña en el campus por medio de la activación con la tarjeta de identidad gigante.

Durante este momento, no hubo un gran despliegue de acciones para la implementación de la estrategia. Retomando lo comentado en el apartado sobre formulación e implementación, esta etapa significó más bien una toma de conciencia para la agrupación que buscó inicialmente, sin una estrategia definida, sensibilizar a la comunidad PUCP sobre la situación que vivían los estudiantes trans en la universidad.

Esta activación con el T.I. gigante, como acción principal, tuvo como finalidad sensibilizar a la comunidad universitaria sobre la demanda del reconocimiento del nombre social en la tarjeta de identificación para los y las estudiantes trans de la PUCP. Asimismo, se buscó identificar y convencer a voces que estuvieran a favor de la medida. Como resultado de esta acción, se obtuvo más de 60 participaciones entre estudiantes, docentes e incluso personalidades políticas como Marisa Glave, en ese entonces candidata al Congreso de la República por el partido Tierra y Libertad que forma parte del Frente Amplio, el cual agrupa a sectores de izquierda.

Figura 4: Fotografía de Marisa Glave como participante de la activación con el T.I. gigante en el campus de la PUCP



Fuente: Página de Facebook de Gpuc (2014)

Un elemento que acompañó a estas fotografías publicadas en la página de GPUC fue una plantilla gráfica diseñada por Adriana Gálvez, integrante de GPUC y exestudiante de la especialidad de Periodismo. Ella elaboró una propuesta gráfica con una tipografía y color seleccionados por ella para la campaña. Como se verá más adelante, esta identidad gráfica sería retomada para la definición del logo oficial de la campaña.

La activación se movió por distintos puntos de la universidad. Al inicio, se pactó reuniones con docentes aliados para poder tomarles la fotografía con el T.I. gigante. Antes del registro fotográfico, se les explicó el sentido de la campaña, la situación de vulneración a los derechos de las y los estudiantes trans y la demanda que se estaba levantando en el marco de la campaña. Después de esto, se les comentó que la fotografía sería compartida a través de la página de Facebook de GPUC.

El momento principal de la activación —y en el que se consiguió mayor cantidad de participantes— fue en el IX Encuentro de Derechos Humanos, organizado por el Instituto de Derechos Humanos de la PUCP (IDEHPUC), y llevado a cabo en el campus. Este encuentro tuvo como una de

las actividades centrales una feria de organizaciones que se llevó a cabo del 9 al 13 de setiembre del 2013. GPUC participó junto con el Movimiento Homosexual de Lima y compartieron un stand, donde ofrecieron información sobre los derechos de las personas LGTBI y, en el caso de GPUC, sobre la campaña de Reforma Trans. En la feria, se siguió el mismo proceso de información brindado a los y las docentes, pero esta vez con las y los asistentes. De ese modo, se pudo conseguir alrededor de 50 fotografías de personas que estaban a favor de la iniciativa.

Figura 5: Collage con fotos de los participantes en la feria del IX Encuentro de Derechos Humanos a favor de la Reforma Trans



Fuente: Página de Facebook de GPUC (2014)

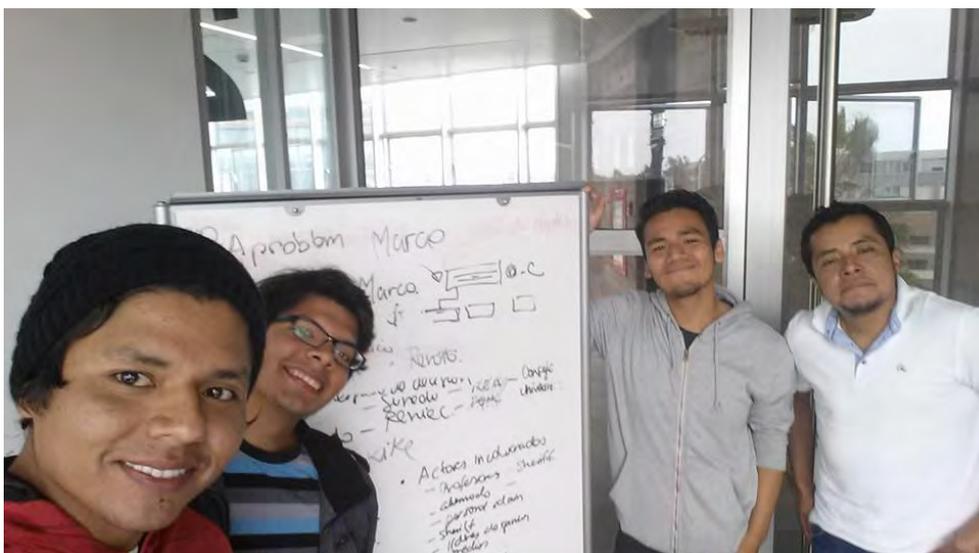
Luego de esto, las acciones de la campaña se detuvieron hasta que se retomaron en el 2015. La principal razón fue que durante el 2014 la agenda de los colectivos LGTBI (incluida la de GPUC) estuvo centrada en mover la campaña de #UniónCivilYa, por lo que todos los esfuerzos estuvieron dirigidos a sensibilizar en distintos espacios el proyecto de ley de unión civil entre personas del mismo sexo, promovido por el entonces congresista Carlos Bruce.

4.1.4.2 Segundo momento

Una segunda etapa tiene que ver con la implementación de metodologías para la definición del contexto; la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; el mapeo de actores; y la creación de un árbol de problemas que ayudaría a definir un objetivo específico para la demanda. Todo esto supondría un trabajo de investigación que se vio favorecido por un trabajo académico realizado por Priscilla Cárdenas (estudiante de la especialidad de Psicología), Melisa Sánchez (estudiante de la especialidad de Ciencias Políticas), Rodrigo Gutiérrez (estudiante de la especialidad de Ciencias Políticas) y el investigador de esta tesis, en el marco del curso de Gestión Pública y Políticas Públicas, dictado por el docente Carlos Alza Barco en la Facultad de Ciencias Sociales de la PUCP, en el cual se recopilaban datos para la formulación de una política pública que abordara la problemática de la identidad trans en las universidades del Perú.

Durante esta etapa, la iniciativa cobró más forma en comparación al primer momento, dado que tendría una definición un poco más clara de sus objetivos. Esto fue posible gracias al trabajo de una comisión dentro de GPUC, integrada por Marco Pérez, Enrique Rivera, Renato López y el investigador de esta tesis. Por medio de reuniones de discusión, se logró hacer un análisis situacional de la PUCP respecto a la demanda de Reforma Trans para delinear mejor la estrategia de incidencia. Las herramientas que ayudaron para este análisis fueron un árbol de problemas, árbol de objetivos y un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Los estudiantes que participaron se reunieron los fines de semana y algunos espacios en medio de la semana en los que contaban con tiempo para trabajar la propuesta. Como resultado de esto, se tuvo más conciencia sobre las implicancias del objetivo que se perseguía, así como de las rutas a seguir por la agrupación para lograr dicho objetivo, en base al análisis de sus fortalezas como comisión de Reforma Trans, oportunidades para hacer incidencia, debilidades internas y amenazas que deberían prever.

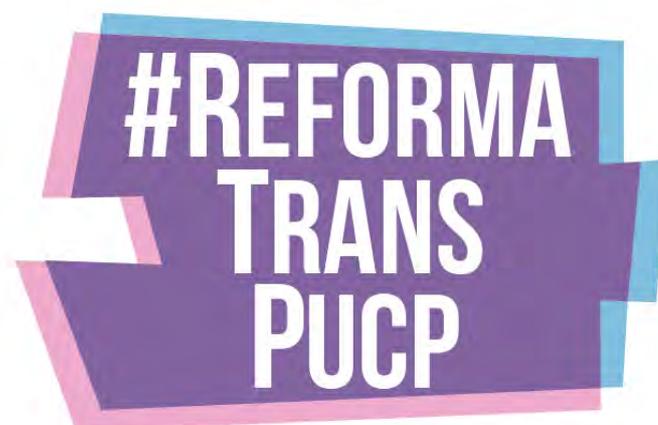
Figura 6: Miembros de la comisión de Reforma Trans en GPUC



Fuente: Página de Facebook de GPUC (2015)

En cuanto a las acciones comunicacionales, se definió la línea gráfica de la iniciativa, que luego sería empleada a lo largo del proceso de incidencia. Asimismo, se estrenó la página de Facebook de Reforma Trans, medio principal para la difusión de mensajes. Respecto a la identidad gráfica, se retomó la propuesta que Adriana Gálvez había elaborado: un primer diseño para difundir en las redes sociales. También fueron publicadas las fotografías de la activación de la primera etapa. Después de esto, el investigador de la presente tesis elaboró una propuesta gráfica de logo para la campaña en base a los colores de la bandera trans y la tipografía de la propuesta de Adriana Gálvez.

Figura 7: Logo propuesto por el investigador de la presente tesis



Fuente: Página de Facebook de Reforma Trans PUCP (2015)

La matriz del árbol de problemas ayudó muchísimo para saber cuál era el camino. A partir de eso, junto con información que fuimos recogiendo en el camino, nos dimos cuenta si había más actores [...]. Creo que hubo una organización más macro al inicio cuando estábamos en GPUC todavía y hubo todo este diagrama de Excel que tú hiciste con respecto a qué era la problemática, el árbol de problemas; y después ya se fue, paso a paso, sabiendo dónde teníamos que presentarlo ante el Consejo, para los actores o contactar a los aliados y preguntarles cómo era este proceso (Mili, de Reforma Trans PUCP).

Algo que ayudó un montón en Reforma fueron cuestiones como el logo. El logo de Reforma era súper ubicable. Hasta para hacer memes era súper ubicable. Siento que ayudó a generar identidad. El símbolo en términos psicosociales tiene un significado y contribuye a la identidad del grupo. Yo creo que era una cuestión más identitaria, en consolidarnos con un símbolo, en identificarnos con una imagen. Nos ayudó un montón porque contribuyó a saber quiénes éramos como grupo, qué estábamos haciendo, y para los demás también (Aarom Puestas, de Reforma Trans PUCP).

En términos comunicacionales, esta segunda etapa supuso un paso más hacia la definición de los objetivos y rutas de incidencia de la estrategia. Asimismo, consolidó la identidad visual de la campaña y el medio desde el cual se difundirían los contenidos de la campaña de comunicación. Se puede decir que en esta etapa se partió de un enfoque de comunicación para la incidencia, debido a que fue un momento en el que los miembros decidieron enfocar sus esfuerzos en un análisis profundo sobre lo que querían lograr y cómo querían lograrlo. Si bien no se concretó este momento en acciones comunicacionales, significó un paso importante para tener mayor claridad sobre la estrategia de incidencia en sí misma a partir del análisis situacional. Finalmente, este segundo momento no tuvo continuidad debido a la falta de disponibilidad de tiempo de los participantes, quienes en la mayoría de casos se encontraban en una etapa avanzada de su formación universitaria y con responsabilidades (prácticas preprofesionales, participación en política universitaria) que no les permitían dedicar tiempo a Reforma Trans.

4.1.4.3 Tercer momento

Finalmente, la tercera etapa tiene que ver con el desarrollo de la estrategia de incidencia de la iniciativa. Durante este momento, que arrancó a inicios del 2016, los miembros de Reforma Trans diseñaron una estrategia mucho más clara en cuanto a la formulación del proyecto a ser presentado ante el Consejo Universitario, con el fin de lograr una opinión favorable de parte de la comunidad universitaria y votos a favor en aquel espacio deliberativo.

En ese sentido, la formulación de la propuesta consistió en retomar los objetivos planteados en las primeras etapas de Reforma Trans con miras a pulir una estrategia de incidencia. Para ello, fue necesario notar la falta que hacía un documento que detallara la demanda en cuanto a las necesidades que se exigían y el marco legal y jurídico que sustentaba el pedido. En ese sentido, el Grupo de Investigación en Derecho, Género y Sexualidad (DEGESE) fue el encargado de diseñar lo que sería el proyecto a presentarse ante al Consejo Universitario de la PUCP para su debate y posterior votación.

En plena coordinación con Mili (integrante de Reforma Trans) y otros miembros de la iniciativa, DEGESE colaboró con la formulación de la política, el marco y los argumentos legales, así como con asesoría para la estrategia de incidencia. Es interesante ver cómo se abrió la posibilidad de colaboración respecto a una iniciativa de comunicación e incidencia que, consciente de sus limitaciones para la formulación de documentos tan especializados, acepta el apoyo voluntario de una agrupación externa que posee el conocimiento en derecho y diseño de proyectos en género y sexualidad. Al respecto, Tarrow plantea que, en la configuración de los nuevos modelos organizativos de los movimientos sociales, ya no hay una jerarquía tan definida, lo cual se puede extrapolar no solo a la estructura interna, sino también a la construcción colectiva de la estrategia, que en el caso de Reforma Trans fue trabajado con la agrupación aliada.

Fuimos descubriendo en el camino cómo era esta dinámica. Contactamos a estos aliados que habían estado en procesos similares o algún tipo de solicitud. En el Consejo, ya recibíamos información sobre el mecanismo de cómo teníamos que presentar el documento, de cómo tenía que estar redactado [...]. Teníamos un prototipo del documento que hicimos Marco, Aarom y yo, pero que fue modificado cuando nos ayudaron las personas de DEGESE. Ellos se agregan

a la comisión de investigación, porque tienen mucha más experiencia en documentos legales. Redefinen el documento, nos indican que los testimonios eran importantes, pero que debían estar acompañados de la parte legal y jurídica, y también le da otra forma de cómo presentar la información. Utilizan los testimonios como una evidencia para aterrizar las normas jurídicas (Mili, de Reforma Trans PUCP).

Mientras que se formulaba la propuesta, el equipo se dio cuenta de que debía encontrar una organización dentro del grupo para poder llevar a cabo su estrategia de incidencia. El camino para la definición de esta estructura fue variando. En un inicio, Reforma Trans no tenía una estructura cerrada, aunque tácitamente se asumía que Marco Guillermo era el coordinador de la agrupación. En ese sentido, un momento clave dentro de la agrupación fue cuando la agrupación participó en una reunión con los gremios estudiantiles de las facultades y la FEPUC (Federación de Estudiantes de la PUCP). En este espacio, cuyo objetivo fue socializar la medida a impulsar y conseguir aliados y apoyo para la campaña, encontraron también opiniones que ayudaron a la mejora de la propuesta. Dentro de estos comentarios, estuvo el de Ana Paula Simon, presidenta del Centro Federado de Comunicaciones del 2016, quien propuso a la agrupación una organización por comisiones para abordar las tareas a llevar a cabo.

Considero que eso fue por una réplica de las experiencias que teníamos las agrupaciones que nos reunimos. En el camino, teníamos varias dudas, porque en la organización previa de la incidencia en sí, sí hubo el hecho de que las personas entraban y salían de la organización, y había varios grupos de Facebook. Ese hecho de que haya tanta rotación y que no haya permanencia de las personas, varias veces nos hizo dudar de esa organización: si realmente nos organizábamos en comisiones o no. Nos dimos cuenta de que sí era importante porque era necesario que haya personas responsables de un tema en específico para poder organizarnos mejor (Mili, de Reforma Trans PUCP).

Creo que fue porque en un punto decidimos que debía haber comisiones. En 2017 a inicios, habíamos [sic] tantas personas y tantas cosas por hacer. Me acuerdo que un día llegó Ana Paula Simon y nos dijo que teníamos que organizarnos y nos dio una cátedra de cómo deberíamos funcionar como grupo. Entonces dijo que debería haber una comisión de comunicaciones, otra

de incidencia que se relacione con autoridades y otra de investigación que se encargaba de formular la propuesta (Aarom Puestas, de Reforma Trans PUCP).

Esta estructura distribuida en comisiones habría servido en un primer momento para delegar funciones y así poder resolver las tareas de la agrupación. Fue por ello que se designaron las comisiones de incidencia, investigación y comunicaciones, las cuales estuvieron a cargo de Aarom Puestas, Mili Juan y Denisse Ccahua, respectivamente. El sistema de organización funcionaba en tanto que se reunían semanalmente para revisar avances y proponer mejoras a cada uno de los procesos asignados a las comisiones. Sin embargo, los miembros de la iniciativa reconocen que, en la práctica, todos colaboraban en la labor del otro comité, así el miembro en cuestión no fuera parte de este. Esta característica fue entendida por la agrupación como una cualidad de flexibilidad en la organización interna, que habría permitido cumplir tareas, acompañar procesos y finalmente lograr objetivos.

Como se observó en el marco teórico, los modelos organizativos propuestos desde la teoría de la incidencia política y la comunicación plantean un esquema basado en tres estrategias que ayudan a organizar una iniciativa: de comunicaciones, de roles y de influencia. Sin embargo, no se discutió la posibilidad de formular una estrategia de investigación que plantee una política que busque dar solución a la problemática abordada. De hecho, en la definición de incidencia de la Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos se propone que los sujetos encargados de hacer la incidencia influirían en la formulación e implementación de las políticas y programas de las autoridades. Reforma Trans, al enmarcarse en la corriente de los nuevos movimientos sociales, estaría llevando a cabo un trabajo propositivo desde el cual se pretende llevar al proceso de deliberación del Consejo Universitario un proyecto nacido desde los estudiantes que tienen más cercanía con la problemática en cuestión, y en colaboración de especialistas en formulación de políticas universitarias con temática de género.

Respecto a la planificación de otras acciones, los miembros de Reforma Trans indicaron que no hubo un procedimiento para organizar todas las acciones que llevarían a cabo. Las actividades fueron programándose de acuerdo a cómo se presentaba la coyuntura. Según el coordinador de la agrupación, Marco Guillermo, esta organización por fases habría supuesto una rigidez en la organización, lo cual habría resultado en perjuicio de la misma. Esta afirmación que pudo haberse entenderse como una falta

de planificación en las actividades de la iniciativa, fue —al contrario— entendida en otros términos por el coordinador.

No estuvo todo tan dividido como “fase de comunicación” o “fase de incidencia”. La rigidez habría matado la organización. Era valioso que nos escucháramos en un espacio horizontal y que nadie lo sintiera como un trabajo. Para la organización era importante que se quedaran las ganas de hacer algo (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

Es interesante cómo el entonces coordinador entendía que la horizontalidad se contraponía a la rigidez de lo que supondría una planificación definida por fases. De acuerdo con esta investigación, el no contar con un plan de acción definido al detalle permitió que los integrantes de Reforma Trans pudieran proponer acciones sobre la marcha. Esto se confirma con la percepción de Marco de este aspecto como una necesidad de la organización para su buen funcionamiento. No obstante, también se reconoce, dentro de la agrupación, que el sentido de organización en las actividades hubiera ayudado a desplegar más acciones, pero esto no desestimaría la efectividad del trabajo realizado durante el tiempo que duró la iniciativa.

Por otro lado, se reconoce que una habilidad desarrollada al interior de la agrupación fue el autocuidado frente a la violencia que pasaron en las redes sociales. Esto contribuyó a que el grupo se mantuviera unido para llevar a cabo su estrategia. El concepto de autocuidado es abordado más adelante, pero se puede adelantar que sería esta una cualidad que ayudaría a los miembros de Reforma a poder afrontar no solo la violencia externa sino también la dificultad de llevar a cabo las actividades de la iniciativa tomando en cuenta que eran cinco los integrantes y que estaban cargados de una larga lista de actividades.

Con más organización se pudieron hacer más cosas, pero igual funcionó. Lo que creo que contribuyó a que siguiéramos como equipo fue el tema del autocuidado frente a la violencia que pasamos en las redes sociales (Aarom Puescas, de Reforma Trans PUCP).

Melucci adelanta un poco de estas nuevas capacidades de los nuevos movimientos sociales. Esta sería una de las habilidades alternativas que supone una renovada construcción de significados al

interior de la agrupación que se enfrenta al de la sociedad actual. El autocuidado vendría a ser una nueva pauta de relación social al interior de la agrupación que le da una forma de organización basada en el cuidado del otro / de la otra que se aleja de otros esquemas que supondrían rigidez, antigüedad, liderazgos autoritarios y mala convivencia dentro de una agrupación. No obstante, se recalca en las entrevistas que este modo de trabajo no es una idea original de Reforma sino que proviene de la convivencia con colectivos feministas y transfeministas del movimiento feminista y LGTBI peruano que tienen dentro de sus pautas un modo de convivencia basado en el valor del autocuidado.

En cuanto a los objetivos de la iniciativa, se toma en cuenta que hubo un gran objetivo general de incidencia para poder llevar a cabo la estrategia. Este principio orientador estaba definido como lograr derechos para las identidades trans dentro de la PUCP. Específicamente para la demanda impulsada, se buscaba la mayor cantidad de votos positivos en el Consejo Universitario de parte de los decisores. Por otro lado, en el aspecto comunicacional el objetivo estuvo orientado hacia la sensibilización a la comunidad universitaria sobre la existencia de las identidades trans y la problemática que enfrentan dentro de la universidad. Estos objetivos fueron formulados con anticipación en los primeros momentos de Reforma Trans, solo que inicialmente el objetivo que tenían era muy general y estaba principalmente dirigido a una visibilización de la iniciativa para comenzar a reunir actores aliados a favor de la campaña. Luego este objetivo se puliría más con el apoyo y asesoría de los actores y con la definición de la estrategia de incidencia y de la conformación de comisiones al interior de la agrupación.

Respecto a las actividades, muchas de estas no fueron planificadas desde la iniciativa misma sino que fueron los aliados los que propusieron llevar a cabo acciones de acuerdo a las coyunturas. Tal es el caso de un pasacalle por la avenida principal de la universidad, que fue propuesta por la Dirección Académica de Responsabilidad Social. Asimismo, muchas veces se organizaban conversatorios desde otros colectivos de la universidad que convocaban a Reforma Trans para que participara y sea organizador. Las actividades que estuvieron planificadas desde la organización de Reforma Trans fueron las de comunicación y de incidencia. Primero, la encargada de la comisión de comunicaciones dedicó su trabajo a la publicación de noticias a través de la página de Facebook, en colaboración

constante con el equipo de Reforma Trans. Por otro lado, la comisión de incidencia planificó sus acciones con reuniones de trabajo y socialización de la reforma con autoridades que tenían un voto en el Consejo Universitario y personas cercanas a estas. Se reunieron también con los Representantes Estudiantiles ante la Asamblea Universitaria (REA) y en específico con los que tenían un voto en el Consejo Universitario para poder empaparlos del tema y de argumentos que defendieran la medida. Asimismo, la comisión de investigación organizó sus actividades de colaboración y acompañamiento a la formulación de la propuesta de cambio de identidad que venía realizando DEGESE. Finalmente, hubo actividades de sensibilización que llevaron a cabo para colocar el tema en agenda pública de la universidad.

En la implementación del tercer momento de la estrategia de Reforma Trans, se llevaron a cabo una mayor cantidad de acciones respecto al primer y segundo momento. Desde el 2016 asumiría el liderazgo del equipo Marco Guillermo y con ello se impulsarían acciones de incidencia para poder colocar en agenda las demandas levantadas desde la campaña de Reforma Trans PUCP.

En ese sentido diremos que esta tercera etapa de Reforma Trans tuvo dos enfoques comunicacionales que son los de sensibilización y de incidencia. Por un lado, se buscó generar una opinión favorable en la comunidad universitaria que sirviera de apoyo frente a la demanda impulsada. Por otro lado, se buscó hacer incidencia propiamente con las autoridades del Consejo Universitario mediante el mapeo y análisis de los actores y las reuniones llevadas a cabo con representantes del Consejo Universitario que podrían dar un voto positivo en el momento del debate.

Los integrantes de la agrupación pusieron énfasis en las acciones de sensibilización, teniendo claro que el objetivo de Reforma no era educar a toda la comunidad PUCP sobre los derechos de las personas trans. Al respecto, Marco Guillermo considera que dicho objetivo no le competía a Reforma Trans ya que para empezar era un objetivo muy grande de acuerdo a los recursos con los que se contaba. Además que una de las demandas era que sea la PUCP quien iniciara con este proceso de educación y sensibilización a toda la comunidad universitaria, desde las aulas, con los profesores y con el personal administrativo. Con la certeza de que el objetivo no debía ser tan grande, se pudo emprender un esfuerzo comunicacional por ofrecer información que educara a estudiantes y docentes sobre la situación de las

personas trans y que sensibilizara sobre la negación al derecho a la identidad que se estaba dando dentro de la universidad.

De este modo, el enfoque estuvo puesto en trabajar la sensibilización e incidencia con los actores tomadores de la decisión el Consejo Universitario. Así, Reforma Trans, en colaboración con docentes y el grupo de Investigación DEGESE, elaboró una estrategia de incidencia con actores. Para esto se hizo un mapeo de cada uno de los miembros del Consejo Universitario, en este trabajo se procuraba indagar sobre la posible postura que tomaría frente a la política impulsada por Reforma Trans y en base a declaraciones pasadas o a su experiencia académica y laboral. También se buscaba a las personas de más confianza de cada actor para realizar una estrategia de acercamiento con reuniones. Por otro lado, con el objetivo de contar con interlocutores dentro del espacio del Consejo Universitario, se hizo un trabajo con los Representantes Estudiantiles ante la Asamblea Universitaria (REA) con quienes se mantuvo reuniones para sensibilizarlos sobre el tema y se les asesoró con argumentos legales que pudieran defender la iniciativa.

Esto estuvo acompañado de las acciones en medios. Primero con la sensibilización y educación en el espacio de la página de Facebook de Reforma Trans (con campañas gráficas digitales, noticias, y videos) y después con las vigiliadas en los momentos clave de votaciones en el consejo. Como segunda acción en medios estuvo la presión mediática la cual devino de la aparición en medios por la aprobación de la Reforma Trans el 31 de mayo, y que se vio reforzada por la reconsideración planteada por el entonces rector Marcial Rubio. Este hecho habría suscitado el interés de la prensa ante el posible retroceso que la reconsideración podría significar. Los miembros de reforma consideran que esto último fue de mucha importancia para la iniciativa ya que creen que ayudó a que la universidad sea consciente de que estaba siendo observada por los medios periodísticos y la opinión pública ante, y que la imagen de universidad humanista podría estar en peligro si votaban para derogar la iniciativa.

Luego de haber presentado el resumen de la ruta que siguió este tercer momento de la estrategia de Reforma Trans, presentaremos un análisis en el que se categorizará las acciones desplegadas por la agrupación.

a. Actividades académicas

Estas fueron acciones dentro del campus universitario que buscaban fomentar espacios de discusión y reflexión sobre la variable de identidad de género, los principales problemas a los que se enfrentaban las personas trans y los derechos de estas personas. Estas acciones no siempre fueron espacios clásicos de reflexión académica, sino que también fueron espacios más alternativos como los cine-foros. Uno de los cine-foros fue propuesto por una agrupación política de la PUCP (Nueva Democracia Universitaria) quienes coorganizaron el evento con Reforma Trans. Otro Cine Foro fue desarrollado en el marco de las actividades del Mes por la Despatologización de la Reforma Trans, motivo por el cual también se llevó a cabo el conversatorio “Cuerpos distintos, derechos iguales” en el cual se presentaron ponencias de representantes de colectivos trans e investigadores en el tema de identidad de género.

b. Acciones en medios

Reforma Trans llevó a cabo acciones en medios que funcionaron para colocar el tema del reconocimiento al derecho a la identidad de personas trans en contextos educativos. Dada las limitaciones en las capacidades comunicacionales de la agrupación en términos de conocimientos en diseño gráfico, comunicación audiovisual y relaciones con medios, buena parte de estas acciones fueron contribuciones externas. Siendo así que la única acción orgánicamente producida por Reforma Trans fue una campaña gráfica digital a inicios de este tercer momento que se colocó en el Facebook oficial de Reforma Trans. Esta campaña estuvo enfocada en visibilizar algunas de las demandas más importantes de la agrupación por medio de gráficas con mensajes cortos, las mismas que ayudaban a entender indirectamente cuál era la situación problemática que buscaba atender cada demanda.

Siguiendo en la línea de las redes sociales, distintos actores contribuyeron a la campaña con la producción de videos. El primero de ellos se trataba de un video realizado en el curso de Producción Audiovisual para el Desarrollo de la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación. Los estudiantes de dicho curso decidieron aproximarse a Reforma Trans para recoger su necesidad comunicacional en ese momento y poder contribuir a visibilizarla a través de la producción de un video para Facebook. El

segundo video se trató de un spot realizado por Marel Coral, estudiante de la especialidad de Comunicación Audiovisual de la PUCP, quien entrevistó a la alumna Javiera Arnillas para que brindara su testimonio como mujer trans y estudiante universitaria en el marco de las movilizaciones por el 8 de marzo, Día Internacional de la Mujer. El tercer video se trató de un insumo producido por la Federación de Estudiantes de la PUCP, quienes se sumaron a la campaña de Reforma Trans con un video de apoyo en el cual recogían entrevistas de los miembros del gremio estudiantil y algunos docentes aliados. Finalmente, otra acción en medios que si bien no fue coordinada por Reforma Trans pero en la que la agrupación decidió participar fue la aparición en medios. Estos momentos de visibilidad tuvieron su mayor auge cuando se aprobó en primera instancia la medida en el Consejo Universitario, es decir a partir del 31 de mayo al 2 de junio del 2017. La noticia fue rebotada principalmente por los medios capitales de Lima como América Televisión, Panamericana, La República, El Comercio, Perú21 y RPP. Asimismo, el noticiero 24 Horas de Panamericana Televisión publicó una nota con motivo de la aprobación de la Reforma Trans en primera instancia.

c. Movilización

Como parte de la estrategia de incidencia, se optó por organizar acciones de movilización en las que Reforma Trans se visibilizaría como un actor político con una agenda de derechos. Los principales actos de movilización fueron la participación en la Marcha del Orgullo de Lima y las vigiliadas que se hicieron presentes en los momentos clave de votación del Consejo Universitario sobre la propuesta presentada por Reforma Trans.

En la Marcha del Orgullo de Lima del 2016, Reforma Trans se integró al bloque trans de dicha marcha y llevó consigo una banderola con el logo oficial de la iniciativa. Asimismo, para captar la atención de los asistentes tuvieron como idea creativa que se crearan birretes de graduación que serían repartidos a los asistentes que se sumaran al grupo de Reforma Trans, con la idea de recalcar la necesidad de que las universidades y leyes peruanas respeten el derecho a la identidad de los y las estudiantes universitarios trans. Se realizó una campaña previa en redes sociales mediante la cual se invitó a estudiantes y público interesado a marchar junto a Reforma Trans e incluso se contrataron

movilidades para poder transportar a la gente desde la PUCP hasta el punto de concentración de la Marcha del Orgullo.

Por otro lado, las vigiliias fueron empleadas como acciones que permitieron ejercer presencia durante los momentos de deliberación en el Consejo Universitario. El primero de ellos fue luego de la aprobación de Reforma Trans en la primera votación, cuando Marcial Rubio plantea una reconsideración de la medida aprobada y cita a los miembros del Consejo Universitario. La vigilia (realizada el 7 de junio del 2017) congregó a muchos interesados en que no se retrocediera en la aprobación de la Reforma Trans, tanto estudiantes como docentes y administrativos. Durante esta acción se llevaron elementos como banderolas, carteles y se estuvieron realizando arengas en apoyo al proyecto presentado. La segunda vigilia tiene que ver con el momento de reconsideración de la medida (28 de junio del 2017), momento en el cual se debatiría la propuesta elaborada por la comisión especial integrada por miembros del Consejo Universitarios, docentes y un miembro de Reforma Trans que fue Marco Guillermo. Una acción que acompañó esta actividad fue un pasacalle por la avenida principal de la universidad (también conocido como “tontódromo”). En la misma participaron distintos estudiantes, administrativos y docentes que se manifestaron en apoyo a la Reforma Trans. El desfile contó con un elenco de danza del colectivo cultural Yuyachkani y con carteles con consignas de respeto a la diversidad de identidades. Esta iniciativa fue sugerida por la Dirección Académica de Responsabilidad Social y se enmarcó también como actividad del Mes de la Diversidad, acción que llevan a cabo como dirección en el espacio de la universidad para el fomento del respeto a las diversas identidades culturales y sociales presentes en el campus.

d. Acciones informativas

Otro tipo de actividades llevadas a cabo por Reforma Trans fue el de las acciones informativas. Estas buscaban ofrecer un espacio de cercanía con la comunidad universitaria en el que pudieran explicar el sentido de Reforma Trans, qué era lo que buscaba y por qué era necesario apoyar la campaña. En ese sentido, participaron de dos ferias informativas dentro de la universidad y organizaron una asamblea abierta.

La primera feria se trató de la Feria de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) de Estudios Generales Letras (EEGGLL). Como parte de las acciones de visibilización del enfoque de RSU dentro de dicha facultad, se propició un espacio para distintas organizaciones de la universidad que llevaran a cabo iniciativas con un enfoque de ciudadanía y responsabilidad social. La feria en cuestión fue promovida por la Oficina de Promoción Social y Actividades Culturales (OPROSAC) de dicha facultad. El stand informativo de Reforma Trans sirvió para poder dialogar con los y las estudiantes de Estudios Generales Letras sobre sus dudas en torno a la iniciativa de reforma.

La siguiente actividad fue la feria Agrúpate FEPUC. En esta actividad se siguió la misma línea de informar a la comunidad sobre qué era Reforma Trans y qué buscaba, solo que esta vez la intención era también conseguir más miembros para la agrupación dado que ese era el objetivo del espacio propiciado por la Federación de Estudiantes de la PUCP. Finalmente, la última actividad de esta línea es la Primera Asamblea abierta de Reforma Trans. Este fue una acción organizada enteramente por Reforma Trans y, a diferencia de las ferias informativas, se trataba de un espacio gestionado desde la iniciativa. El objetivo con esta asamblea era conseguir más participantes que se sumaran a apoyar Reforma Trans PUCP. Fue por ello que la iniciativa evaluó que se pudiera convocar a la participación de nuevos miembros por medio de una asamblea pública.

e. Incidencia

Finalmente, las acciones de incidencia estuvieron enfocadas a concretar reuniones con actores clave que sumaran con un voto positivo en el debate y con aliados que pudieran sumarse a apoyar de cerca la iniciativa de Reforma Trans. Asimismo, se emprendió una campaña de recolección de firmas dirigida a la comunidad universitaria.

Por un lado, los espacios de encuentro con los actores permitieron dar alcance a los miembros del Consejo Universitario sobre lo que buscaba Reforma Trans, su demanda principal y por qué era importante que pudieran dar un voto positivo en el momento del debate o al menos mantener una postura neutra. Estas reuniones se concretaron únicamente con actores que tuvieran una postura receptiva con la propuesta o con los que la desconocían pero podrían tener por lo menos una postura que les haga abstenerse de su voto. Para esto Reforma Trans contó con el apoyo del grupo de investigación de

Derecho Género y Sexualidad (DEGESE) que ofreció asesoría para poder construir un mapa de actores que ofreciera una ruta de reuniones con autoridades clave para sumar voluntades en el proceso del debate. Asimismo, se mantuvo reuniones con actores de la universidad que se involucraron con aportes significativos a lo largo de la campaña. DEGESE fue uno de los aliados que más acompañaron la iniciativa de Reforma Trans desde los conocimientos en el tema legal, jurídico y de incidencia. Por otro lado, también se mantuvo reuniones con la Dirección Académica de Responsabilidad Social la cual también fue una pieza clave en este proceso ya que asesoró a la agrupación en temas de incidencia y justificación de la iniciativa (desde una mirada académica) y brindó acompañamiento psicológico a los miembros de Reforma Trans.

Como segunda acción de incidencia, se destaca la recolección de firmas emprendida por la agrupación que contó con la participación de voluntarios y voluntarias. El objetivo de esta acción fue posicionar la idea de que había una amplia base (principalmente alumnado) que apoyaba las demandas de Reforma Trans PUCP y sensibilizar a partir de esta acción a los miembros de la comunidad PUCP sobre la situación de las personas trans en la universidad y en el Perú. El equipo de Reforma logró conseguir alrededor de 1000 firmas que fueron presentadas como un sustento durante el debate de la aprobación de la iniciativa en el Consejo Universitario.

Otra acción llevada a cabo por Reforma Trans se trató del acta de compromisos que se presentó a las agrupaciones políticas que se presentaron a las elecciones de representantes de centros federados del 2016. Con esta acta se hacía hincapié en la necesidad de contar con el apoyo de los gremios estudiantiles de cada facultad para poder llevar a cabo acciones de sensibilización sobre la problemática trans dentro del campus y para las acciones de incidencia que vendrían a propósito del debate de la propuesta de Reforma Trans en el Consejo Universitario. Esta acción antes se llevaba a cabo por GPUC, pero fue retomada por Reforma Trans y sirvió luego para fiscalizar los avances en los compromisos de parte de las agrupaciones estudiantiles ganadoras de las elecciones.

Finalmente como acción de incidencia también hubo cartas de aliados externos como Amnistía Perú y la ONG Promsex, quienes coordinaron una carta en conjunto dirigida al equipo rectoral de la PUCP en el que se explicaban puntos clave acerca de por qué era importante defender la aprobación de

la medida y no dar paso atrás en el proceso de aprobación. Esta acción si bien no fue coordinada por Reforma Trans, tuvo su conocimiento ya que los representantes de dichas instancias se pusieron en contacto con los miembros de reforma para notificarles de esta acción y coordinar un comunicado sobre la carta en las redes sociales de la agrupación.

Para finalizar el análisis de las tres etapas expuestas, es importante señalar que los recursos con los que contaba Reforma Trans para llevar a cabo estas actividades eran limitados. Por un lado conseguían fondos de sus propios aportes con los que sustentaban los gastos. Asimismo, en muchas ocasiones tuvieron que elaborar *merchandising* de la iniciativa (pines y *stickers*) para la autogestión de la misma. No hay un cálculo exacto del monto total que se invirtió en la iniciativa, pero en muchas ocasiones el apoyo de colectivos externos contribuyó a llevar a cabo las actividades.

En cuanto a las dificultades encontradas para la implementación de las acciones se considera que una de ellas fue la poca visibilidad de los y las estudiantes trans en la universidad. Esto era una limitante en tanto que reforzaba el argumento de la posición contraria que reclamaban que el pedido de Reforma Trans era innecesario porque no existían muchos estudiantes trans en la universidad. Por otro lado, otro argumento con el cual se enfrentaron y que fue muy repetitivo partía de los estudiantes, quienes muchas veces reclamaban que era más importante exigir un cambio en las boletas que una reforma para el acceso a la identidad de personas trans. También estuvieron presentes las acciones de odio, las cuales se mostraron no solo en las redes sociales por medio de los comentarios cargados de agravios a la iniciativa, sino que también fue presencial y demostrado en los *stickers* colocados en los baños de la universidad. Estos *stickers* llevaban el mensaje “una persona trans estuvo aquí” y se encontró que muchos de estos tuvieron signos de querer ser arrancados de los espejos. En muchas ocasiones también hubo publicaciones en las redes sociales de parte de agrupaciones que se oponían a la medida intentando descalificarla, sin embargo, una estrategia para enfrentarlo fue el no darle respuesta ya que se consideraba que si se interactuaba con esta publicación se podría darle mucho espacio mediático, lo cual terminaría sumando a la popularidad de la contraparte. Por último, de parte de los docentes también hubo muchas resistencias para adoptar la reforma como un pedido necesario,

principalmente bajo el argumento legal de que una modificación en la identidad sería perjudicial para la seguridad jurídica.

Asimismo, se indagó sobre la manera en que evaluaban el impacto de las actividades, y si tuvieron indicadores para hacerlo. Al respecto es notable que el logro expresado por los integrantes se explica con los efectos a largo plazo como el de la identificación de los miembros de Reforma con la iniciativa y el reconocimiento de la comunidad PUCP de estos integrantes como representantes del colectivo. También indican que un logro sería que existen entidades dentro de la PUCP que los convocan para que hagan capacitaciones sobre el tema de género e identidad de género y derechos de personas trans, algunas de estas oficinas serían la Dirección Académica de Responsabilidad social, revistas de investigación como THEMIS e IUS ET VERITAS de la Facultad de Derecho. Asimismo, consideran que otro impacto sería el que los nuevos ingresantes reconocen a Reforma y a la historia de la iniciativa que realizaron. Existe interés también de los estudiantes de investigar sobre Reforma Trans y sobre las problemáticas de las personas trans. Finalmente, el interés generado en estudiantes de otras universidades (de Perú y de Latinoamérica) es un efecto interesante, ya que se estaría logrando colocar una imagen de referente en cuanto a la conquista de derechos en espacios de educación superior.

No hubo indicadores de las actividades realizadas puesto que debido a la carga de trabajo que tenían no era posible hacer un seguimiento al alcance de cada actividad. Asimismo, no estuvo prevista una evaluación a medio término que pudiera dar luces sobre la efectividad del trabajo en la mitad del proceso de incidencia. El único método de evaluación, y que fue importante para poder mejorar las acciones sobre la marcha, fue el diálogo entre los miembros para poder recibir comentarios sobre el trabajo realizado. Con esto se procuraba mejorar las propuestas, así como prever posibles escenarios de cada acción con el fin de aprovechar al máximo las oportunidades o hacer frente a las amenazas que se pudieran presentar.

Se encuentran en el proceso de formulación de acciones de Reforma Trans bastantes decisiones que podrían dar entender una falta de planificación en sus acciones, una dependencia de la coyuntura y hasta quizás la falta de una metodología para el correcto seguimiento a los resultados de sus actividades. Sin embargo, retomando los postulados de Tarrow sobre la planificación estratégica, se entiende que

no existe una manera única de entender a lo estratégico y que en muchas ocasiones hay iniciativas que encuentran sus propias formas de organizar sus actividades hacia el logro de los objetivos que se han planteado. Massoni deja entrever una conclusión parecida al indicar que su modelo de planificación integrada puede ser adecuada al contexto de la estrategia que se va a llevar a cabo. Dicho de otro modo, Reforma Trans ha sido consciente de sus limitaciones y capacidades y ha podido organizar su trabajo de tal manera que aprovechó los recursos con los que contaba, los vínculos que tenía dentro de la universidad y la información que disponía. En su trabajo se nota una debida priorización de las acciones a llevar a cabo para lograr el objetivo de incidencia más general, y lo que más habría ayudado a cumplir este objetivo sería el sentido de cuidado entre los integrantes que supieron darse soporte y apoyo a lo largo de las actividades realizadas durante el proceso de incidencia.

4.2 Dinámicas comunicacionales de apropiación de la iniciativa

4.2.1 Vínculos al interior de la agrupación

Resulta interesante que, al preguntarles a los miembros de reforma sobre las dinámicas de comunicación al interior de la agrupación, se remitan al tema de vínculos entre ellos y ellas. Esto amplía la visión de las hipótesis de esta tesis, ya que esta se centraba más en las condiciones y los procesos que garantizaban la efectividad de la comunicación, cuando en realidad se trata también de conocer cómo se desarrollaban los vínculos al interior de la agrupación y el trabajo de colaboración que estos podían generar.

Al respecto, los entrevistados confiesan que al principio no tenían tanta confianza entre todos ellos ya que existía un grupo de miembros con más trayectoria y otro grupo que eran integrantes que se sumaron poco antes del trabajo de incidencia y que no tenían tanta cercanía con los primeros. Esto se convertiría inicialmente en una barrera de comunicación propia de iniciativas en las que existen diferencias generacionales y de conocimientos pero que será resuelto más adelante.

Había menos confianza por un tema de apertura personal. Con Mili fue más sencillo porque la conocía de antes. A Marco lo veía como un activista de larga trayectoria. Con Aarom tenía una relación más relajada por ser de la misma edad (Denisse Ccahua, de Reforma Trans PUCP).

En cuanto al trabajo entre los miembros de reforma, se encuentra que era un grupo con debilidades y fortalezas organizativas. Por un lado en cuanto a las fortalezas, supieron organizarse en comisiones en base a sus capacidades para poder responder al objetivo más general. Asimismo, llevaron a cabo reuniones semanales para mantenerse al tanto de sus avances y recibir comentarios y sugerencias a su trabajo.

En un punto se decidió por que debería haber comisiones, aproximadamente a inicios del 2017. Esto fue propuesto por Ana Paula Simon de la Facultad de Comunicaciones. Ella soltó ideas para organizarnos en comisiones de comunicación, incidencia e investigación. Ella asumió la coordinación de incidencia, Mili y Marco asumieron comunicaciones y no recuerdo quién asumió la comisión de investigación (Aarom Puescas, de Reforma Trans PUCP).

En las reuniones semanales lo que hacíamos era que los coordinadores de cada comisión compartían avances y abríamos el espacio para recibir *feedbacks* sobre lo que veníamos haciendo. Esto ayudaba a reorientar los objetivos de nuestro trabajo (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

No obstante, por el lado de las debilidades, se encuentra que eran un grupo bastante reducido lo cual se traducía en menos personas que pudieran hacerse cargo de las actividades de la organización. Esto a su vez generó en muchas ocasiones estrés en el grupo debido a la gran carga que tenían para trabajar las actividades y no descuidar sus pendientes académicos, los cuales confiesan sí se vieron perjudicados en muchas ocasiones.

Antes [de aprobarse la Reforma Trans] había mucho estrés y no había espacio para el esparcimiento. Además, éramos pocos en la colectiva. Eso nos obligó a estar más compenetrados para cumplir los objetivos (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

Dado que existía la premura de que se aprobara la reforma, dejamos de lado los estudios para dedicarle más tiempo al proyecto. En muchas ocasiones dejamos de lado responsabilidades de la universidad para lograr la incidencia que necesitábamos (Mili, de Reforma Trans PUCP).

Por otro lado, los integrantes encontraron en Reforma Trans un espacio de cuidado y contención entre ellxs para enfrentar la violencia que estaban recibiendo de parte de algunos miembros de la comunidad universitaria. La visión de cuidado del equipo por medio de la contención parte de una ética feminista que Marco Guillermo resalta como un valor importante para el quehacer de la agrupación. Esto les permitió seguir adelante en el logro de objetivos pese a los ataques en redes sociales que sufrían. En otras palabras, los cuidados desarrollados entre los miembros sumaron a que se pudiera continuar con el trabajo de incidencia, pese al contexto adverso llevo de mensajes de odio en las redes sociales y de burla hacia la importancia de lo que se demandaba.

Todo el trabajo era muy tenso debido a la dificultad de la aprobación y las opiniones negativas que nos rodeaban. Pero cuando llegaba a reforma, sentía todo más ligero porque me acordaba de lo que nos motivaba a trabajar (Denisse Ccahua, de Reforma Trans PUCP).

Finalmente, un punto importante a considerar tiene que ver con el tema de la carga de trabajo y la representatividad de las vocerías. Dentro de la agrupación se rescata el testimonio de Pamela quien reconoce que Marco asumía más responsabilidades por lo mismo que él era una voz representativa de la demanda al encarnar al sujeto de la demanda, es decir a un estudiante trans de la PUCP.

A veces se cargaba mucho a Marco, pero era porque él es trans y eso lo hacía más representativo de la lucha. Yo en cambio no me consideraba como una voz apropiada para levantar el tema porque mi identidad no es trans y no podía hablar desde mi experiencia (Pamela Moreno, de Reforma Trans PUCP).

Al final del día mi identidad de género no estaba siendo vulnerada; en cambio, Marco y Mili lo viven en carne propia. Son voceros más representativos de la lucha. Marco y Mili asumían un liderazgo, pero horizontal (Denisse Ccahua, de Reforma Trans PUCP).

Es sorprendente que el apartado teórico sobre la capacidad de innovación de los agentes de una comunidad sustentado por Tarrow se expresa de una manera inusual en Reforma Trans, ya que es un agente externo el que propone una innovación en la agrupación. En este caso, como comentaron los entrevistados, la idea de organizarse en comisiones no fue una propuesta que naciera de los miembros, sino que fue dado por una persona externa que en este caso era Ana Paula Simon, en ese entonces presidenta del Centro Federado de Comunicaciones.

El contexto en que se dio este aporte fue cuando Reforma Trans organizaba reuniones con presidentes de centros federados de estudiantes de la PUCP y con la Federación de Estudiantes de la universidad con el objetivo de elaborar una estrategia de incidencia. De otro modo, la apertura del colectivo a otras voces le permitió también nutrirse de ideas que mejorarían la organización de la agrupación en base a experiencias pasadas de política universitaria, como en el caso de Ana Paula Simon quien tenía una trayectoria de ser presidenta del Centro Federado de Estudios Generales Letras, Representante Estudiantil ante la Asamblea y Presidenta del Centro Federado de Comunicaciones.

4.2.2 Integración de los objetivos

Para una debida apropiación de la iniciativa de parte de los miembros del colectivo, era necesaria una integración de los objetivos. Esto para empezar se traduce en un conocimiento y socialización sobre el objetivo que perseguía la agrupación, para lo cual es necesario que se establezcan con claridad los objetivos a lograr. En el caso de Reforma, habría que hacer una clara distinción entre el objetivo del proyecto y el objetivo de incidencia, que si bien en algunas entrevistas no quedó clara la categoría del objetivo al que aludían los miembros, se pudo reconstruir esta tipificación.

Al inicio tenían una idea bien vaga de lo que querían. "Queremos que la universidad sea trans inclusiva, que el carnet tenga el nombre, que los profesores no violenten a los y las estudiantes trans" [...]. El objetivo era que la universidad sea un espacio seguro para las personas trans, pero quienes transformaron eso en un plan fueron la comisión de investigación (Aarom Puescas, de Reforma Trans PUCP).

El objetivo del proyecto sería descrito como el lograr que la PUCP sea un espacio transinclusivo, es decir, que sea un campus en el cual se respetara la identidad trans y que se tomaran acciones para materializar esta consigna. No obstante, el objetivo de incidencia sería explicado en términos de los miembros como la demanda de que se reconociera el nombre social de las personas trans en la PUCP.

Una prueba de que estos objetivos fueron realmente integrados como parte del quehacer de los miembros, es que se indica que regresaban a estos principios orientadores en momentos en los cuales tenían que tomar grandes decisiones.

Hubo un momento en el cual teníamos que decidir si exigíamos todas las demandas de Reforma Trans o si solo escogíamos algunas del proyecto completo. En ese momento recordamos que el objetivo era lograr un campus trans inclusivo y fue por eso que nos mandamos con pedir todo en el Consejo Universitario (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

No obstante, en cuanto a la construcción de los objetivos resulta ser que el objetivo más general de Reforma Trans ya estaba establecido desde antes, cuando recién empezó la iniciativa. Esta ha ido mutando en el tiempo, pero siempre mantuvo la intención de lograr que la PUCP sea un espacio seguro para personas trans. Por otro lado, para el objetivo de incidencia, los integrantes entrevistados indicaron que este fue construido por DEGESE un grupo de investigación de la PUCP que aborda las temáticas de derecho, género y sexualidad. A su vez, Reforma Trans acompañó este proceso por medio de su comisión de investigación a cargo de Mili Juan, quien además formaba parte de DEGESE a la vez que integraba Reforma Trans, lo cual le permitió coordinar la comisión que estaba a su cargo. Esto podría considerarse desde la teoría de la comunicación estratégica como un hecho que se aparta de lo que se espera como un proceso participativo y de apropiación de la gestión, sin embargo, considerando que Reforma Trans tenía limitaciones por el número de miembros y los conocimientos sobre materia legal, se entiende esta manera de proceder como el permitirse estar acompañados de una agrupación aliada que contribuiría a definir una estrategia de incidencia legal en base a los saberes sobre derechos humanos, negociación y argumentación jurídica.

La apropiación de los objetivos por parte de los miembros encuentra que los miembros indican que encontraron como una dificultad para la apropiación de los objetivos el estigma relacionado a lo trans y a lo LGTB. En palabras de los entrevistados, se comentó que la razón de por qué muchos de los participantes no se enunciarían como miembros de Reforma Trans sería por temor a ser percibidos como personas lesbianas, gays, trans o bisexuales y con el posterior detrimento de su prestigio.

Yo pienso que algo que no permitía que todos se apropiaran de Reforma es que había un estigma asociado a permanecer a la colectiva. Podía afectar la imagen de las personas que colaboraban en reforma porque generaba burlas y en muchas ocasiones podían pensar que al enunciarte como Reforma tú también eras trans o LGTB (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

Esta consideración no es tomada en cuenta por los autores. Resulta interesante abordar esta dificultad de contexto como un componente a analizar dentro de una estrategia de comunicación. Esto genera la siguiente pregunta: ¿cómo podemos fomentar la apropiación de los miembros sobre una estrategia si enunciarse como parte de esta podría conllevar una percepción cargada de estigmatización hacia la persona? Ante esto, los entrevistados comentaron que el apoyo al interior de la agrupación sirvió mucho para afrontar la fuerte carga de estigma y burla que venía de afuera. En cada reunión semanal expresaban su malestar o emociones respecto a las burlas o comentarios negativos hacia ellos y ellas, y se ofrecía un espacio de contención a estos testimonios. Era importante luego de esto cerrar con la idea de que el objetivo de Reforma Trans era una demanda justa y necesaria y que había que seguir exigiéndola. Pese a este miedo presente en los miembros, muchos de ellos persistieron en su colaboración con la agrupación, y esta actitud es valorada dentro de la agrupación como un síntoma de la apropiación de los objetivos por parte de los miembros. La apropiación es entendida en Reforma Trans como un compromiso que se ejemplifica en acciones como asistir a todas las reuniones, así estas implicaran perder clases en la universidad, y permanecer presentes durante todo lo que durara la reunión, así esta se extendiera hasta tarde. Otra actitud que era asumida como compromiso de parte del integrante era que colaborara económicamente (con una cantidad voluntaria) para el desarrollo de las actividades.

Para cerrar este apartado, es necesario hablar sobre cómo perciben los integrantes de Reforma Trans sus aportes personales al trabajo de la agrupación. En esta sección muchos de ellos se detuvieron primero a indicar que cada uno de ellos aportó desde sus habilidades y capacidades a Reforma Trans. Esto resulta de mucho interés para la investigación, pero será desarrollado en el apartado que viene a continuación debido a que hay datos importantes que complejizan el análisis. Por otro lado, cada uno de los miembros destacó su aporte personal de una manera distinta a la de los otros miembros.

El visibilizar mi identidad como personas trans hizo que muchas personas conectaran con la problemática de las personas trans. Si no hubiera sido una persona trans o si hubiera estado en el clóset, si no hubiera compartido mis vivencias dolorosas, cosas que tal vez muchos quieren olvidar, para sensibilizar a las personas. Creo que esos son recursos de los activistas para que las personas empaticen contigo y se pueda construir un puente (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

Yo creo que estaba del lado más humano, más activista. Estaba en las reuniones, en las vigias, compartía las publicaciones de Facebook. Si había reunión nos delegábamos y asistíamos. Cuestiones más de incidencia que fueron finalmente lo que tenía que hacer en mi comisión (Aarom Puestas, de Reforma Trans PUCP).

Podía ser el haber sido un canal rápido de comunicación entre Reforma y la DEGESE como coordinadora de la comisión de investigación. También ayudar en la coordinación, en la parte de integración porque muchas veces en mi experiencia anterior he visto que es importante el tema del autocuidado, que todos estemos bien, que si se presente un tema que se solucione y coordinemos entre todas. Junto a eso la visibilización en el 2017 como coordinadora de género en la FEPUC y los lamentables ataques que sufrí en las redes sociales. Dieron una perspectiva de por qué era tan importante la aprobación de esta forma y también de la discriminación que muchos decían que no se daba acá (Mili, de Reforma Trans PUCP).

Siempre decía lo que pensaba, por muy grosero que podía sonar [...]. En Reforma hay esa confianza para ser sincera. El uso de la página por un tiempo lo estuve activando. Pero durante

esa época siempre hicimos casi todo juntos, excepto Mili y Marco (Denisse Ccahua, de Reforma Trans PUCP).

Creo que mi aporte tenía que ver con el hablar con cada persona, en las bajadas a Estudios Generales o las mesas informativas sobre qué era Reforma y por qué debía aprobarse. Incluso en mis clases. Me tocó hacer esas acciones desde la comisión de incidencia (Pamela Moreno, de Reforma Trans PUCP).

A la luz de las entrevistas y los hallazgos se puede encontrar que las razones que explicarían estos aportes especializados serían las siguientes. 1) Dada la cantidad reducida de miembros, cada uno de ellos tuvo que asumir una responsabilidad muy distinta a la que otro miembro tenía, lo cual traía como consecuencia una diferencia bien marcada en cuanto al rol de cada persona, la importancia de su trabajo para Reforma y la percepción del aporte personal que le daban. 2) Los perfiles de los integrantes eran muy distintos entre sí, desde su profesión, género, identidad de género, edad, nivel de formación académica. Esta diversidad también influyó en la percepción del aporte brindado a la agrupación y generó una valoración positiva en la mayoría de miembros. 3) Ante la adversidad de ser menos miembros en la agrupación, los integrantes respondieron con organización y delegación de funciones para asumir los compromisos de Reforma Trans y así lograr los objetivos que se trazaron.

Entre los aportes mencionados en las entrevistas se destaca el de la visibilidad de la identidad trans por parte de unos miembros. Este aporte sin duda habría contribuido a sensibilizar a la comunidad PUCP sobre la importancia de que se aprobara la Reforma Trans y los derechos que se estaban vulnerando al no implementarse una medida que atendiera a las necesidades de esta población. Este aporte personal fue mencionado por Marco y Mili, quienes indicaron que sus visibilidades como personas trans ayudaron a que la iniciativa tuviera un rostro en el cual se ejemplificara la situación actual de las personas trans y que sirvieran como testimonios reales y vivos de esta problemática

No obstante, resulta interesante para fines de la investigación que en ambos casos el impacto en el público fue distinto. En el caso de Marco, se reconoce que su testimonio podía remover emociones y cambiar percepciones a favor de la iniciativa. Sin embargo, Mili tiene una percepción distinta sobre el impacto de su visibilidad en el público, ya que considera que su imagen generó ataques en redes

sociales hacia su persona, lo cual generaba dos situaciones 1) mayor visibilidad de Reforma Trans como iniciativa y 2) evidenciaba los ataques transfóbicos en las redes por parte de alumnos de la PUCP, lo cual era una clara muestra de las actitudes discriminatorias y los prejuicios que se debían combatir desde la universidad.

La violencia que evidenciaba Mili era muy fuerte. Ella recolecta evidencia sobre la violencia que sufría y lo lleva a la Defensoría para hacer la denuncia y lo que le dice [el defensor universitario] Wilfredo Ardito es “Mili, ¿no te parece raro que tu recibes violencia y a Marco y a Javiera no les pasa lo mismo?, ¿no será que tu expresión de género es un poco controversial?” [...]. Las personas que más éramos visibles como defensores de la iniciativa éramos Mili y yo, pero ella no entraba a los espacios de diálogo con la misma situación con la que entraba yo y la verdad yo estoy seguro que era por su identidad PGNB (persona de género no binario). Estoy seguro que para estas personas les es difícil empatizar tanto por más que esta persona sea tan preparada como es Mili porque les gana el prejuicio (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

4.2.3 Capacidades comunicacionales desarrolladas

Como primeras respuestas a la pregunta sobre su aporte personal a la agrupación, comentaron que cada uno aportó desde su capacidad y habilidad a Reforma Trans, y más exactamente desde la comisión que le tocó dirigir o acompañar. Este proceso podría entenderse como si primero se identificaron las habilidades de los integrantes para luego organizarse en una comisión de acuerdo a sus capacidades, sin embargo durante las conversaciones con los miembros se entendió que en muchas ocasiones diversos miembros llegaron a las comisiones porque verdaderamente se requería que se definiera responsables para poner en acción la iniciativa.

No obstante, cada uno de los miembros fue teniendo la responsabilidad asignada con su propio aporte, habilidad y personalidad. Para muchos era la primera vez que les tocaba realizar acciones de comunicación, incidencia o coordinación de una iniciativa, pero cada uno de ellos decidió impregnar sus conocimientos y habilidades que ya tenían.

El contexto en el que fueron adquiridas estas habilidades son descritas como contextos que pusieron a prueba a los entrevistados debido a que no estaban acostumbrados a enfrentar las situaciones que se les presentaron durante su trabajo en Reforma Trans. Para muchos de los integrantes de Reforma, las nuevas habilidades supusieron un cambio de actitud en ellos frente a conductas personales del pasado, lo cual fue valorado positivamente.

Siento que hubo un choque porque yo asumía que Marco y Mili debían decir cómo hacer cosas. Pero entendí que nadie mandaba a nadie en Reforma (Denisse Ccahua, de Reforma Trans PUCP).

Creo que el trabajo en Reforma me dio un sentido de colectividad para poder contar con los demás y llevar a cabo la campaña. Yo venía de una experiencia de ser individualista en la Facultad de Arte. Pero Reforma me obligó a coordinar con gente desconocida y articular con ellos (Marco Guillermo, de Reforma Trans PUCP).

Por otro lado, otro grupo de capacidades reconocido fue el de los conocimientos que se adquirieron dentro de Reforma Trans. En las entrevistas se destacó el valor del trabajo en equipo, negociación política y persuasión y finalmente conocimientos relacionados a la teoría de género.

De la misma forma fueron reconocidas capacidades de comunicación que se adquirieron durante el proceso. Estas pueden ser agrupadas en tres, 1) la negociación, 2) la creación de mensajes y 3) la comunicación en equipo.

En cuanto a la primera habilidad los miembros de Reforma Trans indicaron que la experiencia les permitió entender a los actores, sus contextos para saber cómo elaborar una estrategia de entrada y con qué actores trabajar dicha estrategia. Otra habilidad dentro de este espectro tiene que ver con el saber relacionarse con públicos distintos (alumnos de otras facultades, docentes, autoridades y con especial énfasis en un público generacionalmente mayor). Finalmente el hecho de vencer el miedo a hablar con distintos públicos también es una capacidad adquirida y reconocida como valiosa dentro del proceso.

La segunda habilidad de creación de mensajes tiene que ver con la capacidad de entender al público al cual se dirigía la iniciativa, los argumentos con los cuales se podrían convencerlos de la necesidad de implementar la medida y la mejor manera de comunicarlos. Esto además de tener presente el objetivo comunicacional que se quería lograr con cada público. Al respecto, se destaca la experiencia de Denisse, quien comentaba en la entrevista que el desafío de tener que hablar con distintos públicos de facultades de la universidad le hizo entender que había que elaborar argumentos y estilos de comunicación diferenciados.

Cuando estaba en la clase de Teología de Estudios Generales Letras apelaba a la idea del amor de Dios y que ante él todos somos iguales. Pero cuando iba a Estudios Generales Ciencias, hablaba de la igualdad como derecho que todos y todas tenemos y así se entendía. Igual hacía bajadas a la Facultad de Derecho y hablaba desde el derecho a la identidad de las personas y cómo este se estaba vulnerando en el caso de las personas trans en la PUCP y en el Perú. Es decir, para cada público había un argumento distinto (Denisse Ccahua, de Reforma Trans PUCP).

En cuanto a la comunicación del equipo, esta es una aptitud que sirvió para dos fines principalmente. El primero de estos era el de resolver las tareas que se presentaban en el colectivo. Debido al número reducido de miembros, la carga de responsabilidades se sentía mucho más. Es por ello que debieron adoptar mecanismos de comunicación que les ayudara a resolver de una manera adecuada estas tareas. Por ello fue que estuvieron en constante comunicación a través de las plataformas virtuales (Facebook, WhatsApp, telefonía móvil) y colaboraban en las tareas pendientes si es que estas sobrepasaban la capacidad de alguno de los miembros. El segundo fin tuvo que ver con una capacidad reconocida por los integrantes como “autocuidado del equipo”. Este concepto es descrito como la capacidad de cuidar del otro miembro, velar por su bienestar y procurar que durante el trabajo se pueda brindar las facilidades a los y las integrantes para generar el mayor bienestar posible en el espacio.

De las capacidades relacionadas a la comunicación, sería el autocuidado. Es importante que uno diga las cosas y que las personas se estén comunicando de manera correcta y sin malos entendidos. Debe haber confianza para comunicar las cosas (Mili, de Reforma Trans PUCP).

Aprendí a ser consciente de que la otra persona también tiene otros aspectos de su vida: familia, pareja, estudios, etc. En vez de decirle a esa persona “no estás trabajando bien”, optábamos por preguntarle “¿qué ha pasado?, ¿cómo puedo ayudarte?”. Creo que Mili nos enseñó esto porque ella podía decir las cosas de manera directa pero sin ser lesiva (Denisse Ccahua, de Reforma Trans PUCP).

4.2.4 El paso de la apropiación a la acción: defendiendo la iniciativa en otros espacios y con otros actores

Uno de los aspectos que se indagó y que tiene que ver con el desarrollo de capacidades fue si estas contribuyeron a que los miembros pudieran hablar con otros actores y en distintos medios sobre los objetivos de Reforma Trans. Las respuestas a esta pregunta en general fueron afirmativas, los integrantes consideran que las habilidades adquiridas contribuyeron a hablar con otros actores de la universidad y a exponerles distintos mensajes sobre la importancia de la aprobación de la medida impulsada.

Se reconoce que pudieron desenvolverse con mayor soltura frente a las autoridades para persuadirlos a apoyar la iniciativa. El hecho de haber aprendido la importancia de elaborar argumentos diferenciados por público les dio la posibilidad de proponer un estilo de argumentación contundente y objetivo que no estuviera basado solo en vivencias personales o subjetividades sino en argumentos basados en datos y evidencia sobre la problemática visibilizada. Asimismo, esto se pudo emplear también en la estrategia con la comunidad PUCP en general (estudiantes, docentes, administrativos) al tener más herramientas para contar sobre lo que trataba Reforma Trans y la necesidad de su aprobación.

Aprendí un montón del lado político, porque por más que la política estaba bien estructurada no era suficiente para que se apruebe. Sabíamos que la otra mitad de la chamba era movernos con actores. Allí aprendimos a movernos a ese nivel y en mi caso en particular aprendí a relacionarme con gente mucho mayor. También en cuestiones de liderazgo y organización, estas cosas te obligaban a tener una agenda, tener un objetivo y moverte a lograr eso. Y a dejar de tener miedo también porque el defender una propuesta como la reforma que para algunos

podía parecer tirada de los pelos frente a personas que pueden ser intimidantes para ti como estudiante de Estudios Generales Letras o de Psicología, suponía zurrarte en un montón de cosas que te podían intimidar como hablar con gente mayor, o gente intolerante (Aarom Puescas, de Reforma Trans PUCP).

Un aspecto que resulta interesante es cómo en estos temas como la sexualidad que tienen que ver con la identidad construida de las personas, impacta mucho lo personal. En el caso de una de los integrantes, se valora el que esta capacidad adquirida de poder hablar de Reforma Trans frente a otras personas le haya dado el estímulo para sentirse mejor con su orientación sexual y poder ganar la seguridad para hablar de este tema con su familia. Dicho de otro modo, esta capacidad traspasa el espacio de lo político e influye también en los espacios personales de las personas que integran la iniciativa.

Creo que mi aporte personal estuvo durante el proceso de hablar con cada persona sobre qué era reforma y por qué era importante que se aprobara. Durante ese proceso aprendí a ganar paciencia y poder tratar con gente que se oponía a la medida. Pero también gané empoderamiento para poder hablar frente a estas personas. Este empoderamiento me ayudó a estar bien conmigo misma y también en mi relación con mi familia. Yo soy de Caraz y en provincias este tema siempre genera reacciones. Luego de Reforma, aprendí a hablarlo con mi familia y a hablar de mi bisexualidad (Pamela Moreno, de Reforma Trans PUCP).

4.2.5 Definiendo mensajes, medios, voceros, voceras y tono comunicacional

Como parte de la apropiación de la iniciativa, se considera que también es necesario que haya por parte de los integrantes de la agrupación una participación en la definición de los mensajes de la estrategia comunicacional de una iniciativa. En oposición a la hipótesis de esta investigación, se encontró que en el caso de Reforma Trans el proceso de creación de mensajes no estuvo liderada por una comisión que definía mensajes y una estrategia de comunicación. La agrupación encontró una forma de organizarse de tal manera que, si bien existía la comisión de comunicaciones, todos los miembros aportaban con ideas para los contenidos, mensajes y estrategias a emplearse.

Muchos de los mensajes estuvieron definidos antes de iniciarse el proceso de incidencia. Si bien no hubo claridad sobre la definición de estos, había un sentido compartido de que el objetivo de comunicación era el de visibilizar la situación de las personas trans con el objetivo de generar empatía y hablar de los derechos que estaban siendo vulnerados. Para ello se apelaba a mostrar noticias sobre la situación de personas trans en otros países en cuanto a avances legales sobre los derechos de personas trans. También mostraban información sobre la situación actual de las personas trans en el país a partir de estudios, noticias y notas periodísticas de otros portales relacionados a la temática LGTBI. Finalmente otro tipo de mensaje fue el de contenidos que educaban sobre las identidades no binarias, sin embargo indican que este no obtuvo mucha recepción por parte del público al que se dirigían. En ese sentido se entiende que no hubo un ejercicio en sí de redacción de mensajes clave, sino que los mensajes fueron asumidos como objetivos de comunicación los cuales buscaban sensibilizar sobre la situación de las personas trans, visibilizar los derechos vulnerados y educar sobre las identidades no binarias.

En la tipología de medios utilizados por la agrupación se encontrarían tres. 1) las redes sociales. 2) los espacios físicos de la universidad y 3) los medios de comunicación. En este apartado el propósito no es hacer un análisis sobre los medios empleados y su efectividad sino de cómo se apropiaron de estos los miembros de Reforma Trans. Al respecto, es importante indicar que los dos primeros medios fueron propuestos y desarrollados por los integrantes de Reforma. Para el primero, se encargaron de la publicación de noticias, el rebote de gráficas educativas y la divulgación de spots y videos testimoniales que eran realizados por iniciativas voluntarias de estudiantes de la universidad. Los espacios físicos de la universidad también fueron un medio para que se pudiera sensibilizar a la comunidad PUCP sobre lo que buscaba Reforma Trans y con ello se lograra una opinión pública favorable. Los integrantes de la agrupación se apropiaron de este espacio a través del desarrollo de mesas informativas en la avenida principal de la universidad, conversatorios académicos en las distintas facultades y “bajadas” a salones (visitas con charla) que realizaban previo al inicio de una clase o al final, con la debida solicitud del docente que estuviera a cargo. Finalmente, el tercer medio utilizado fue más un aporte del coordinador de la iniciativa, Marco Guillermo, quien basado en su experiencia en otros colectivos activistas LGTBI

propuso tener más alcance en cuanto a la importancia de Reforma Trans en medios periodísticos aliados de los derechos por la diversidad sexual y la identidad de género. Tal es así que se puso en contacto con periodistas del portal periodístico de La Mula para poder colocar en la agenda mediática la campaña de Reforma. Asimismo, en muchas ocasiones fueron los medios periodísticos los que se acercaron a Reforma Trans para obtener una nota informativa. En ese sentido, si bien no hubo una propuesta tan elaborada de incidencia en medios de parte del equipo, la relevancia del tema al tratarse de una campaña sobre derechos de personas LGTBI en una universidad católica generó el interés de la prensa y esto supo ser aprovechado por el colectivo para ejercer presión mediática.

Ahora bien, se encuentra que el colectivo en su conjunto sumó a la estrategia de comunicación y que no fue una comisión la encargada de liderar y organizar los lineamientos comunicacionales. Una de las razones que pueden explicar este fenómeno sería el que la integrante encargada de la comisión de comunicaciones, Denisse Ccahua, era estudiante de Derecho, lo cual pudo significar al principio una limitación para poder entender y ejecutar la estrategia de comunicación de la iniciativa. Si bien los miembros reconocen que Denisse invirtió mucho esfuerzo para llevar a cabo la estrategia, también se reconoce que como un componente que faltó en la iniciativa fue una mirada de comunicaciones por parte de algún miembro. Se debe recordar que la composición del equipo estuvo conformada por estudiantes de psicología y derecho principalmente, por lo que algunos de ellos tenían conocimientos de comunicaciones, pero se reconoce que no los suficientes para elaborar una estrategia más compleja. No obstante, la investigación rescata que para suplir esta necesidad ayudó mucho el tema de vínculos y experiencias pasadas de personas externas a la agrupación que pudieron brindar asesorías, consejos y recursos para llevar a cabo la estrategia de comunicación.

En cuanto al tema de la definición de vocerías, como se adelantó en la parte de vínculos al interior de la agrupación, se encontró que los voceros principales de la iniciativa eran Marco y Mili, y que la razón de esto era porque representaban las vivencias de personas trans y eso los hacía voceros válidos de la iniciativa. Sin embargo, eso no quiere decir que no se definieron otras vocerías para los distintos medios en los que actuaba Reforma Trans. Por ejemplo, se designó a Arrom Puescas como vocero de incidencia, con la responsabilidad de reunirse con autoridades y actores cercanos a estos para

poder lograr cambios de posturas y sumar votos durante el proceso de incidencia en el Consejo Universitario de la PUCP. Por otro lado, Denisse y Pamela también ejercieron una labor de incidencia con la comunidad PUCP al realizar las acciones de sensibilización en mesas informativas, en sus facultades y con estudiantes de otras especialidades con los que dialogaban sobre la iniciativa. De este modo, se entiende que las vocerías fueron asumidas por todos los miembros aunque de manera diferenciada en cuanto a medios y peso. Por un lado, estuvieron las vocerías de Marco y Mili que tenían mucho más peso debido a sus identidades trans que los hacía actores más válidos para hablar del tema. Por otro lado, estuvo la vocería de Aarom quien estuvo encargado de las negociaciones y conversaciones con actores de la comunidad PUCP que tuvieran un voto en el Consejo Universitario o que tuvieran cercanía con alguno de los miembros del consejo. Finalmente, también sumaron las vocerías de Denisse y Pamela que contribuyeron a sensibilizar a la comunidad PUCP con una comunicación boca a boca y que ayudaron en el proceso de generar una opinión pública favorable sobre el tema.

Finalmente, según las entrevistas existe un consenso en que el tono de comunicación fue variando de acuerdo a cada contexto al cual se enfrentaban los miembros de Reforma Trans. Al igual que con los mensajes, se buscó el consenso para definir el tono comunicacional de las acciones comunicacionales que realizaban. Estos fueron variando del tono sensibilizador al principio para generar empatía hacia las personas trans, al tono educativo para absolver dudas sobre las identidades trans y finalmente al tono interpelador en momentos de hacer incidencia directa y presión a autoridades. No hubo mayores discrepancias para poder seleccionar un tono de comunicación puesto que cada acción era consensuada en el grupo antes de lanzarse al medio. Esta selección fue escogida con mucho criterio debido al temor de dar un paso en falso si es que se empleaba un tono contestatario en un momento en que no lo merecía.

4.3 Vínculo con aliados y opositores

4.3.1 Vínculo con aliados

4.3.1.1 Inicios del vínculo

Al respecto sobre cómo inició el vínculo entre Reforma Trans y los actores aliados, se encuentra que el acercamiento entre ambos inició de distintas formas con cada actor. Por ello se procederá a presentar los hallazgos de acuerdo al espacio al que representan dichos actores con los que se vinculó la iniciativa.

a. Dirección Académica de Responsabilidad Social

El antecedente a este vínculo se remonta al caso de Marco Guillermo como alumno de la Facultad de Psicología, quien llevaba un curso de dicha facultad con la docente Kathy Hurmend, colaboradora de la DARS en ese entonces. Marco solicita a esta docente que no se le llame en el espacio del aula por el nombre que estaba registrado en intranet. Luego de esto, sería el grupo GPUC (grupo LGTBI de la PUCP) quien traería el tema de la realidad trans en la PUCP al espacio conocido como DIVERGEN. Este espacio sería una plataforma impulsada por la DARS, y que estaría a cargo de Adriana Fernández (colaboradora del área de Formación e investigación Académica), con la asesoría de Eloy Neira. DIVERGEN articularía a distintas agrupaciones que trabajan el tema de violencia de género y contra el colectivo LGTBI en la PUCP. Sin embargo no solo fue DIVERGEN el espacio en el que se cultivó este vínculo desde la DARS sino que también existía la actividad “La PUCP Actúa contra la Violencia”, una semana temática que concientizaba a la comunidad universitaria sobre las distintas violencias hacia la mujer y a las personas LGTBI, y el seminario “Cuerpo Intervenido”, espacio formativo dirigido a la comunidad universitaria cuyo fin era sensibilizar a los participantes sobre la problemática de la violencia de género para que a partir de las reflexiones de dicho espacio se puedan generar puestas en escena que interpelen a la comunidad universitaria.

El vínculo con el tema trans, transgénero, transexual, empieza antes incluso que yo llegue a la DARS, empieza porque una colaboradora de la DARS que era profesora de psicología (Kathy Hurmend) tiene un estudiante trans que se identificaba como hombre y además su expresión de género era masculina y se había acercado a ella para que no le llame por el nombre que salía en intranet. Entonces por ahí iba esta preocupación, cómo hacíamos para apoyar esta problemática y sensibilizar tal vez en psicología (Andrea Wakeham, de la DARS).

Dentro de FIA, impulsamos mucho el vínculo entre grupos de estudiantes organizados y la DARS [...]. Desde el momento en que empezamos a hacer este trabajo muchos grupos de estudiantes sobre todo nos decían que era la primera vez que una instancia formal de la universidad se les acercaba digamos como un *stakeholder* como un aliado para generar un trabajo conjunto. [...] en ese momento creamos desde FIA y con el apoyo de DS, de desarrollo social el tema de los grupos impulsores y con la asesoría de Eloy. Y la intención detrás era desde FIA fortalecer la formación integral vinculada esta al tema del desarrollo de la ciudadanía del estudiante promovido por una instancia de la universidad que era la DARS en ese caso. [...] en esa misma línea creamos, no un grupo, sino una red. Bueno, nosotros lo veíamos como red que era DIVERGEN, porque los temas de género lo que veíamos era que ya había varias agrupaciones trabajan el tema entonces lo que queríamos desde la DARS era reconocer el trabajo que ya se venía haciendo. Desde la red se convocó a GPUC. [...] Y en ese contexto es que nosotros conocemos a Marco Guillermo y empezamos a tomar conocimiento de la situación difícil de los estudiantes trans dentro de la universidad (Adriana Fernández, excolaboradora de la DARS).

b. Consejeras universitarias aliadas

Reforma Trans consideró aliadas a tres mujeres que ejercían el cargo de consejeras universitarias en la PUCP. Estas venían de distintas facultades y a su vez ejercían otros cargos en otras instancias de la universidad. Sobre el acercamiento a la iniciativa, cada una de ellas tienen una experiencia distinta a la de la otra. Se reconoce como común a las tres los espacios de reuniones que han tenido con la iniciativa para conocer más de cerca qué buscaba esta y entender los problemas a los que se enfrentaban las personas trans en la PUCP y la empatía desarrollada por el sufrimiento que estas experiencias podían causar en los y las alumnos trans de la universidad.

El apoyo fue muy sobre la marcha. Es cierto que ya sabíamos que existía, hemos asesorado tesis sobre ese tema, pero no sabíamos que íbamos a ser parte de este proceso de cambio y lucha. No fue un proceso en el que yo te diría mira la DARS o yo hemos estado desde el inicio apoyando a reforma, pues no. Nosotros hemos apoyado a reforma faltando un mes para que se

presente ante el Consejo Universitario y cuando ya era inminente que teníamos que tener un rol activo y político.

Para mí, el hito fue una reunión que tuvimos ya en nuestro rol como consejeras universitarias. Fue una reunión en dónde en ese entonces fue la vicerrectora Pepi Patrón y a la que asistieron dos personas de Reforma TRANS a contar un poco más sobre su experiencia y la necesidad de este cambio. En este momento estábamos un grupo de profesoras del Consejo Universitario y fue sumamente importante para cada una de nosotras escuchar historias de vida y las implicancias de situaciones de maltrato que estas dos personas (y obviamente representando a un colectivo mayor) nos contaban a quienes en ese momento estábamos en el consejo (Tesania Velázquez, consejera universitaria y directora de la DARS).

Sí por supuesto que sabía claro que sabía a través del Facebook de la página que pusieron de Reforma Trans me parece que hicieron también algo de difusión, claro que sabía. [...]. Del problema sobre la inclusión del nombre social yo me enteré después de mi viaje cuando llego al consejo y me doy cuenta que había nociones, ideas diferentes de cual había sido el acuerdo del Consejo Universitario. Lo primero es que me enteré porque en una sesión del consejo en la que yo no estuve porque tuve un viaje de trabajo se discutió el tema de la inclusión del nombre social y al siguiente consejo en el que yo ya estaba hubo una discusión muy acalorada porque los estudiantes y la profesora Susana Reisz que en ese momento era decana de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas señaló que habían tomado un acuerdo sobre el nombre social y cuando la secretaría general lleva la sesión donde yo ya estaba presente el acuerdo decía otra cosa (Rocío Villanueva, de la Dirección Académica de Relaciones Institucionales [DARI]).

Está claro que el trabajo que tenga sentido con el decano es apoyar a los estudiantes en sus luchas justas y yo consideraba que esta era una de ellas. Entonces mi labor empezó por apoyar a los chicos del Centro Federado de Letras y Ciencias Humanas. El presidente de la facultad me comentó que él estaba con su enamorado en el pasto como cualquier pareja y lo llamaron del piso de arriba del edificio para decirles que se retiraran de ahí, que los jardines no eran para hacer esas cosas. No estaban haciendo nada pero claro eran dos chicos seguramente en actitud

de enamorados. Mi primera acción en relación con ese punto es un comunicado para manifestarme en contra de ese tipo de acciones homofóbicas (Susana Reisz, exdecano de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas).

c. Grupo de investigación de Derecho, Género y Sexualidad (DEGESE)

DEGESE toma conocimiento de Reforma Trans a partir de la participación en ambos espacios de Mili, alumna trans e integrante de Reforma Trans. Ella da cuenta a DEGESE sobre la existencia de la iniciativa, los objetivos y la importancia de esta demanda para los derechos de las personas trans en la PUCP y en el Perú. Es así que hace la consulta al grupo de investigación para saber si estarían interesados en apoyar la iniciativa con el acompañamiento jurídico a la propuesta que se estaba redactando para ser colocada en la agenda del Consejo Universitario.

Comienza a integrar Mili, que es también integrante de Reforma Trans, nos consulta por el interés de parte de DEGESE en apoyar a este colectivo que era Reforma Trans, y a partir de una reunión en DEGESE se me designó a mí y a Karen Anaya y a Cristina Valega como las personas designadas para participar en la primera reunión con Reforma Trans para saber más o menos que es lo que querían, qué es lo que necesitaban y qué es lo que estaban buscando hacer. Y a partir de ese momento yo formé parte del equipo técnico, por así decirlo, o el equipo de apoyo que se iba a encargar de redactar la propuesta final. El equipo lo conformamos yo y Karen, por la parte jurídica; un grupo de antropología, sociología y psicología que se encargaron de hacer las entrevistas y de poder analizar un poco las necesidades de la comunidad trans en la universidad (Adrián Lengua, de DEGESE).

A través de Mili, tuvimos acercamiento a la situación de las personas trans en la universidad. En ese tiempo nosotros teníamos una frecuencia de reuniones estricta, una vez al mes siempre. En esto de socializar en lo que estaba cada uno, Mili comentó que estaba elaborando la propuesta de reforma trans. Mili propuso para poder tener un vínculo con el colectivo Reforma Trans y tener una reunión y así comenzamos a reunirnos con el grupo, fue meses antes de que la propuesta se colocara en la agenda del Consejo Universitario (Marisol Fernández, de DEGESE).

d. Representantes Estudiantiles ante la Asamblea (REA)

El acercamiento a los REA se dio mediante un trabajo que venía haciendo Reforma Trans con un integrante de la representación estudiantil. Raúl Feijoo, estudiante de la Facultad de Derecho, y Brenda Lamas, estudiante de la Facultad de Administración y Ciencias Contables, tomaron conocimiento de Reforma Trans a partir del contacto ya establecido entre Fernando de la Puente (también REA) y la iniciativa. Reforma Trans había expresado su deseo de tener una reunión con los REA que participaban en el Consejo Universitario y estos en su calidad de representantes estudiantiles accedieron a participar de dicho espacio.

Un poco que comentaron cuando ya habíamos ingresado al grupo de la REA que estaba este grupo de Reforma Trans que quería comunicarse con nosotros porque tenía un proyecto para llevar al Consejo Universitario. Entonces naturalmente por ser nosotros cuatro Raúl, Manuel, Julio y yo quienes éramos representantes en ese espacio, nos reunimos con ellos y ahí fue un poco que comenzó todo el tema (Brenda Lamas, REA).

Yo en enero de 2016 me voy a hacer mi curso de especialización a Italia, a la Universidad de Pisa y me dan una beca para un curso de derechos fundamentales que es en lo que yo me especializo y por cosas del destino la delegación peruana que éramos unos ocho estudiantes más o menos nos pidieron que hablen de algunos temas que estén en boga y me asignaron la misma delegación el tema de identidad de género. Entonces yo me tuve que poner a estudiar el tema mucho allá, leer, expuse sobre el tema, y seguí investigando. Me generó cierta curiosidad académica propia que luego coincidentemente ese año postulé a la REA, gano, me eligen para estar en el Consejo Universitario (CU) y me seguían generando esta idea, estos cuestionamientos del tema. Comencé a investigar más. Entonces yo era una persona que conocía mucho el tema de identidad de género coincidentemente en mi especialidad jurídica. Entonces yo agarro y pregunto oye en qué está el tema acá. Y uno de los REA que es Fernando de la Puente, él estaba trabajando ya por temas externos específicamente con la gente de Reforma Trans. Yo le digo oye hay forma de coordinar, incorpórame y vamos conversando. Entonces me incorporaron en el grupo, de forma libre, se reunían los de Reforma Trans ya en

la forma más básica estamos hablando de julio agosto de 2016 que yo me incorporé a las reuniones. Y comencé a conocer un poco más no tanto del tema jurídico sino del tema social, la problemática del día a día de la PUCP (Raúl Feijoo, REA).

e. Actores externos: Amnistía Internacional y Promsex

En el caso de Amnistía Internacional, no hubo un acercamiento directo entre la iniciativa y estas instituciones. Por otro lado, Promsex tuvo un acercamiento a la iniciativa a través de Karen Anaya, estudiante de la Facultad de Derecho de la PUCP e integrante de DEGESE. A través de las entrevistas se constata que ambas instituciones apoyaron con acciones puntuales, las cuales tuvieron que ver más con cartas institucionales y difusión de las comunicaciones de la página de Facebook de Reforma Trans.

Nosotros como Amnistía en el año 2017 trabajamos, precisamente, en una campaña sobre los derechos de las personas trans en Perú. Nosotros no teníamos conocimiento de Reforma Trans PUCP, lo conocimos cuando la campaña ya estaba avanzando. Ya estaba en ejecución, y fue ahí donde nos coordinamos y tuvimos algún nivel de acompañamiento y de respaldo al proceso que se estaba dando en la universidad (Joel Jabilles, de Amnistía Internacional).

Cuando Promsex se une a la Reforma, tiene que ver con varios aspectos, uno que quienes estábamos ese momento, yo, en el área legal. Yo además venía arrastrando este trabajo por DEGESE. Pusimos fuertemente la idea de que teníamos que decir algo y que teníamos que trabajar, que teníamos que visibilizar y que teníamos que apoyar en un momento en lo que se necesitara. Si se trataba de mandar una carta a la universidad, si era hablar con un actor más fuera de la universidad, lo íbamos a hacer; pero antes hubo como una estrategia de decir nos vamos a sentar con la Reforma [...] a pensar lo que está pasando en el ámbito educativo, cómo ahí garantizar un derecho, es una vía. El pensar en otro espacio de demanda de derechos, de logros, creo que es algo que solo logró la Reforma (Karen Anaya, integrante de DEGESE y colaboradora del área legal de Promsex).

4.3.1.2 Desarrollo del vínculo

Se les preguntó a los actores aliados cómo sintieron este vínculo desarrollado con la iniciativa Reforma Trans. Esta variable tiene que ver con los factores más resaltantes de la relación establecida entre ambas partes para trabajar por la aprobación de la reforma, es decir qué acciones se realizaron en el marco de este vínculo que sirvieron para un mayor entendimiento entre ambos.

Es así que se destaca que hubo un ejercicio por empatizar con las vivencias de las personas trans que lideraban la iniciativa para entender la magnitud del problema y para empaparse de la problemática. Se asume de esta manera que el trabajo realizado sería en defensa de los derechos de esta población en el campus y la posibilidad de cambiar el sufrimiento que les estaba causando el sistema de registro en sus vivencias cotidianas en el campus, lo cual se sumaba a las dificultades que enfrentaban en el día a día fuera de la PUCP. Asimismo se destaca el que los actores hayan entendido que se trataba de un trabajo de acompañamiento sin asumir protagonismos en esta lucha que le correspondían a los integrantes de Reforma Trans. Fue muy importante para los actores que en este proceso estuviera el diálogo cercano con los integrantes a fin de enterarse de lo que venía ocurriendo no solo con la demanda sino también con el bienestar emocional del equipo impulsor debido a los ataques sufridos en las redes sociales y a lo desgastante que podía ser llevar a cabo el proceso de incidencia sumado a su vida académica en la universidad.

Y creo que hubo un reconocimiento de “yo no puedo entender esa vivencia porque no estoy pasando por eso y necesito escucharlo”. Y eso fue un paso muy fuerte, muy importante. Y creo también que fue muy difícil para la gente de Reforma Trans pero fue muy valiente el hacerlo. Entonces cuando a nosotros nos dicen que la DARS tuvo un rol importante, yo digo en verdad nosotros fuimos, hicimos lo que Reforma nos pidió. Quien tuvo la batuta todo el rato y la dirección fue Reforma Trans. Nosotros acompañamos un proceso (Andrea Wakeham, de la DARS).

Tuve la oportunidad de reunirme muchas veces con Mili, con Marco. Creo que son una de las mejores personas con la que ha trabajado de la mano, me he reunido con ellos, mensajado por WhatsApp con ellos, tenemos un canal de comunicación directa: "chicos que pasa esto", "chicos qué está pasando", "por qué han puesto esto", "qué ha sucedido, a ver díganme". Para ir

monitoreando y acompañando, porque había mucha respuesta agresiva de parte de toda la universidad y había que cuidarlos también. El trabajo de la comisión fue un trabajo importante (Tesania Velázquez, consejera universitaria y directora de la DARS).

Para entonces yo tenía una relación recontra fluida con Marco, y también creo que ese contacto personal es bien importante para que vean, porque a veces se tiene esta idea de que las personas somos personas como que llegamos a la comisión todas frías, sin compromiso, y acá hay mucha gente comprometida con la causa de los derechos. Y ya para entonces tenía yo una relación muy muy fluida con Marco, y le dije mira yo voy a hacer lo imposible para hacer que esta reforma se apruebe, yo te lo prometo (Rocío Villanueva, del Consejo Universitario).

Lo bueno es que en ese proceso de realizar el documento siempre fue un proceso dialogado, en el que se les mostraba el documento y en el que Reforma expuso qué es lo que quería, porque los documentos jurídicos tienen que estar dirigidos a reforzar cosas que la política está pidiendo, eso fue bien importante (Karen Anaya, de DEGESE).

El primer paso que ellos toman y que me parece que fue una decisión muy acertada de su parte fue el sensibilizarnos, y también ellos leyeron políticamente que de nada les iba a servir venir y decirnos oye queremos esto, no me importa cómo lo vas a pedir, pero lo vas a pedir porque nosotros somos estudiantes y tú nos representas. Nosotros teníamos que entender por completo qué era lo que significaba cada cosa que ellos pedían. Entonces no era cosa de un día o dos días, sino había que sentarnos y debatir y entender y preguntar porque a veces son cosas que así nomás no entiendes. Y recién en la medida en que lo profundizábamos es que íbamos a poder ir al CU con la propuesta (Brenda Lamas, REA).

4.3.1.3 Aportes a la iniciativa

a. Acompañamiento y asesoría para la redacción de la propuesta

Una de las acciones en la que apoyaron los aliados fue en la redacción de la propuesta que sería colocada en la agenda del Consejo Universitario. Este fue un esfuerzo que se llevó a cabo en un grupo

de trabajo de estudiantes integrado por miembros de DEGESE y otros voluntarios que se dividieron en sub grupos para poder abordar distintos puntos.

Me acuerdo que nos dividimos por bloques, había una parte introductoria, en la que la idea era graficar cómo había vivido una persona trans en la universidad. No me acuerdo si fue Mili o si fue Marco o los dos quienes se encargaron de colocar esta parte que era más vivencial. Una segunda parte, que era la jurídica, esa estaba a cargo de Karen y yo y una tercera parte, no recuerdo si era antes de la parte jurídica o después, donde se explicaba un poco las cosas que se habían encontrado a partir de ir conversando con integrantes del lado de la comunidad trans (Adrián Lengua, de DEGESE).

Nosotros venimos del mundo de derecho y reforma trans salvo Mili que estaba iniciando la carrera no venían de esa especialidad y esos documentos siempre requieren una mirada jurídica del tema. Entonces nosotros aportamos esa mirada jurídica. Aportamos los estándares internacionales en materia de estos derechos para generar un marco que fundamente la propuesta porque uno puede proponer cosas, pero si no están en concordancia con el ordenamiento normativo te la van a rechazar entonces era necesario darle una mirada jurídica a lo que habían propuesto (Marisol Fernández, de DEGESE).

De esta manera, DEGESE aportaría desde la asesoría jurídica a la redacción de la propuesta, aunque no serían los únicos en apoyar en este apartado. La Dirección Académica de Responsabilidad Social también haría su aporte desde una mirada más institucional y académica para darle sustento y rigurosidad de este lado a la propuesta frente a las otras autoridades.

Que la propuesta esté sustentada, esté justificada en información académica, en información rigurosa, en estadísticas, en antecedentes, en universidades que están a la vanguardia de estos temas que además son tops en temas académicos, eso, por un lado. Para que no haya vacíos, grietas cuando se elevaba la propuesta a consejo, que sea una propuesta coherente (Adriana Fernández, de la DARS).

b. Acompañamiento emocional para el cuidado del equipo

La aprobación de la Reforma Trans no hubiera sido posible sin un debido acompañamiento al equipo que lideraba la iniciativa. Sin duda había que tomar precauciones acerca del cuidado emocional frente a lo desgastante que podía ser el proceso de hacer incidencia, de contar los testimonios personales de cada uno frente a autoridades y otras personas, y de enfrentarse a la violencia de las redes sociales, sumado a la carga académica de cada integrante. Es por ello que distintos aliados, principalmente de la DARS y de DEGESE realizaron este abordaje emocional que trato de dar contención al equipo de Reforma Trans por medio de la escucha, facilitación de un espacio seguro para ellos y ellas, sugerencias de espacios terapéuticos y recomendaciones para tener herramientas de cuidado frente a las violencias que podían surgir en el camino.

Había mucho del proceso de lo que fue Reforma Trans, fue muy violento para los líderes y lideresas de Reforma Trans. Entonces muchas algunas veces alguna chica me escribía o me pasaba *screenshots* de lo que le habían puesto en Facebook y era como más... O sea, no era mi rol DARS, pero sí era mi rol de persona, de amiga, de aliada del proceso de Reforma. Que la gente no se termine por caer anímicamente, afectivamente. Señalar que ese tipo de respuestas violentas de esas personas en las redes sociales, indican que se está avanzando, que se están logrando cosas, que se están teniendo más personas que se adhieren a la propuesta. Y ahí ya era yo, yo y además desde mi ser psicóloga. Proponiendo que a algunas personas puedan tener algún espacio de terapia. Generando algún tipo de directorio para que sepan que pueden acudir a tales personas si quieren tener un proceso terapéutico.

Por otro lado, la estrategia de cuidado, porque muchas veces las respuestas han sido muy violentas, la idea de no pisar el palito, la idea de no alimentar al troll de las redes sociales, la idea de ya no te espongas. Los mártires ya pasaron de moda. O sea, eso no te hace menos valiente, menos combativo, o que estés traicionando tu causa. Creo que por ese lado más iba mi comentario: cuidado, cuidense, cuidémonos (Adriana Fernández, de la DARS).

Contra Mili, usando su imagen —en ese momento, además ella era secretaria de género en la FEPUC—, fueron sumamente fuertes y desgastantes. Entonces ahí por ejemplo la DARS sí

tuvo un rol mucho más fuerte. Tanto nuestra directora, como Nora Cárdenas, como yo, preocupándonos por el bienestar de este estudiante pero también viendo políticas.

Y yo creo que la estrategia que más impulsamos era la idea del espacio seguro y el espacio de cuidado, entonces acercarse cuando quieran hablar, es tan fuerte eso que incluso a posteriori cuando ya ha pasado reforma y alguien de reforma o de FEPUC ha estado mal nos han seguido buscando, para ver cómo ayudamos a generar esos espacios de acogida, ha sido sumamente importante (Andrea Wakeham, de la DARS).

Una sociedad civil que tiene miles de soles ingresando para hacer trabajo específico, bajo esos mismos estándares no le puedes medir lo que tiene que hacer una colectiva que se acaba de formar a la que nadie le paga para hacer nada y que tiene que sacar de su vida, de su día, de su dolor, de sus problemas porque cuesta. Porque seguro te cuesta personalmente en tu día a día, y te tiene que costar ahora que la gente va a decir mil cosas. Cuando salió la Reforma había comentarios violentos escritos en los baños, había gente transfóbica en todos lados, lo que había en las redes. Lo que le hacían a Mili. Te va a costar todo eso, ¿no? Entonces no le puedes pedir lo mismo, no le puedes exigir igual. Si tú le tienes que exigir a alguien que vaya a hablar ese día con tal profesor, de repente ese día físicamente no daba [...]. Uno pasa violencia todos los días, y luego te tienes que sentar a hablar sobre cómo se tiene que garantizar algo para que tú no pases violencia y te mueve todo, te fastidia todo. Ya lo personal está siendo político en ese momento, y cuántos nos detenemos a mirar incluso en el proceso de incidencia el cómo estamos, el cómo nos autocuidamos, el cómo vamos a ir y vamos a hablar y si realmente ese día queremos o no estar ahí (Karen Anaya, de DEGESE).

Tratándose esta tesis sobre variables comunicacionales, podría sorprender al lector el abordaje del aspecto emocional de los líderes de la iniciativa durante el proceso de incidencia. No obstante, este es un tema abordado por los aliados y que merece atención debido a que un proceso de incidencia se intersecta a otras consideraciones como el ámbito emocional de las personas que están inmersas en la iniciativa. Con mucha más razón se merece este abordaje dado que se trataría de una iniciativa de un colectivo vulnerado y discriminado como lo es el de las personas trans en el Perú.

c. Incidencia de la propuesta en el Consejo Universitario

La defensa de la propuesta en el espacio del Consejo Universitario estuvo a cargo principalmente de los REA. Estos contaron con la asesoría de DEGESE en cuanto a argumentos jurídicos que debían enfrentar, tal es así que incluso esto se dio por medio de un espacio de asesoría en los exteriores del espacio en el que se debatía la propuesta y por medio de un grupo de WhatsApp desde el cual se coordinaba.

Durante este proceso sirvió mucho la experiencia de Raúl Fejoo quien desde su disciplina del Derecho y el acercamiento que tuvo a la temática de los derechos de las personas trans pudo defender la propuesta en el espacio del consejo. Asimismo, Raúl pudo aportar con distintas tácticas tanto argumentativas como de estrategia para poder defender la propuesta y conseguir el momento indicado para debatir la propuesta.

Nos sumamos a este pedido y apoyamos en el plantón. Esa vigilia fue una manera de aportar. Estaban los REA a quienes les dimos algunos elementos para que pudieran pelearla en el consejo. Otra profesora y yo nos constituimos en el lugar de la vigilia porque los REA hacían consultas básicamente jurídicas [...] Estuvimos allí como un consultorio jurídico ambulante. En ese momento decíamos: argumenta con esto contra argumenta con esto, existe esta ley (Marisol Fernández, de DEGESE).

Más cuatro votos nuestros, éramos siete de veinte. O sea, nos faltaba bastante. Tuvimos que buscar una sesión de CU que supiéramos que iba a faltar gente que sabíamos que de todas maneras votaba en contra y elegimos una sesión donde prácticamente éramos poquísima gente. No es algo formal, no es que averiguamos, porque como siempre almorzamos todos juntos, y ahí todo el mundo conversa “me voy de viaje a tal país, a tal conferencia”, ahí te vas enterando. Yo siempre estaba escuchando quién estaba, quién no estaba.

Yo traté de meter a la gente a la que tenía que dirigirme dentro del papel que vivían las personas trans, y esta conversación me hizo identificarme mucho con el problema y eso es importante. Porque cuando tú vas a un consejero universitario y le dices simplemente oye esta es la

propuesta, léela y llévala, de hecho lo hace frío, no lo entiende, tiene huecos en sustentación. Yo estaba preparado y ya sabía lo que tenía que decir. Más que nada me refiero a que ellos (Reforma Trans) me prepararon con su problema, o sea tuvimos mucha conversación para entender lo que queríamos, cuál era la propuesta, y eso era importante porque generaba que ya supiera qué decir. Era mío, era como si fuera mi problema, a pesar que no soy trans sentía que era un problema que yo tenía que luchar y solucionar como sea (Raúl Feijoo, REA).

d. Apoyo en la realización de actividades en el campus universitario

Esta línea de aporte a Reforma Trans fue liderada principalmente por la DARS. Dado que esta es una instancia de la PUCP que tiene como uno de sus objetivos el facilitar espacios y oportunidades para las iniciativas de estudiantes que buscaran colocar en el campus temas que nutrieran la ciudadanía crítica de la comunidad universitaria y enmarcadas en una lógica de Responsabilidad Social Universitaria, se puso a disposición estos recursos para permitir que Reforma Trans contara con espacios en la PUCP en los cuales podría desarrollar actividades sensibilizadoras, educativas e interpeladoras.

También teníamos que hacer sensibilización con seguridad, ¿por qué con seguridad? Porque a veces Reforma hacía conversatorios sobre temas trans, y entraba gente trans. Entonces nosotros hablábamos con seguridad para que no haya esa discriminación porque el invitado externo su DNI no coincidía.

Otra, pero que también la tenían ellos, era hacer activaciones, no dejar que el tema muera entre comillas, o sea tenía que estar dentro de la discusión del debate, entonces como hablan los periodistas tienes que estar dentro del *setting*. Tenía que ser constantemente discutido por la comunidad (Andrea Wakeham, de la DARS).

No obstante, en este proceso también se identifican algunas dificultades propias de un espacio educativo institucional católico como la universidad en el cual la colocación de ciertos temas podría generar una reacción adversa de un sector de las autoridades universitarias.

Nosotros le decíamos a los estudiantes que había actividades en donde nosotros sí podíamos ayudarlos, pero había otras actividades como Semana Feminista, digamos, que tal vez para los ojos de la institucionalidad universitaria, desde la institucionalidad de la universidad católica eran ya muy revolucionarios, radicales no los podíamos apoyar, pero los alentábamos a que lo hagan por su parte, porque ellos tenían todo el derecho a hacer eso. Y creo que eso lo que hizo fue cultivar un vínculo de confianza que para mí que soy psicóloga creo que es central para los procesos de Reforma (Adriana Fernández, de la DARS).

e. Seguimiento de la implementación de la reforma aprobada

Finalmente, un aporte significativo a la aprobación de la Reforma Trans tuvo que ver con el seguimiento a su implementación. Dado que el proceso de incidencia no se trata solo de aprobar una propuesta sino también de dar un adecuado seguimiento a la implementación de esta, era necesario que se pudieran tomar acciones para que se implementara, en un primer momento, el proceso de cambio de nombre en la tarjeta de identidad (T.I.) de lxs estudiantes trans. En este camino fue valioso el apoyo brindado por la DARS, principalmente de su directora y de Nora Cárdenas, jefa del área de Diversidad Ciudadanía y Ambiente, quienes atendieron las dudas de Secretaría General de la PUCP frente a la dificultad de los procedimientos que eran más adecuados para ejecutar el cambio de nombre en el T.I.

Luego de que todo se aprueba, el siguiente semestre tenemos que atender una reunión con secretaría general y estar presentes el día que los chicos y las chicas por primera vez se iban a cambiar su nombre. Porque secretaría tampoco sabía cómo hacerlo, me llamaban a mí y me decían “¿y ahora qué hago?” y yo decía “bueno, ahora hay que hacer una solicitud”, “no ahora tienen que firmar”, “¿y dónde se firma?, ¿dónde están?”. Entonces tenemos que ir con los alumnos el día que cambiaron y pidieron la solicitud del cambio de nombre. Recuerdo que fue un momento muy bonito y muy simbólico porque era la primera vez que estos chicos se acercaban a hacer la solicitud. Todavía se sentían que la institución, por más que ya estaba toda la normativa aprobada, no los respaldaban. Sentían que tenían que ir con alguien de la institución para poder generar la firma y el cambio. Me acuerdo que, con Nora, nos sentamos

con los estudiantes a que llenarán sus solicitudes y no tuvieran dudas, y que secretaría supiera cómo generar el cambio (Tesania Velázquez, consejera universitaria y directora de la DARS).

4.3.1.4 Discrepancias entre la iniciativa y los aliados

Se consultó a los aliados y aliadas sobre algunas posibles discrepancias que pudieran surgir durante el trabajo entre ellos y la iniciativa Reforma Trans. En líneas generales los aliados y aliadas resaltaron que estas se trataron más de discrepancias de forma más que de fondo. Se resalta en ellos el reconocimiento de la importancia de los derechos que se exigían desde la propuesta y de cómo este contribuía a aminorar el sufrimiento de los estudiantes trans de la universidad.

En términos de contenido siempre estuve de acuerdo con la propuesta, ¿cómo no estarlo? Así también desde la psicología lo que estás haciendo es aminorar, erradicar el sufrimiento humano. O sea, si tú haces algo con ese objetivo, la pregunta es ¿quién podría estar en contra de erradicar el sufrimiento de seres humanos? (Adriana Fernández, de la DARS).

Yo creo que no hubo tensiones porque a la hora de la hora nosotros solo éramos el canal, nosotros no éramos los que estábamos decidiendo qué era lo que ellos exigían y más que todo fue creo un poco los consejos a nivel del aspecto político. O sea, ellos nos decían “queremos hacer esto y hacer lo otro, queremos proponer esto proponer lo otro,” y un poco el *feedback* de nuestra parte era: “mira quizá esto podemos esperar, quizá esto hay que verlo con este otro tema, hay que trabajar con ciertas personas”, un poco más el punto de vista político porque nosotros estábamos en la cancha (Brenda Lamas, REA).

a. Discrepancias para la sustentación de la propuesta

Estas discrepancias surgieron más con el trato entre Reforma Trans y la DARS, DEGESE y los REA. Las discrepancias principales tuvieron que ver con los argumentos jurídicos que se escogerían para poder sustentar la propuesta, así como de seleccionar qué puntos de la reforma se llevarían a la agenda del Consejo Universitario. Esto en líneas generales abrió el espacio para una discusión abierta y sincera entre ambas partes para determinar la mejor manera de sustentar la propuesta y con un análisis

estratégico de las medidas que pudieran ser más factibles de aprobar en el CU. El debate llevó a la comprensión de ambas partes de que era importante apostar por llevar la Reforma Trans con todos sus puntos al debate en el CU.

Mi posición inicial era “oigan chicos, chicas, es la primera vez que se va a tocar un tema tan controversial en el Consejo, a parte hay que tomar en cuenta el contexto en el que estábamos, nos acabábamos de amistar con la Iglesia, se acababa de hacer el acuerdo para acabar con todos los problemas por la herencia de Riva Agüero, y en agosto setiembre del 2016 justamente se había hecho firmar el acuerdo con la Iglesia, habían vuelto los del CAPU”. Al final mi posición como intermediario fue, yo como representante estudiantil, mi labor es apoyar la iniciativa de los estudiantes. Y a pesar que era más difícil ellos me convencieron de ir por todo el paquete. Y dije bueno vamos por todo el paquete y yo voy sacando lo que pueda (Raúl Feijoo, REA).

Las discrepancias, las discusiones iban por la forma y no por el contenido. O sea, pegarnos a antecedentes, el caso de la Universidad de Córdoba. Trabajar el tema más académicamente ¿no? creo que por ahí más en términos de forma, no de contenido (Adriana Fernández, de la DARS).

De mi parte, yo nunca tuve discrepancias; es más, creo que lo que siempre sentíamos era que faltaba sencillamente mayor información. Digamos que la crítica es que faltó tomarnos un poco más de tiempo para armar una propuesta más consensuada y con mayor diálogo de los actores (Tesania Velázquez, consejera universitaria y directora de la DARS).

También es importante destacar una postura crítica concerniente a la sustentación de la reforma de parte de la directora de la DARS, quien consideraba que era necesario incluir en esta etapa mayor información sobre los posibles supuestos o escenarios en los que se aplicaría el cambio de nombre para los estudiantes trans y cómo se debería actuar frente a ello, así como antecedentes que se consideraron de mucha importancia durante el debate posterior a la reconsideración de la Reforma Trans aprobada.

De hecho, algo que no se había puesto en el primer documento era poner todos los supuestos posibles. Es decir, que pasa si la persona recibe un premio, que pasa si la persona recibe dinero, qué pasa si a la persona se le da por no sé qué. Es más, había un conjunto de supuestos que

inicialmente no estaban en el pedido y que no había ninguna alternativa. Pero, no era un tema de fondo el que falta, sino de forma, de mayor sustentación y colocar mayores supuestos o posibles escenarios (Tesania Velázquez, consejera universitaria y directora de la DARS).

b. Discrepancias legales

Asimismo, hubo algunos puntos de la reforma que generaron mayor discusión desde el punto de vista legal. Estos tuvieron que ver con la demanda que tenía que ver con el cambio en la tarjeta de identidad del nombre legal al nombre social, el cual generó controversia en el Consejo Universitario por el impacto en términos legales que este podría tener hacia fuera y los posibles problemas que podría causar a la universidad. Otro punto importante fue el que en el pedido inicial de Reforma Trans se exigía que el nombre social estuviera visible en la bolsa de trabajo de la PUCP, una plataforma desde la cual los y las estudiantes tienen contacto con empresas para la realización de prácticas pre y profesionales y además para la obtención de un empleo.

El problema con la Reforma Trans fue el nombre social, los otros puntos de la reforma nunca fueron materia de discusión, de controversia [...]. Porque el Consejo Universitario para estos temas no es un escenario fácil, entonces había que, como te digo, investigar en qué otras universidades católicas había esto, había que investigar si había normativa estatal que ya hiciera estos temas, e indagar cómo hacer operativo esto. [...] Nadie tenía las normas legales a las que hago referencia. Entonces tenía que hacer una cosa adicional para demostrar que el DNI en el Perú no es el único documento con el que se identifican las personas, sino que en estos casos las normas legales permiten que se identifiquen con el carnet de identidad. La pregunta que yo me hacía es qué hubiera pasado si no hubiera habido esas normas legales que yo encontré. Se hubiera aprobado probablemente, pero hubiera sido más difícil. Qué hubiera pasado si no encontrábamos la regulación de otras universidades católicas sobre protección de identidad de género. Se hubiera aprobado probablemente la reforma, pero hubiera sido más difícil (Rocío Villanueva, del CU).

Creo yo, la que más recuerdo es que los chicos de Reforma daban el nombre que ellos habían escogido para su identidad y querían que se vea reflejado en la bolsa de trabajo de la PUCP, y

yo les comenté que al menos a nivel de derecho eso no era posible porque interfiere un poco con la legislación nacional (Adrián Lengua, de DEGESE).

4.3.1.5 Aprendizajes del trabajo con Reforma Trans

En este apartado final se recogen algunos aprendizajes que los aliados destacan del proceso de colaboración con la iniciativa. Las lecciones son diversas y tienen que ver con ideas que reafirman la importancia de apostar por la autonomía de los estudiantes para llevar a cabo sus iniciativas ciudadanas en la universidad y lo necesario que se hace el acompañamiento desde instancias de la universidad para el logro de esos objetivos. Asimismo, se reconoce que en esta experiencia de incidencia se pueden recoger aprendizajes que sirvan para futuros procesos similares, ya que es la primera vez que se hace un trabajo de incidencia con estudiantes dentro de un espacio de deliberación universitaria, lo cual hace que este hecho dé luces para mejorar los recursos y métodos con los cuales se coloca un pedido estudiantil en la agenda del Consejo Universitario. Asimismo, se reconoce la importancia de tener un vínculo colaborativo que parta de la premisa de un intercambio de saberes entre ambas partes para poder construir un trabajo más cohesionado y estratégico que beneficie a ambas partes. Finalmente, un actor externo considera que se hace necesario trabajar los vínculos de colaboración con más anticipación dado que eso permitiría pensar en otras estrategias desplegadas por instancias externas que puedan ayudar a generar mayor impacto en el debate de la propuesta.

Si quieres empezar a hacer esto vas a empezar desde lo más chiquito de tener ideas, cosas quieras cambiar, nada estructurado, pero te tienes que abrir a mostrar eso y permitir que otras personas en el ámbito de lo que conozcan te puedan apoyar (Karen Anaya, de DEGESE y Promsex).

Yo sentía que encontrábamos obstáculos que a pesar de que me gustaría plantear la propuesta mucho más grande, le veía complicaciones. Creo que con la gente de sociología y psicología pasaban cosas también similares. Creo que esos puntos de análisis eran completamente distintos que teníamos cada individuo en algunos temas. Entonces, fue toda una experiencia de aprendizaje para todos y todas el sentarse en una mesa y poder homogeneizar un lenguaje único y poder ver cómo alinearnos (Raúl Feijoo, REA).

Cómo los diferentes saberes confluyen. Eso también es muy importante. Porque yo también aprendí, un montón, con Marco, aprendí un montón. Y eso también es cómo nos enriquecemos, cómo hacemos causa común. En algunos momentos quizás el ímpetu de los que reclaman con toda justicia también quizás pueda entorpecer (Rocío Villanueva, del CU).

Yo creo que la DARS ya estaba en un trabajo muy bueno y eso le permitió compartir este lugar seguro de escucha y de diálogo, y eso también nos permitió a nosotros aprender otro tipo de estrategias como dices tú, esta era una estrategia de incidencia política, de movilización del campus, para esto era tener no solo toma de decisiones sino también un nivel de comunicaciones, nivel de argumentos, nivel jurídico, nivel psicológico, era un conjunto de miradas intersectorial, de miradas conjuntas para poder entender lo que estaba sucediendo y apropiarse de ello. la otra creo que es el tema de la incidencia, nos devuelve que tenemos que aprender a hacer incidencia, y que ni los chicos y chicas de reforma ni nosotros teníamos muy claro cómo era esto y sobre la marcha debíamos sacar recursos como el cd, como los contraargumentos, pero no hubo una pre estrategia planificada y armada del día por día de que se va hacer por los argumentos, en tal caso si reforma tuvo una estrategia, nosotros empezamos a ser parte de esa estrategia ya cuando estábamos a portas de la presentación ante el Consejo (Tesania Velázquez, integrante del Consejo Universitario y directora de la DARS).

Yo creo que lo que nos dejó claro es algo que siempre venimos trabajando y es la agencia y autonomía y la capacidad trans-formadora que tiene el estudiantado. Reforma Trans no solo logró una política, logró realmente que una generación de profesores, de administrativos, de administrativas, se transforme su paradigma de ver el mundo. Que entienda una problemática que no necesariamente tendrían por qué entender, porque no les afecta. Pero que realmente haya esa toma de conciencia de que en el campus también hay problema y merecen ser vistos y merecen ser tomados por la comunidad universitaria. A mí me parece que el poder de Reforma ha transformado en parte la PUCP. A veces no lo vemos, pero han generado un hito (Andrea Wakeham, de la DARS).

Entonces, creo que haber conocido el proceso con anterioridad, haber entendido un poco más cuál podría ser el valor agregado que pudo haber dado Amnistía en ese proceso nos podría haber ayudado bastante con ese tema. Digo: prever otro tipo de acciones. [...] creo que nos faltó también esa evaluación. O sea, sentarnos en el momento y decir “ya ok, chicos ¿qué les parece?, ¿tenemos algo que decir?, ¿qué creen que pueda ser el aporte de Amnistía? Nosotros podemos ofrecerles esto, podemos hacer esto y el otro” (Joel Jabilles, de Amnistía Internacional).

4.3.2 Vínculo con opositores

En cuanto a los opositores, Reforma Trans reconoció a distintos actores que consideró como miembros de la comunidad universitaria que tuvieron una participación con acciones que buscaban refutar la necesidad o viabilidad de la propuesta que estaban impulsando. De este modo se podría dividir a estos opositores en dos grupos:

4.3.2.1 Personalidades rectorales

En este grupo se consideran a actores que formaron parte del equipo rectoral y que de acuerdo a la percepción de Reforma Trans, habrían puesto una oposición frente a la demanda. La percepción más sentida por la agrupación es que quien tuvo una oposición más firme sería el ex rector Marcial Rubio Correa, quien habría demostrado en el espacio del Consejo Universitario una postura contraria a la implementación de la reforma que se buscaba aprobar. En cuanto a los demás actores que son integrantes del equipo rectoral existe la idea de que estos votaron en bloque por la no aprobación de la reforma. No obstante, en las actas de dichas sesiones no se cuenta con la información para apoyar o refutar dicha afirmación.

La oposición que habría tenido el ex rector Marcial Rubio no habría sido demostrada mediante un discurso público o mediático a la iniciativa, sino que habría tenido lugar principalmente en el espacio del Consejo Universitario. Para poder reconstruir este discurso y conseguir su percepción sobre esta iniciativa y las implicancias que tenía, se solicitó una entrevista al ex rector quien confirmó su participación en dicho espacio. Asimismo, se solicitó el mismo espacio con Efraín Gonzáles de Olarte, Carlos Fosca y Pepi Patrón, habiendo respondido afirmativamente a brindar la entrevista esta última.

Se debe resaltar que estos tres actores tampoco tuvieron una participación activa con discurso público sobre el tema, sin embargo, es importante indagar sobre las percepciones de estos actores acerca de la reforma impulsada. Con esto se procederá a presentar algunos hallazgos encontrados de las entrevistas con Marcial Rubio y Pepi Patrón.

a. Postura frente a la iniciativa de Reforma Trans

En cuanto a este tema, los actores entrevistados resaltan que el derecho reclamado por parte de Reforma Trans era un reclamo válido y un asunto de justicia humana. Destacan la importancia de los estudiantes trans sean tratados de manera digna, pero colocan como una barrera para garantizar ese derecho el asunto legal y la transgresión que supondría la creación de una tarjeta de identidad con un nombre escogido distinto al que figura en el registro de la RENIEC.

A mí me pareció que era una cosa atendible, porque lo que reclamaban era una cosa de justicia, que se los respete. Era un asunto humano y creo que ellos tenían el derecho a ser tratados como querían ser tratados. Mi discrepancia nunca estuvo en eso (Marcial Rubio, exrector de la PUCP).

Fue complicado porque ese caso nos puso el límite entre políticas inclusivas de aceptación de la diversidad. [...] Pero el límite era legal. Si la ley manda que se ponga el nombre que figura en el DNI y la RENIEC todavía no cambiaba el nombre que tiene en el DNI entonces como así la universidad hace un registro propio paralelo al que tenía la persona. Fue una discusión complicada e interesante. Una cosa es lo legal y otra cosa es lo moral o lo político en el sentido de una institución inclusiva (Pepi Patrón, exvicerrectora académica de la PUCP).

b. Argumentos en contra de la iniciativa

Asimismo, tanto el exrector como la exvicerrectora detallaron los argumentos en contra que se presentaron durante el debate. En el caso de Pepi Patrón, estos fueron presentados de manera descriptiva haciendo alusión a los discursos presentados en el debate de la iniciativa y no tanto como una postura suya. En el caso de Marcial Rubio, estos argumentos fueron presentados como parte del discurso propio con el cual sustentaba su postura.

En cuanto a la exvicerrectora académica, los argumentos descritos tenían que ver con la afectación constitucional que podría tener la decisión de aprobar la propuesta de Reforma Trans. Asimismo, de ser aprobada la medida esta podría suponer una dificultad informática para la universidad ya que se debía adecuar una identidad paralela para los estudiantes trans que solicitarían el cambio de su nombre en la tarjeta de identidad. Otros argumentos tenían que ver con la disposición de los docentes de llamar a los y las estudiantes trans por el nombre escogido. Asimismo, el cambio en la tarjeta de identidad también era considerada como una solución poco efectiva frente al problema más grande que era el no reconocimiento del nombre escogido por las personas trans en el DNI.

Siendo el rector constitucionalista, experto en constitución, es una discusión complicada tomar una decisión institucional que atenta contra lo que la constitución dice. El tema es que no era ilegal, sino que podía ser inconstitucional eventualmente. Pero si la RENIEC la permite, pero se demora mucho, nosotros no tenemos por qué perpetuar un daño, ¿no?

[...] Un problema logístico tremendo porque, ¿cómo cambias el nombre para adentro y no para afuera? Porque cuando pasan lista, y ese era uno de los argumentos más importantes, el profesor le decía “Mario Pérez” y se paraba “Juanita” y no le da la gana de decirle su nombre, y su opción [...]. Porque hay profesores a los que no les da la gana, y ya no era una cosa solo del Consejo sino el ánimo de los profesores que se negaban a aceptar el cambio. Además cómo cambias el registro interno el nombre sin cambiar el diploma. Si todavía tiene un DNI con nombre masculino, pero le das un diploma con nombre femenino. No le ayudas en nada porque no coinciden. Incluso hubo alguien que dijo que informáticamente era imposible (Pepi Patrón, exvicerrectora académica de la PUCP).

Por el lado del exrector Marcial Rubio, la narrativa de argumentos en contra se dividiría en dos principalmente. Los que tienen que ver con la afectación al registro nacional de identidad y, por otro lado, las propuestas de solución al problema de acceso a la identidad que él brindó.

La universidad está trafeando documentos de identidad. Esto no tenía nada que ver con que se respeten sus derechos. El problema tenía que ver con que la universidad, que es una institución

de enseñanza pública, puede dar un documento que se llama tarjeta de identidad con un nombre que no coincide con el registro nacional de identidad.

El problema de violar el registro único de identificación es muy grave. Porque los que lo violan son todos aquellos que quieren robar, quieren entrar y salir del país, quieren tener dos o tres identidades para moverse dentro de ellos, pero eso no está bien. No se puede violar.

Apareció la tarjeta trafeada de la católica en Somos, con esta alumna diciendo “por fin me han dado una tarjeta que no coincide con mi registro de RENIEC”, así fue (Marcial Rubio, exrector de la PUCP).

En cuanto a las propuestas de solución del exrector, estas tenían que ver con asesorías legales a estudiantes trans para exigir el reconocimiento de sus nombres en el DNI y la facilitación de una tarjeta de gestión en vez de una tarjeta de identidad.

Yo si propuse que se les diera una tarjeta de gestión, no me acuerdo el nombre como era pero Rocío Villanueva había averiguado que un hospital les daba a las personas no una tarjeta de identidad, sino una tarjeta de gestión que se podía presentar válidamente y yo no tenía ningún problema que eso se diera.

Propuse inclusive que la universidad pudiera apoyar a estas personas en el proceso de cambio de su DNI. Ellos estimaban que esto no correspondía con lo que ellos querían porque decían que era muy caro y muy largo... no es tan largo, pero se podía hacer una gestión y se podía poner a un abogado y solventarlo la universidad. Creo recordar 22 o 24 casos de estudiantes (Marcial Rubio, ex rector de la PUCP).

Asimismo, el exrector recalcó que este problema no se trataba de un peligro que podría suponer la aprobación de la propuesta con el vínculo desarrollado con la Iglesia. Muy por el contrario, Marcial Rubio considera que esta institución está muy de acuerdo con acciones que busquen proteger derechos de personas en estado de vulnerabilidad.

No era un problema de la Iglesia, era un problema del registro nacional de identidad. La iglesia está muy de acuerdo con proteger derechos de personas que están en peligro (Marcial Rubio, ex rector de la PUCP).

Una postura similar tiene Pepi Patrón quien considera que el vínculo con la iglesia no era el tema central de discusión por la que había resistencias a aprobar la medida. La exvicerrectora académica resalta que quizás la aprobación de la medida podía generar una reacción no tan significativa en la iglesia frente a la que la PUCP ya estaría acostumbrada debido a la postura católica que tiene la universidad y que se concretiza en acciones como la política de equidad de género entre docentes y la Maestría de Género.

Nosotros somos la primera universidad que tuvo una política de equidad de género para los docentes. Hay aquí un diploma y una maestría de género, cosa que es insólito en una universidad católica. Pero el límite era legal.

Seguramente se podía generar un problema con la iglesia, pero a eso ya estábamos acostumbrados. Es como cuando defendemos el enfoque de género abiertamente. No te olvides que veníamos de un larguísimo proceso de negociación con el Vaticano. Entonces de pronto nos reconciamos, nos conceden todo, aprobamos el estatuto casi por unanimidad, fue un proceso largo, cansador y de pronto hacer cosas que se sabía ciertamente que iba a ser por lo menos un respingo para algunos miembros de la Iglesia. Pero yo creo que eso es parte del sello de la PUCP que es católica, y que quiso por decisión seguir vinculada a la Iglesia Católica, pero a la que apoya al invisible, al pobre, al marginado: la iglesia inspirada en Gustavo Gutiérrez (Pepi Patrón, ex vicerrectora académica de la PUCP).

Finalmente, en este apartado conviene incluir la versión de Raúl Feijoo, representante estudiantil ante la asamblea universitaria, quien indica que durante el debate de la Reforma Trans sí existió la presencia de un argumento en contra de la aprobación de la medida relacionada al vínculo con la Iglesia y cómo esta se podría ver afectada.

Tenías por un lado a la gente de Marcial Rubio, que tenía una posición muy conservadora en sí él y que lo sustentaba además se justificaba en lo de la Iglesia. “Si me acabo de amistar con la Iglesia, cómo vamos a plantear algo así, esto va a generar más problemas”. Y también tiene un argumento jurídico fuerte (Raúl Feijoo, REA).

Asimismo, Marisol Fernández, docente del grupo de investigación en Derecho Género y Sexualidad (DEGESE), también tendría una percepción distinta de los argumentos empleados por el ex rector.

La narrativa de Marcial era “si quieren una tarjeta de identidad con su nombre social, vayan al Poder Judicial y que eso lo resuelva esa instancia”. En ese entonces había un caso que estaba viéndose en el Tribunal Constitucional, entonces esperen a que diga el TC qué va a pasar. Yo no recuerdo que haya pasado más desarrollo que eso.

El argumento de Marcial fue decir que no hubo suficiente quórum y se tiene que volver a votar. Creo que por ahí fue el argumento. Decía que no había claridad sobre lo que se había aprobado. Siempre el problema comunicacional tiene que ver con la transparencia. Si tú miras las actas no te dicen nada, no refleja lo que pasa en el Consejo Universitario (Marisol Fernández, de DEGESE).

4.3.2.2 Actores con identidad católica institucionales y no institucionales de la PUCP

Reforma Trans indica que de parte de instancias con identidad católica hubo una participación en espacios comunicacionales (eventos y redes sociales principalmente) para colocar una posición que se oponía a la aprobación de la medida impulsada. Concretamente se indica que la Agrupación Universitaria Riva Agüero y el Centro de Asesoría Pastoral Universitaria (CAPU) habrían mostrado resistencias a la aprobación de la propuesta de Reforma Trans. Para comprobar dicha afirmación, se procederá a hacer una reconstrucción de las comunicaciones de dichos actores.

a Agrupación Universitaria Riva Agüero (AURA)

AURA se describe de la siguiente forma en su página de Facebook oficial:

La Agrupación Universitaria Riva - Agüero (AURA) reúne a estudiantes, graduados y docentes universitarios que buscan testimoniar la complementariedad de la fe y razón por medio del trabajo académico y profesional.

Surgimos en el 2011, en medio de los conflictos originados por la administración de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) en contra de la Iglesia Católica y el Arzobispado de Lima por la adecuación estatutaria a las normas canónicas competentes y la administración de los bienes José de la Riva-Agüero según su testamento (página de Facebook de AURA, 2019).

Esta organización nace en agosto del 2011 y desde entonces ha colocado su postura en defensa de la identidad católica de la universidad. A propósito de la petición que hiciera el Vaticano a la PUCP con motivo de que esta adecúe sus estatutos a las normas que la Iglesia asigna para todas las universidades católicas del mundo, AURA compartió un pronunciamiento en el que deja en claro sus objetivos como agrupación respecto a lo que significaría esta defensa de la identidad católica en la universidad.

Quienes suscribimos el actual pronunciamiento, nos presentamos como la primera directiva de la *Agrupación Universitaria Riva Agüero*, organización que congrega a alumnos, docentes y egresados con la finalidad de:

- a) Establecer un espacio para la revalorización de las ideas y estudios del principal benefactor de la PUCP, el Dr. José de la Riva Agüero;
- b) Promover la defensa inquebrantable de la voluntad de los fundadores de la PUCP, expresada en la consagración institucional a la Iglesia Católica y su dependencia a la Santa Sede;
- c) Propiciar la búsqueda constante de la reafirmación de la identidad católica de nuestra casa de estudios; y,
- d) Procurar una reflexión y análisis de los acontecimientos universitarios, sociales y nacionales bajo la luz del Humanismo Cristiano (AURA, 2012).

Sin embargo, las acciones de AURA no se han limitado solo al problema entre la Iglesia y la PUCP por el asunto de los estatutos del Vaticano o el uso de los títulos de “pontificia” y “católica”. En una revisión de sus publicaciones compartidas a través de sus páginas de Facebook y Blogspot se constata que tocan temas como el matrimonio entre parejas del mismo sexo y la legalización del aborto. Desde una postura conservadora, se colocan como una instancia que defiende los derechos del “niño por nacer” y el “modelo del matrimonio natural”. Estos son rótulos que han sido empleados por grupos conservadores para oponerse a la legalización del aborto y a al matrimonio igualitario para personas del mismo sexo.

Asimismo, AURA tuvo acciones concretas a través de su página de Facebook oficial para dejar en claro su postura frente a la aprobación de la Reforma Trans en la PUCP. Siendo así que la primera comunicación sobre este tema sería el del 24 de enero del 2017, en el que la agrupación indica lo siguiente⁷:

La reciente “Reforma Trans” (postura que atenta contra la identidad católica de nuestro centro de estudios y contra su naturaleza científica educativa), la cual es promovida por los miembros de la FEPUC y por alumnos de esta casa de estudios que hoy sustentan esta iniciativa bajo las categorías de "género" que aprendieron en ella. Al manifestar la existencia de una "Coordinación de Género" en la Mesa Directiva FEPUC, este organismo se aleja de las demandas y preocupaciones de todos los estudiantes y, más bien, reduce su labor al activismo político de un sector radical de la comunidad universitaria (Pronunciamento de AURA, 2017).

A lo largo del pronunciamiento se puede constatar un reclamo hacia el gremio estudiantil por el apoyo a esta iniciativa dado que se considera que solo estaría beneficiando a un sector de la población universitaria y no a todo el estudiantado. Asimismo, se deja la apertura al debate para poder mantener un diálogo respecto a este tema.

⁷ Puede revisarse el pronunciamiento completo en el siguiente enlace:
http://agrupacionrivaguero.blogspot.com/2017/01/pronunciamento-la-comunidad_24.html

Hacia inicios del 2017, AURA empezaría un proceso de recolección de firmas con el mensaje #RecuperemosLaPUCP mediante el portal online CITIZENGO.

Como Agrupación Universitaria Riva – Agüero (AURA), asociación que convoca a miembros de la comunidad universitaria que comparten el interés formativo en el humanismo cristiano, hemos denunciado por seis años diversos actos que las autoridades de la PUCP alientan y/o permiten y conllevan a que esta universidad, “católica” y “pontificia”, sea un centro de adoctrinamiento y propaganda política de la ideología de género, lo cual es contrario e incompatible con la visión cristiana de la persona humana.

Así, debemos mencionar: [...]

3. Reforma TRANS:

Desde el 2016 un colectivo universitario viene desplegando esfuerzos para incidir en los órganos de gobierno de la universidad y se apruebe la implementación de mal llamada ‘identidad de género’ en el campus universitario, lo que conllevaría asumir institucionalmente la versión más radical de la ideología de género en torno a la relativización de la naturaleza de la persona humana y su identidad.

Así, pretenden que la universidad permita y faculte la emisión de tarjetas de identidad, acceso a los servicios higiénicos, entre otros, basados en el reconocimiento de la ‘identidad de género’. Esto viene sucediendo con el silencio cómplice de las actuales autoridades universitarias (AURA, 2017).

La petición estaría dirigida a un público católico para que expresen un pedido dirigido a los obispos que a partir de la firma del estatuto del Vaticano integrarían la Asamblea Universitaria con el fin de tomar medidas concretas para recuperar la identidad católica en la universidad. Dicha convocatoria registró aproximadamente más de 3500 firmas online⁸.

⁸ Esta petición hacía crítica no solo a la Reforma Trans sino también a la transversalización del enfoque de género en la universidad, la maestría de género dictada en la PUCP, la organización de la Semana Feminista, la figura de la vocalía de género en la FEPUC, el nombramiento de un docente al que se le acusa de “pro ideología de género” y la enseñanza de una teología no católica en las aulas de la universidad. <https://www.citizenngo.org/es/40844-recuperemoslapucp>

Finalmente, AURA compartiría un pronunciamiento a propósito de la aprobación de la Reforma Trans en el Consejo Universitario con fecha el 8 de junio del 2017. En este sienta una posición frontal frente a la decisión de los consejeros y consejeras de aprobar la medida y sentencia el momento presente que vive la universidad como su “momento más oscuro y grave ante la posibilidad de que se configure, totalmente, en un centro de adoctrinamiento y propaganda política favorable a posiciones contrarias al humanismo cristiano, el Magisterio y la Doctrina Social de la Iglesia”.

El Consejo Universitario en sesión del 07 de junio de 2017 ha decidido aprobar la “Política para el respeto de la identidad de género”, conocida como “Reforma TRANS”, quebrantando la identidad, fines y objetivos de nuestro claustro universitario expresados en el Estatuto vigente, la Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae y demás normas vigentes que le son aplicables en tanto su categoría de centro universitario “Pontificio” y “Católico”. [...] anunciamos de manera transparente que iniciaremos contactos con las autoridades eclesiásticas correspondientes en toda vista de que las autoridades universitarias han tomado una decisión que desdice todos sus públicos compromisos de conducir a nuestra universidad por un camino de recuperación de su impronta cristiana (AURA, 2017).

Esta participación de la agrupación se dio principalmente en el espacio virtual a través de los comunicados que se han presentado. No obstante, no hubo una visibilidad pública del rechazo a la propuesta de Reforma Trans. Esta percepción se demuestra también con la opinión de una entrevistada que define la participación de AURA en este momento de debate público.

Y claro cuando tú me dices qué resistencias, te podría decir nunca dieron la cara. No tengo la menor idea, yo no sé quién es AURA, literalmente no sé quién es, nunca dieron la cara, nunca vi un profesor que viniera directamente a Reforma Trans, al menos en la DARS no. [...] O sea la resistencia está, pero se encubrió en las redes. Se encubrió en redes y usaron medios de comunicación de derecha, conservadores, excusándose en la religión, porque teníamos mucha gente acá católica que estaba a favor de Reforma Trans, escudándose en una fe, en una creencia, contra la reforma y les estudiantes trans. Entonces quiénes son, yo no sé, perfiles falsos, gente que nunca quiso entender, hablar, discutir, conversar (Andrea Wakeham, de la DARS).

Para los fines de esta investigación, se intentó ponerse en contacto con dicha agrupación; sin embargo, no se obtuvo una respuesta afirmativa para la realización de la entrevista personal con alguno de sus miembros. Por esta razón, se optó por hacer una reconstrucción de la postura hacia la Reforma Trans que fue expuesta a través de las redes sociales de aquella agrupación.

b Centro de Asesoría Pastoral Universitaria (CAPU)

Para tener un acercamiento al testimonio de dicho actor, se buscó concretar una entrevista con el Padre Lenin Vásquez, quien durante el tiempo en el cual tuvo vigencia la campaña de comunicación de Reforma Trans se desempeñaba como capellán del CAPU. No obstante, no se obtuvo una respuesta acerca de la posibilidad de poder conversar sobre este tema. Pese a eso, se hizo una revisión de las comunicaciones del CAPU en su medio más usado que es su página de Facebook durante el tiempo que duró el proceso de incidencia de Reforma Trans, no encontrándose alguna comunicación alusiva al tema.

Sin embargo, es necesario señalar que por el año 2013 el CAPU organizó un taller de formación llamado “Ideología de Género”. Este fue un espacio en el que se discutió sobre este concepto que se contrapone al de los estudios de género. El evento llamó el interés de los y las activistas de distintas agrupaciones feministas y LGTBI de la PUCP, quienes asistieron al evento para enterarse de los contenidos que se verterían en él. Fue así que Ernesto Cuba, activista LGTBI no agrupado en ese entonces, hizo su descargo desde su cuenta personal sobre esta actividad organizada por el CAPU.

Asistí al mal llamado “Taller de formación sobre ideología de género” a cargo del capellán Lenin, miembro del CAPU. Una hora entera de desinformación acerca de los conceptos de género y lo que hace el feminismo. Donde se [...] decía que el género quiere destruir totalmente a la familia, que promovía un relativismo moral que nos colocaba al lado de “animales y plantas”, que se inventó el término “homofobia” para desacreditar a los que osaban cuestionar al género. Nunca se habló de que existe violencia hacia la mujer, que los homosexuales fuimos sacados de la historia oficial o que se ha avanzado mucho en comprender las culturas gracias a los estudios de género (Ernesto Cuba, egresado de la carrera de Lingüística en la PUCP y activista LGTBI no agrupado).

CONCLUSIONES

El objetivo de esta tesis fue describir y analizar el proceso estratégico de comunicación de la iniciativa Reforma Trans PUCP por medio del proceso de planificación, la implementación de dinámicas comunicacionales de apropiación que se dieron al interior del grupo y el vínculo comunicacional entre la agrupación y los actores externos. En ese sentido la primera conclusión que se presenta es que este proceso no siguió un modelo de intervención ceñido al que se propone desde aportes como la Nueva Teoría Estratégica (impulsada por Pérez y Massoni) o los manuales de incidencia que abordan la variable de comunicación como el del grupo Propuesta Ciudadana, sino que se fue construyendo a medida que cobraba importancia el componente comunicacional en la estrategia y conforme los aliados contribuían con sus sugerencias y asesorías. Es así que la estrategia, aunque no contó con mucha claridad inicialmente, resultó siendo efectiva y adaptada al contexto y a las capacidades de la agrupación. Es importante regresar en este apartado a las reflexiones de Tarrow sobre el desafío colectivo que supone enfrentar un sistema represivo en el que las organizaciones pueden carecer de recursos de organización (1997, p. 21), y a los aportes de Massoni sobre las consideraciones que debería tener una estrategia integrada de comunicación. En ese sentido Reforma Trans confirma que al inicio existió esta carencia señalada por Tarrow pero que luego encontró en la articulación con otras organizaciones alternativas para poder organizar su trabajo, lo cual va en la línea de lo que también Tarrow señaló como nuevas formas de organización. El caso de Reforma Trans demuestra la existencia de casos de incidencia en los que los instrumentos teóricos o metodológicos que marcan la pauta de cómo llevar a cabo iniciativas de este tipo pueden llegar a tener un alcance limitado en la comprensión de los contextos y las decisiones de diversos actores, y que en ocasiones como esta la interacción y diálogo con actores aliados posibilita la construcción de propuestas de incidencia exitosas, que se adaptan a las necesidades de las organizaciones y que a la vez son experiencias de aprendizaje.

El logro de la iniciativa no habría sido posible sin la apropiación de la misma por parte de los miembros, la cual se demostró con la interiorización de un propósito compartido que fue el lograr que la PUCP fuese un espacio inclusivo con la identidad trans. Esto hizo posible que los miembros del equipo trabajaran de manera articulada para gestionar su estrategia de incidencia y sus acciones

comunicacionales, y que ejercieran sus vocerías en distintos espacios y con distintos actores. Asimismo, las vocerías principales asumidas por los integrantes de la agrupación que se identificaban como trans jugaron un rol importante ya que contaban el testimonio de primera mano que les dio mayor validación para hablar del tema. Adicional a ello se debe destacar que hubo una percepción en el grupo que a pesar del protagonismo de las vocerías por parte de las y los integrantes trans esto no supuso que hubiera autoridades en la agrupación, sino que más bien el espacio propiciaba una toma de decisiones de manera consensuada. Tarrow anticipó este escenario al indicar que en los nuevos movimientos sociales no se obedecen a jerarquías, sino que hay mayor flexibilidad (1997, pp. 244-249), y esto se evidenció con testimonios de integrantes de Reforma Trans que dieron cuenta sobre la necesidad de que no haya jerarquías para propiciar la participación e iniciativa de sus miembros.

Una característica que destaca mucho en este caso de estudio es la participación de aliados durante el proceso de formulación e implementación, lo cual difiere de los modelos de planificación mucho más endógenos propuestos por los investigadores en el tema. Esto fue posible debido a que los aliados de la iniciativa tuvieron una postura de entendimiento de la importancia del derecho exigido por Reforma Trans e hicieron suyo el reclamo, aunque cuidando de no protagonizar la visibilidad de la iniciativa. A esto sumó el hecho de que la agrupación tuvo apertura para recibir comentarios, críticas y sugerencias para la construcción de la propuesta llevada a Consejo Universitario, e ideas para sensibilizar a los actores clave y a la comunidad universitaria. Lo encontrado en la investigación da cuenta de nuevas prácticas y formas de colaboración entre aliados e iniciativas, que en el caso de Reforma Trans no solo se busca ganar voluntades, sino que hay un involucramiento más integral en el que aliados intervienen para colaborar en la redacción una propuesta legal para la incidencia y cuidan del bienestar emocional de la iniciativa. Vista desde la teoría presentada por Pérez y Tarrow, el vínculo con actores se construiría desde la conducción hacia un cause común (2009, p. 274), el beneficio mutuo y la disponibilidad de aliados influyentes (1997, p. 56), pero vemos en Reforma Trans una realidad que presenta otros desafíos y necesidades que son apoyadas por los aliados.

Finalmente, por una decisión estratégica y por recomendación de los aliados, la iniciativa decidió no acercarse a sus opositores y no responder a las comunicaciones de uno de ellos.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

SOBRE LA FORMULACIÓN, PLANIFICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL DE REFORMA TRANS PUCP

Se confirma la hipótesis de que la formulación, planificación e implementación de la estrategia comunicacional de Reforma Trans no siguió un modelo estructurado para la implementación y más bien estas se fueron desarrollando y ajustando en el marco del proceso de incidencia. Se reconoce que ellos y ellas estuvieron guiados por un objetivo más general que era el hacer de la PUCP un espacio respetuoso de la identidad trans, el cual además significó más un propósito que motivaba la acción de sus integrantes. La planificación de las actividades tuvo que ver con tres acciones clave en su tercera etapa que fueron la investigación, la incidencia y la comunicación/sensibilización, siendo esta última la que estuvo transversal a todo el proceso de incidencia.

La agrupación no partió de un concepto claro de comunicación estratégica o comunicación para la incidencia y de un modelo de intervención claro. Se reconoce, no obstante que partían de una idea de comunicación en la que debían construir argumentos de acuerdo a cada público para poder sensibilizar (en el caso de la comunidad universitaria), establecer alianzas (en el caso de los aliados) o ganar votos (en el caso de los consejeros), todo esto en el marco del proceso de incidencia. Antes de esta implementación comunicacional, precedió un análisis situacional de la universidad, para lo cual emplearon herramientas metodológicas como el árbol de problemas y el mapa de actores que sirvieron para identificar los problemas principales a los que se estaban enfrentando y los actores con los que debían relacionarse. En ese sentido, es destacable el análisis contextual y de actores que llevó a cabo Reforma Trans para la delimitación de su estrategia de incidencia y comunicación, la cual estuvo acompañada de una interpretación de la comunicación como el entendimiento de los actores con los que se relacionaban para ganar voluntades hacia su objetivo.

Asimismo, la planificación de actividades comunicacionales se construyó en el marco de las acciones desarrolladas en tres etapas. La primera empezó el 2013 como antecedente a Reforma Trans y con el hito del ingreso de Marco Pérez como primer miembro trans de la agrupación GPUC. En este

momento se tomó conocimiento de su situación y se empezó a delinear una estrategia para que la PUCP atienda casos como el de Marco. Esto se concretó en algunas acciones que lograron visibilizar el tema en la universidad. Un segundo momento tuvo que ver con la realización de un análisis desarrollado en el marco del curso de Gestión Pública y Políticas Públicas de la Facultad de Ciencias Sociales que fue la base para un estudio más profundo impulsado por una comisión de integrantes de GPUC en la cual participaron Marco Pérez, Enrique Rivera, Renato López y el investigador de esta tesis. En esta fase se delimitaron un poco más los objetivos, la línea gráfica final de la campaña y la creación del principal medio de comunicación que fue la página de Facebook de Reforma Trans. Finalmente, el tercer momento tuvo que ver con el liderazgo asumido por Marco Pérez y la separación de Reforma Trans de GPUC para su autonomía y mayor facilidad en su actuación. Se concretaron reuniones con actores clave como la Federación de Estudiantes de la PUCP, el grupo de investigación de Derecho Género y Sexualidad (DEGESE), los Representantes Estudiantiles ante la Asamblea (REA) y la Dirección Académica de Responsabilidad Social. Se designó un trabajo por comisiones al interior de la agrupación las cuales estuvieron organizadas por tres ejes temáticos: investigación, incidencia y comunicaciones.

Asimismo, se desarrolló un trabajo por comisiones también para la construcción del documento a ser presentado durante el debate en el Consejo Universitario. El equipo de Reforma Trans PUCP fue integrado por Marco Pérez, Mili Palacios y Aarom Puescas, luego se sumaron las participaciones de Denisse Ccahua y Pamela Moreno.

La implementación de la estrategia comunicacional y de incidencia estuvo mediada por la asesoría y el acompañamiento de los aliados y aliadas que dieron soporte a la iniciativa. Fue así que este vínculo de colaboración ayudó a concretar recursos audiovisuales, materiales para la sensibilización, un análisis de actores, así como ideas para sensibilizar a la comunidad universitaria. También se reconoció el acompañamiento y apoyo brindados por la Dirección Académica de Responsabilidad Social para la realización de las actividades, la facilitación de espacios y la gestión de ingresos para personas trans al campus que al asistir a eventos promovidos por Reforma Trans pudieran tener algún problema con el personal de seguridad.

La planificación de actividades demuestra que hay factores adicionales a tomar en cuenta que exceden a la planificación propiamente realizada en una iniciativa. Como se revisó en el marco contextual, no eran muchas las iniciativas similares a Reforma Trans PUCP en Latinoamérica y que además hayan construido una ruta metodológica para el impulso de iniciativas como esta, por lo que esta iba a ser una experiencia de aprendizaje y error para el equipo. En ese sentido, las agendas externas también fueron un hecho a tomar en cuenta para la fluidez del desarrollo de actividades ya que en el caso de Reforma Trans, al iniciar las movilizaciones por la campaña #UniónCivilYa el grupo impulsor que era Gpuc orientó sus acciones hacia este tema, lo cual causó que se pusieran en pausa las acciones de la campaña de Reforma. Finalmente, como se evidenció en las entrevistas, fue necesario que Reforma Trans se abriera espacio del grupo Gpuc para fortalecerse como una iniciativa con personalidad propia y presencia en la comunidad PUCP con el fin de ganar visibilidad y voluntades en la universidad, lo mismo que repercutió positivamente en mayor fluidez para la implementación de actividades al no estar sujeta a la aprobación de un grupo más grande como lo era Gpuc.

SOBRE LAS DINÁMICAS COMUNICACIONALES DE APROPIACIÓN QUE SE DIERON AL INTERIOR DEL GRUPO IMPULSOR DE LA INICIATIVA PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS

Sobre los vínculos de colaboración al interior de la agrupación, se puede concluir que se configuraron tres características principales. 1) Los conocimientos sobre otros activismos fuera de la universidad por parte de algunos miembros de Reforma Trans significaron inicialmente una barrera para la confianza entre los miembros ya que ubicaban a la persona con más experiencia en una posición de superioridad, aunque estos conocimientos también eran valorados y respetados por los integrantes ya que ayudaba a tomar mejores decisiones en la organización. 2) Este liderazgo sumado a la vivencia en carne propia de ser un estudiante trans influyó fuertemente en el liderazgo de dos personalidades de la agrupación. Fue así que la mayor cantidad de responsabilidades recayeron sobre Mili y Marco, aunque los miembros destacan que se dieron soporte entre todos para el cumplimiento de su agenda. 3) En este vínculo destacaron componentes como el cuidado y contención entre los miembros de Reforma Trans, los cuales ayudaron a llevar a cabo sus acciones y a defenderse de los ataques en redes sociales.

El objetivo principal del proyecto de Reforma Trans fue establecido desde el inicio de la propuesta, y aunque la forma de entenderlo fue variando, mantuvo su intención principal que fue lograr que la PUCP sea un espacio seguro para las personas trans. Este objetivo fue construido por el equipo inicial de Reforma Trans, al cual luego se sumaron los últimos miembros que integraron la agrupación. Asimismo, el objetivo de incidencia fue definido por el grupo de investigación de la PUCP Derecho Género y Sexualidad (DEGESE) en el espacio de la comisión de investigación cuya función fue de delimitar la demanda a presentarse ante el Consejo Universitario de la PUCP. Un indicador de la apropiación del objetivo más general de Reforma Trans sería el que cuando había momentos de toma de decisiones se regresaba a este principio orientador. Finalmente, los aportes identificados de cada miembro fueron bastante diferenciados debido a la poca cantidad de integrantes, los perfiles profesionales de cada persona y la efectiva delegación de funciones entre ellos y ellas.

En el marco del trabajo de incidencia de Reforma Trans se desarrollaron capacidades comunicacionales que estuvieron relacionadas con la negociación, la creación de mensajes y la comunicación en equipo. En cuanto a la primera habilidad, esta tuvo que ver con el entendimiento de los actores y sus contextos para elaborar estrategias de entrada diferenciadas. En cuanto a la creación de mensajes, esta les permitió decidir la mejor manera de comunicar argumentos para poder hablar con cada actor. Finalmente, la tercera habilidad surgió frente a una dificultad que tenía que ver con la cantidad reducida de miembros en la agrupación, lo cual los obligó a encontrar mejores mecanismos de comunicación y coordinación para llevar a cabo sus acciones. Un punto importante de esta habilidad se trató del cuidado en equipo, el cual fue entendido como la capacidad de cuidar del otro miembro para facilitar el bienestar de todos y todas durante el trabajo de incidencia.

Asimismo, la apropiación también significó el reto de defender la iniciativa en espacios y frente a actores que podían tener reacciones adversas no solo con la propuesta en sí, sino también con las personas que la defendían. Si bien se reconoce que los integrantes de Reforma Trans lograron desarrollar mayor seguridad para hablar sobre la propuesta en distintos ámbitos, también se entiende que estos procesos se intersectaron con ámbitos más personales que tienen que ver con el expresar la identidad autopercibida de cada uno y la percepción que podría tener el público al considerarlos como

personas LGTB's o personas trans por hablar de este tema. Esta dificultad no solo se aplicaría para los miembros de Reforma Trans sino también para los aliados, principalmente estudiantes.

SOBRE EL VÍNCULO COMUNICACIONAL CONSTRUIDO ENTRE EL GRUPO ESTUDIANTIL Y LOS ACTORES EXTERNOS (ALIADOS Y OPOSITORES)

Se confirmó la hipótesis de que el vínculo con los aliados fue bidireccional y tuvo como fin el construir y sumar apoyos para que la propuesta de Reforma Trans fuera aprobada. Los aliados perciben que el vínculo desarrollado con Reforma Trans fue de mutuo beneficio en tanto que ellos y ellas adquirieron conocimientos sobre la identidad de género, el derecho de las personas trans y sobre las vivencias de los y las estudiantes trans de la PUCP, así como por su parte el colectivo Reforma Trans obtuvo aportes para el logro de su objetivo de incidencia. Se resalta el nivel de coordinación y cercanía entre el colectivo y los aliados que se vio reflejada en una comunicación constante y en el interés puesto por parte de algunos actores que se preocuparon por el bienestar emocional del equipo de Reforma Trans. Asimismo los aportes más relevantes de los aliados tuvieron que ver con el acompañamiento y asesoría para la redacción de la propuesta presentada en el Consejo Universitario, el acompañamiento emocional para el cuidado del equipo frente a los ataques externos y al desgaste propio de un proceso de incidencia dirigido por estudiantes universitarios, la incidencia de la propuesta en el Consejo Universitario por medio de vocerías en el espacio del debate de la propuesta, el apoyo en la realización de actividades en el campus y la facilitación de espacios, gestiones y permisos para realizarlos, y finalmente el seguimiento a la implementación de la reforma aprobada.

Las discrepancias entre los aliados y el equipo de Reforma Trans fueron mínimas y tuvieron que ver con aspectos legales que fueron resueltos y entendidos por ambas partes. De igual modo, los argumentos que se escogieron para defender la propuesta fueron seleccionados de manera consensuada.

Los aprendizajes de los aliados tuvieron que ver principalmente con el trabajo con iniciativas estudiantiles. Tal es así que se reconoció que esta experiencia reafirmó en los actores aliados la importancia de la autonomía de los estudiantes para llevar a cabo sus iniciativas, puso en valor el rol

político de los estudiantes para hacer incidencia dentro del contexto institucional de su casa de estudios y ayudó a recordar lo necesario que es partir de un vínculo de intercambio de saberes. El proceso llevado a cabo también brindó alcances sobre cómo trabajar procesos de incidencia de políticas al interior de una institución de educación superior como la PUCP.

Este vínculo colaborativo se distingue claramente del no acercamiento a los opositores con los cuales no hubo diálogo, ni de parte de Reforma Trans, ni de los opositores mismos. En ese sentido, se confirma que la idea de priorizar el trabajo con aliados y aliadas fue una decisión estratégica que centró los esfuerzos de la agrupación en ganar voluntades y aportes, lejos de encargarse de convencer a actores con los que se consideraba que no se podría contar para una votación positiva en el espacio del Consejo Universitario.

Se reconoció que quienes jugaron un rol importante en el debate fueron el ex rector Marcial Rubio y la Agrupación Universitaria Riva Agüero (AURA), aunque existió la percepción de Reforma Trans de que todo el equipo rectoral estuvo en contra de la medida. En cuanto al equipo rectoral, se pudo encontrar que la principal discrepancia no tuvo que ver con el reclamo justo defendido por la iniciativa (a la cual tuvo acercamiento uno de los miembros del equipo rectoral), sino con el problema constitucional que esto suponía al permitir una identificación paralela a la del registro único de identificación nacional. Según el testimonio de los ex miembros del equipo rectoral, existió la postura de que el problema de la aprobación de la medida no tuvo que ver con el vínculo con la iglesia, dado que se entiende que hay antecedentes en los que la PUCP se ha mostrado a favor del enfoque de género. Finalmente, si bien hubo acciones comunicacionales de parte de AURA en las redes sociales, por una decisión estratégica y como recomendación de los aliados, Reforma Trans decidió no dar respuesta a estas comunicaciones ya que consideraron que era contraproducente para la campaña y que resultaría en darle más visibilidad mediática a dicha agrupación.

SOBRE LAS CONTRIBUCIONES QUE HABRÍA GENERADO LA INTERVENCIÓN COMUNICATIVA Y LAS DISTINTAS FORMAS QUE LA COMUNICACIÓN ADOPTÓ EN LA ESTRATEGIA DE INCIDENCIA

Finalmente, respecto a las contribuciones que habría generado la intervención comunicativa para el logro de los objetivos de Reforma Trans, se puede distinguir tres principales aportes.

El primero tiene que ver con una mayor sensibilización de la comunidad universitaria sobre la situación de las personas trans en la PUCP y en el Perú que se llevó a cabo con el principal medio de comunicación que fue la página de Facebook y con acciones de sensibilización en el campus universitario. Esto estuvo acompañado de una definición clara de la identidad de la página de Reforma Trans, tanto en la creación de su logo como de los mensajes que se colocarían en dicho medio, lo cual repercutió positivamente en un mayor posicionamiento de Reforma Trans en el público al que se dirigía.

Otro aporte tuvo que ver con el que se haya podido realizar una estrategia de incidencia efectiva con actores clave, la cual asumió la comunicación como el entendimiento del contexto de la otra persona, insumo con el cual se pudo diseñar mejores argumentos para poder convencerlos de apoyar la medida impulsada. El tercer aporte tuvo que ver con el vínculo desarrollado al interior de la agrupación, la cual encontró efectivas maneras de dialogar y organizar su trabajo para llevar a cabo sus actividades programadas, a la vez que cuidaron de los y las integrantes del equipo frente a la carga de trabajo de la campaña y el ataque de los opositores de la medida en las redes sociales.

El análisis del caso de Reforma Trans nos da cuenta no solo de las contribuciones que lo comunicacional puede tener en una estrategia de incidencia, sino también de las distintas formas que adopta en el marco de la misma. En ese sentido, se presenta un análisis de los ámbitos público, político y privado que visibiliza las formas en las que está presente la comunicación.

En el ámbito público encontramos que a nivel organizacional la agrupación ha podido desarrollar habilidades de apropiación de la iniciativa, incorporando los objetivos del proyecto. Así mismo, se han tejido redes de solidaridad con organizaciones externas que han aportado al logro de la iniciativa. Todo esto no habría sido posible sin el ejercicio de la elaboración de una estrategia de incidencia y comunicaciones que, si bien carece de algunas pautas señaladas por los manuales de incidencia y los autores relacionados a la teoría estratégica, ha sido un ejercicio que ha sabido adaptarse a las capacidades y necesidades de la iniciativa.

En el nivel político vemos que la comunicación está presente en la línea de información y sensibilización que la iniciativa despliega con el público universitario y público externo. También se plasma la comunicación en el posicionamiento e incidencia que realizaron con las oficinas y grupos universitarios identificados, y los actores clave que identificaron en su estrategia de incidencia.

Pasando al ámbito privado encontramos que a nivel personal hay una autoafirmación de las identidades sexuales en los miembros de la iniciativa. Tal y como se encontró en las entrevistas, exponerse frente a un público para hablar de un tema sensible como lo es la diversidad sexual y específicamente la identidad de género pone en una situación de vulnerabilidad a los voceros, hecho frente al cual el afirmar sus identidades sexuales frente al resto ayudó a contrarrestar las dificultades y temores propias de esta acción.

Finalmente, en el ámbito grupal encontramos que la comunicación se expresa en las relaciones interpersonales de las y los integrantes quienes incorporaron capacidades de empatía, contención y cuidado entre ellos y ellas, todo esto bajo el concepto del autocuidado el cual señalaron que proviene de la ética feminista. Al respecto es importante señalar que las organizaciones encuentran la propia definición de los valores que rigen el trabajo que realizan para poder ser funcionales y lograr sus objetivos. Sin embargo, Reforma Trans se apropia de este valor más por el lado humanista que por el lado funcional de una estrategia.

Este aterrizaje de la comunicación en aspectos concretos evidencia que en efecto es un enfoque que se transversaliza y que cobra importancia para acompañar proyectos de incidencia desde su inicio. El análisis de caso permite justamente identificar los aspectos en los cuales está presente la comunicación y que sin ese ejercicio de investigación pueden pasar desapercibidos.

SOBRE LOS MOVIMIENTOS SOCIALES Y EL MOVIMIENTO LGTBI PERUANO

Una reflexión importante en el marco de la discusión que se ha presentado aquí tiene que ver con la prevalencia de los movimientos sociales, y en especial sobre el movimiento LGTBI peruano. Al respecto en la investigación se recogió las reflexiones de Cuba acerca de la capacidad de articulación y diálogo del movimiento LGTBI peruano, el cual es percibido como débil y que más se asemeja a un

conjunto de expresiones que muchas veces no tienen capacidad de diálogo y reconocimiento. Partiendo de la premisa de que Reforma Trans se asume como una iniciativa que se reconoce como parte del movimiento LGTBI peruano, es interesante integrar reflexiones a partir del análisis de este caso para la discusión. Si bien en los testimonios recogidos no se evidencia una gran articulación con otras organizaciones LGTBI's peruanas, esto se debió a que el principio orientador de la estrategia fue el de conseguir aliados que dentro del contexto universitario de la PUCP pudieran tener influencia sobre aquellos actores que tomarían la decisión de la aprobación de la medida. Esto nos lleva a pensar sobre la efectividad de la iniciativa, la cual se debió a la focalización de ganar voluntades antes que articular con organizaciones LGTBI's. Cuba reconoce que algunas estrategias relativamente exitosas en regiones se debieron a un relacionamiento más directo con autoridades. En tal sentido Reforma Trans entra en esta dinámica ya que buscó acercarse más a las autoridades en un contexto pequeño como el universitario y que además tenía una base de principios humanistas que posibilitaron la discusión y el entendimiento del derecho reclamado. Dicho de otro modo, iniciativas como la aprobación de la ordenanza en Iquitos impulsada por CHERL y la de Reforma Trans deben su éxito no solo al trabajo de incidencia con actores clave, sino también a una disposición de las autoridades por acercarse, escuchar y entender las problemáticas de las identidades LGTBI's y esto sucede en contextos más locales o pequeños en los que las autoridades conviven más cercanamente con las organizaciones. Esto no debería suponer un alejamiento de los colectivos LGTBI que forman parte del movimiento (ya que además para el caso de Reforma Trans se contó con apoyo de otras organizaciones LGTBI peruanas en acciones puntuales), sino que se busca dar prioridad en abrir el diálogo con aquellos actores que posibilitan articulaciones y confluencias para el logro de una iniciativa de incidencia. La reflexión presentada se podría resumir en una frase comúnmente compartida en espacios de incidencia la cual es que no se busca convencer a los ya convencidos sino a los que falta convencer.

Retomando la discusión sobre el movimiento LGTB y su quehacer estratégico que planteaba Cuba con la pregunta “qué formas de organización, de discurso y de acción política tenemos que generar para lograr los cambios que queremos y necesitamos en nuestro contexto” (2012, p. 30), Reforma Trans nos comparte una experiencia en la que los modos de organización tendrán que ajustarse a las

necesidades de cada iniciativa y que no es posible dictaminar una conclusión generalista sobre esta sino que se debe atender aquellas limitaciones particulares de las organizaciones. En ese sentido, siendo conscientes de las capacidades que tenía, pero también de las que faltaban fortalecer, Reforma Trans buscó el apoyo en aliados estratégicos que sumaron en la construcción del quehacer estratégico. Por otro lado, el discurso difundido tuvo especial atención en base al contexto y al entendimiento de los actores en cuanto a los mejores argumentos que podrían influir, esto se hizo además considerando que la iniciativa estaba inserta en un contexto académico universitario para lo cual era necesario también que la propuesta tuviera un enfoque en ese sentido para que pudiera convencer a los tomadores de decisiones. Finalmente, las formas de acción política fueron colaborativas tanto entre miembros como entre la agrupación y los aliados más cercanos, y además en el marco de los nuevos movimientos sociales atendieron también a las nuevas necesidades que se identificaron, como por ejemplo el de contención y acompañamiento frente al desgaste por el impulso de la iniciativa y las reacciones adversas de los públicos que pueden transformarse en discriminación y violencia virtual.

Finalmente, se abre una discusión también sobre el concepto de movimientos sociales en la actualidad: ¿es el movimiento LGTBI realmente un movimiento o sigue siendo un conjunto de expresiones? Sobre esto habría que regresar a la definición de los movimientos sociales, y especialmente de los nuevos movimientos sociales, los cuales dan apertura para nuevas formas de organización. En esa línea habría que replantear la idea si es que un movimiento social requiere necesariamente un proyecto común que lo articule y lo haga trabajar en conjunto. Sobre esto se puede concluir que no se necesita una agenda específica que comulgue a todas las organizaciones LGTBI para recién catalogarlas como un movimiento, ya que lo que las une son principios orientadores o valores que están orientados hacia el reconocimiento de sus derechos. En ese sentido, puede haber situaciones en las que una agenda articule a las diversas organizaciones inscritas dentro del movimiento LGTBI peruano, pero también se debe dar espacio a iniciativas más locales o contextuales que se materializan en logros y progresos que hacen “historia”, como afirma Touraine, desde espacios pequeños y que finalmente suman al logro de conquistas en el camino del reconocimiento de los derechos de personas LGTBI.

SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA IDENTIDAD AUTOPERCIBIDA Y EL GÉNERO PARA EL EJERCICIO DE LA INCIDENCIA

En las entrevistas realizadas a los miembros de Reforma Trans se encontró que un fuerte componente durante el ejercicio de la vocería para el proceso de incidencia fue la identidad auto percibida. Muchos de los integrantes se identificaban como LGTBI's (lesbianas, gays, trans, bisexuales o intersexuales), lo cual fue luego problematizado en el momento en el que se indagó sobre las vocerías desarrolladas por cada miembro. Se obtuvo como hallazgos que este factor al inicio condicionó el libre ejercicio de la vocería ya que en algunos momentos significó un factor que exponía a los integrantes a la burla, menosprecio o situaciones de violencia en distintos medios (virtuales o reales).

En las investigaciones analizadas para esta tesis no se habría encontrado alguna problematización sobre este factor dentro de un proceso de incidencia. Este tipo de hallazgos pone énfasis en lo importante que es la conciencia sobre cómo los actores que generan incidencia perciben su identidad y cómo esta podría hacer que la vocería se vea condicionada por la percepción de peligro o riesgo de exponer esta identidad frente a un público diverso. Los integrantes recalcaron la importancia de pasar progresivamente de la conciencia del peligro real por este hecho a una libre manifestación de sus voces en los espacios de incidencia y de que esto pase por un empoderamiento individual y colectivo de los participantes.

A partir de esto también se cae en cuenta sobre la configuración de la participación dentro de la agrupación para dar voz a los y las integrantes. En diversas organizaciones somos testigos de configuraciones masculinas en las que son los varones los que lideran y tienen un poder de decisión mayor, frente a la situación de mujeres que si bien han ido ganando espacio aún hay una necesidad de que tengan mayor visibilidad y liderazgo. En esa línea, la concepción más horizontal de Reforma Trans posibilitó que todas y todos los integrantes pudieran participar con libertad e iniciativa en la organización, sin entender que había un liderazgo (masculino) al cual se debía obedecer. Si bien los liderazgos recayeron en un hombre trans y en una persona de género no binario, esto fue debido a que eran las personas que encarnaban la situación que se buscaba revertir, es decir el disminuido acceso a

un trato igualitario a personas trans dentro de la universidad. Así mismo pese a que se reconoció que se consideraba a Marco como un perfil al cual se tenía en consideración para la toma de decisiones, esto no se debió a su identidad de género masculina o su identidad como hombre trans sino más bien por la experiencia que tenía en otros colectivos LGTBI y por la identidad trans que vivía.

En ese sentido, estas reflexiones pueden ser más problematizadas a partir del análisis de los casos puntuales de las vocerías de Marco y Mili y de la situación de discriminación que pasó esta última. Como se revisó en las definiciones de las identidades trans, existe una situación de discriminación catalogada como transfobia que en este caso condiciona la libre expresión y comunicación, lo cual repercute negativamente en el ejercicio de derechos y de ciudadanía. Ciertamente cuando Butler habla de la performatividad de género y de las expresiones que se alejan del binario de género, ocurren estas respuestas discriminatorias que buscan corregir a lo que se aleje de un modelo heteronormativo. Sin embargo, es a partir de la expresión concreta de una identidad que marca una diferencia sexual (como la de una persona de género no binario como la de Mili) que se coloca en debate una situación que viven un grupo de personas y que además despierta reacciones que evidencian la necesidad de promover cambios hacia el respeto de estas identidades. En ese sentido la comunicación para la incidencia juega un rol político importante en dar espacio y fortalecer vocerías que contribuyan a la visibilidad de identidades y modos de vida que compartan otras vivencias y narrativas de cómo una persona vive su identidad de género y la agenda de derecho que defiende.

LA INCIDENCIA COMO PROCESO QUE SE ENRIQUECE CON OTRAS MIRADAS

La experiencia de Reforma Trans demuestra que el acompañamiento de miradas como el derecho o la psicología juegan un rol determinante para el logro de los objetivos. Es conocido el aporte del derecho en otras estrategias de incidencia dirigidas a actores políticos públicos, no obstante esta experiencia que se colocó en el ámbito privado de una institución educativa vuelve a posicionarse como relevante en enfoque de la disciplina del derecho en el análisis previo del contexto normativo de la universidad, durante el diseño de una propuesta para debatirse en el espacio de una asamblea

universitaria y luego para la sustentación de la propuesta en el espacio deliberativo. Sin embargo, un enfoque pocas veces visto es el de la psicología, el cual ofrece la mirada del cuidado del equipo y del cuidado más individual o autocuidado. Esta mirada jugó un rol determinante en el éxito de la iniciativa, pero sobre todo fue una intervención novedosa si se le compara con otras experiencias de comunicación e incidencia, ya que no se ha visto presencia de este en la sistematización de los estudios para el estado del arte.

LA NECESIDAD DE MIRAR HACIA ADENTRO DE UNA INSTITUCIÓN PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE Y DE MEJORA

Por último, se concluye que es necesario apostar por investigaciones que reconozcan la importancia de una mirada al interior de una institución educativa ya que esto posibilitaría el hallazgo de situaciones de aprendizaje favorables para la entidad estudiada. En la presente investigación se ha encontrado que la experiencia de Reforma Trans ha sido percibida por administrativos de la PUCP como una oportunidad para aprender sobre cómo acompañar desde el trabajo con estudiantes sus iniciativas de incidencia al interior de la institución. Esto salió durante las entrevistas con las administrativas y ex administrativas de la Dirección Académica de Responsabilidad Social de la PUCP, quienes destacaron que acompañar esta iniciativa fue novedoso debido al matiz más político que tuvo esta estrategia a diferencia de otras iniciativas de estudiantes que tienen un enfoque de proyecto o campaña. En ese sentido, se reconoció la necesidad de sistematizar los aprendizajes de este proceso para poder tener más claridad sobre cómo acompañar iniciativas de incidencia como la de Reforma Trans.

RECOMENDACIONES

En base a los resultados y conclusiones de la investigación, nos parece importante recoger algunas recomendaciones orientadas a estimular estudios posteriores de este tipo y ampliar el conocimiento sobre procesos de incidencia y comunicación.

1. Este tipo de análisis al interior de una agrupación sobre sus procesos de organización y apropiación de su iniciativa de incidencia debería replicarse también en otras estrategias de incidencia fuera de la universidad para poder encontrar similitudes o diferencias que puedan dar cuenta de lo complejo que es llevar a cabo iniciativas de este tipo. Gran parte del estado del arte que se revisó no incluye una mirada al interior de la agrupación como una variable importante para determinar el éxito de sus iniciativas de incidencia. Se hace cada vez más importante mirar adentro de cada organización para encontrar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que puedan repercutir positivamente en el cumplimiento de sus objetivos.
2. En futuros estudios se debería incorporar una mirada que aborde también la complejidad que implica el llevar a cabo un esfuerzo de estas características con la dificultad que implica visibilizarse como LGTB, debido al estigma social que puede estar asociado a esta identidad. Esta es una variable que se debe tomar en cuenta porque condiciona la acción de los integrantes al tener ellos y ellas que calcular el nivel de exposición de sus identidades ante un contexto adverso. Además este hecho puede ser leído como una debilidad o como una fortaleza de acuerdo a la situación del empoderamiento y visibilidad de los y las integrantes de un colectivo, lo cual determina el éxito de un proceso de incidencia en materia de derechos LGTB.
3. La presente investigación hace una revisión de la teoría sobre la comunicación estratégica que aporta metodologías y pasos para tomar en cuenta en procesos de este tipo. Sin embargo, los hallazgos encontrados dan cuenta de la particular forma que tuvo Reforma Trans PUCP de organizar su trabajo y que tuvo aportes de otras disciplinas. En ese sentido, es importante tener

una apertura a los diversos modos de organizar una estrategia comunicacional para la incidencia ya que confluyen distintos factores que afectan la manera en la que una agrupación planifica sus acciones comunicacionales y cómo incluso puede implementarlas a medida que adquiere conciencia sobre la importancia de estas para el logro de la estrategia.

4. Este estudio se puede complementar con otras miradas como la del derecho o la psicología que darían más luces sobre componentes que hicieron efectivo el logro de Reforma Trans PUCP. En el caso del derecho, el proceso de construcción de la medida a exigir en el Consejo Universitario, la revisión de antecedentes legales, así como la recolección de argumentos jurídicos que dieran sustento a la reforma son variables que se deben abordar en otro estudio. Por el lado de la psicología, resulta interesante cómo esta mirada aportó al cuidado del equipo ya que puso como prioritario también la importancia de la variable emocional frente al ataque de los opositores en las redes sociales, la constante exposición de sus identidades frente a diversos actores, así como el desgaste que podría generar en los y las integrantes la carga de trabajo de la campaña en sí misma.
5. Es importante considerar que la iniciativa de Reforma Trans PUCP puede ser vista no solo como una iniciativa de incidencia desde el colectivo LGTBI, sino que también se constituye como iniciativa estudiantil universitaria que exige la incorporación de políticas que son necesarias en una casa de estudios para la mejora de la convivencia de sus estudiantes. En ese sentido, se hace necesario dar una lectura de este proceso desde la perspectiva de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), enfoque que apuesta por el acompañamiento de proyectos de estudiantes que refuerzan su rol como ciudadanos en la universidad y en el país. De esta manera se podría obtener más luces que ayudarían a oficinas universitarias que trabajan con estudiantes a entender cómo se pueden acompañar procesos de incidencia política liderados por alumnos y alumnas al interior de una universidad.

BIBLIOGRAFÍA

- ACI Prensa. (2017). *Aprueban “baños transexuales” en la Pontificia Universidad Católica del Perú*.
Obtenido de <https://www.aciprensa.com/noticias/aprueban-banos-transexuales-en-la-pontificia-universidad-catolica-del-peru-45445>
- Ávalos, J. (2017). ¡Vivos se los llevaron, vivos los queremos! Acciones globales por Ayotzinapa y activismo político juvenil en Guadalajara. *Intersticios Sociales*(14), 243-277.
- Barbour, R. (2013). *Los grupos de discusión en Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones MORATA.
- Bernales, E. (1974). *Movimientos Sociales y Movimientos Universitarios en el Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Berrios, A. (2006). La perspectiva de los nuevos movimientos sociales en las obras de Sydney Tarrow, Alain Touraine y Alberto Melucci. *Estudios políticos*(29), 218-236.
- Butler, J. (2007). *El género en disputa. El feminismo y la subversión de la identidad*. Barcelona: Paidós.
- Calvo, G. (2015). La Diversidad de Género en la Escuela Pública y la exclusión que produce el binarismo. *Revista interuniversitaria de Formación del Profesorado*. (85), 81-90. Recuperado el 14 de junio del 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27446519008>
- Castells, M. (2012). *Redes de indignación y de esperanza. Los movimientos sociales en la era de internet*. Madrid: Alianza editorial.
- Cuba, L. (2013). *Entre orgullos y resistencias: una aproximación al movimiento LGTB en el Perú*. Lima: Programa Democracia y Transformación Global.
- El Comercio. (2 de Agosto de 2019). UNSA aprueba reforma que reconoce identidad de género de alumnos transgénero. *El Comercio*.
- Gallardo, L. (2014). *Nuevos movimientos sociales y comunicación corporativa. La revolución de la acción*. La Plata: Ediciones de Periodismo y Comunicación de la Universidad Nacional de La Plata.
- Gallardo, L. (2016). *Comunicación estratégica en movimientos sociales. Fundamentos teóricos para la acción eficiente*. Edición Académica Española.

- Gallerdo, L. (2014). *Nuevo movimientos sociales y comunicación corporativa. La revolución de la acción*. La Plata: Ediciones de Periodismo y Comunicación de la Universidad Nacional de La Plata.
- Gallerdo, L. (2016). *Comunicación estratégica en movimientos sociales. Fundamentos teóricos para la acción eficiente*. Edición Académica Española.
- Gonzales, E. (2019). *Bienvenida del rector*. Recuperado el 23 de Mayo de 2019, de PUCP: <https://www.pucp.edu.pe/la-universidad/nuestra-universidad/bienvenida-del-rector/>
- Gumucio-Dagron, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Revista Signo y Pensamiento*, 26-39.
- Gumucio-Dagron, A., & Tufte, T. (2008). *Antología de comunicación para el cambio social: lecturas históricas y contemporáneas*. New Jersey: Consorcio de Comunicación para el Cambio Social.
- INEI. (2017). *Primera Encuesta Virtual para personas LGBTI*. Recuperado el 20 de Marzo, de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/lgbti.pdf>
- Intituto Runa. (2007). *Realidades invisibles: Violencia contra travestis, transexuales y transgéneros que ejercen el comercio sexual en la ciudad de Lima*. Lima.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones MORATA
- La República. (19 de Octubre de 2019). Universidad Antonio Ruiz de Montoya: denuncian que alumnos golpearon a estudiante transgénero. *La República*.
- Lama, C. (2013). Estrategia comunicacional desarrollada en Facebook por el movimiento social ciberactivista No a Keiko para integrar el activismo online y offline con el fin de impedir la elección presidencial de la candidata Keiko Fujimori en el 2011. *Tesis correspondiente para optar el Título de Licenciada en Periodismo*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación.
- Mariátegui, José Carlos. (1928) *7 Ensayos de la interpretación de la realidad peruana*. Lima: Biblioteca Amauta
- Martín, F. (2011). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Correspondencias & Análisis*(1), 101-114.

- Massoni, S. (s.f.). *Modelo de Comunicación Estratégica. Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente*. Recuperado el 15 de Enero de 2019, de https://www.academia.edu/4281353/Modelo_comunicacion_estrategica_Sandra_Massoni
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Neiva: Universidad Surcolombiana.
- No tengo miedo. (2016). *Nuestra voz persiste. Diagnóstico de la situación de personas Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero, Intersexuales y Queer en el Perú*. Lima: Tránsito - Vías de Comunicación Escénica.
- Observatorio de Derechos Humanos LGBT. (2019). *Informe anual del Observatorio de Derechos Humanos LGBT, 2017-2018*. Lima: IESSDEH, CISSS/UPCH.
- Orrego, Juan Luis. (2011). ¿Cómo nació la Pontificia Universidad Católica del Perú? Recuperado el 11 de marzo del 2019 de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/juanluisorrego/2011/08/28/como-nacio-la-pontificia-universidad-catolica-del-peru/>
- Pérez, A. (2001). *Estrategias de comunicación*. Barcelona: Ariel.
- Pérez, A. (2012). El estado del arte en la comunicación estratégica. *Mediaciones sociales. Universidad Complutense de Madrid*(10), 121-196.
- Pérez, A., & Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2014). *Guía de incidencia política para conseguir una ley de identidad de género*. Panamá. Recuperado el 21 de Junio de 2019, de https://issuu.com/redlactrans/docs/gu_a-de-incidencia-pol_tica-para-
- Promsex. (2017). *Diagnóstico situacional de 11 organizaciones LGBTI en 3 regiones del Perú*. Lima.
- Promsex. (2018). *Informe Temático LGBT 2018. Derecho a la igualdad de las personas LGBT en el Perú: Perspectivas jurídicas y políticas*. Lima. Obtenido de <https://promsex.org/wp-content/uploads/2018/03/InformeLGBT2018juridico.pdf>
- Propuesta Ciudadana. (2003). *Manual de Incidencia Política*. Lima. Recuperado el 20 de Julio de 2020, de

- http://www.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/publicaciones/archivos/manual_completo.pdf
- PUCP. (2011). Entrevista a Manuel Burga: La historia de la PUCP ha sido la búsqueda de autonomía. *En defensa de la PUCP*. Recuperado el 23 de Mayo de 2019, de <http://textos.pucp.edu.pe/pdf/1130.pdf>
- PUCP. (2011). *Libro Institucional*. Recuperado el 23 de Mayo de 2019, de <http://files.pucp.edu.pe/homepucp/uploads/2016/04/29104817/05-Libro-institucional-20111.pdf>
- Revilla, M. (1996). El concepto de movimiento social: Acción, identidad y sentido. Última década. *Centro de Estudios Sociales*(5), 1-18.
- Revilla, M. (2005). Ciudadanía y acción colectiva en América Latina. Tendencias recientes. *Estudios políticos*(7), 29-41.
- Rich, A. (2001). *Sangre, pan y poesía*. En: *Prosa escogida (1979-1985)* (pp. 41-56). Barcelona: Icaria Antrazyt.
- Rodríguez, C., Obregón, R., & Vega, M. (2002). Diferentes Acercamientos a la Comunicación. En C. Rodríguez, R. Obregón, & M. J. Vega, *Estrategias de Comunicación para el Cambio Social* (págs. 23-28). Quito: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Rubin, G. (1996). *El tráfico de mujeres: Notas sobre la "economía política" del sexo*. M. Lamas (Comp.). En: *El género: la construcción cultural de la diferencia sexual* (pp. 35-96). México: Pueg
- Sánchez, M. *La heterosexualidad como categoría política de control: desde Simone de Beauvoir hasta Judith Butler*. *Educación y Humanismo* (15), 170-83. Recuperado el 14 de Junio de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4040396.pdf>
- Simons, H. (2011). *El estudio de caso: Teoría y práctica*. Madrid: Ediciones MORATA
- Tarrow, S. (1997). *El poder el movimiento. Los movimientos sociales, la acción colectiva y la política*. Madrid: Alianza editorial.
- Taylor, S.J. & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Barcelona: Paidós.

- The New York Times. (19 de octubre de 2019). *Uruguay aprueba una ley de vanguardia para el bienestar de las personas trans*. The New York Times
- Tilly, C. (2010). *Los movimientos sociales, 1768-2008. Desde sus orígenes a Facebook*. Barcelona: Editorial Crítica.
- Tilly, C., & Tarrow, S. (2006). *Contentious politics*. Boulder: Paradigm Publishers.
- Tünnermann, C. (2008). *Noventa años de la Reforma Universitaria de Córdoba*. Buenos Aires: CLACSO.
- Uranga, W. (2014). Comunicación para la incidencia política. Propuesta de matriz para analizar capacidades y habilidades comunicacionales de las organizaciones en la acción política. *ALAIC Perú*, 1-15.
- Urra, J. (2012). La movilización estudiantil chilena en 2011: una cronología. *OSAL*(31), 23-37.
- Velarde, J. (2016). La comunicación como proceso sociocultural en las redes educativas rurales en el Perú: Un estudio de caso. *Tesis correspondiente para optar el Título de Licenciada en Comunicación para el Desarrollo*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación.

ANEXOS

ANEXO 1: Protocolo de consentimiento informado

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además, puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, _____ doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Nombre completo del/ de la participante

firma

fecha

ANEXO 2: Lista de entrevistados

Número	Nombre	Implicancia	Duración
1	Adriana Fernández	Docente que acompañó la iniciativa	44:47
2	Brenda Lamas	Representante Estudiantil ante la Asamblea.	38:21
3	Marisol Fernández	Docente coordinadora del grupo de investigación de Derecho Género y Sexualidad (DEGESE)	28:19
4	Raúl Feijoo	Representante Estudiantil ante la Asamblea.	33:29
5	Rocío Villanueva	Consejo Universitario	36:25
6	Joel Jabiles	Amnistía Internacional	39:37
7	Andrea Wakeham	Dirección Académica de Responsabilidad Social	43:29

8	Adrián Lengua	Derecho Género y Sexualidad (DEGESE)	22:32
9	Susana Reisz	Ex decana de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas	31:03
10	Tesania Velázquez	Dirección Académica de Responsabilidad Social	57:19
11	Karen Anaya	Derecho Género y Sexualidad (DEGESE) y Promsex	1:30:52
12	Marcial Rubio	Ex rector de la PUCP	13:41
13	Pepi Patrón	Ex vicerrectora de Investigación de la PUCP	16:07
14	Marco Guillermo	Reforma Trans PUCP	1:23:46
15	Denisse Ccahua	Reforma Trans PUCP	47:23
16	Aarom Puescas	Reforma Trans PUCP	45:33
17	Mili Palacios	Reforma Trans PUCP	52:10
18	Pamela Moreno	Reforma Trans PUCP	40:45

ANEXO 3: Guía de Grupo focal

Criterios de selección:

- Haber participado de la organización entre el 2015 y 2017
- Haber participado como mínimo un año como miembro de la organización
- Haber asumido un rol dentro de la organización en cualquiera de sus comisiones
- Tener el deseo voluntario de participar de la entrevista

Objetivo: describir y analizar cómo se formuló, planificó e implementó la estrategia comunicacional de la iniciativa. Identificar y analizar las dinámicas comunicacionales de apropiación para el logro de los objetivos que se dieron al interior del grupo.

Apunta a resolver:

OE1: Describir y analizar cómo se formuló, planificó e implementó la estrategia comunicacional de la iniciativa Reforma Trans PUCP

OE4: Identificar aportaciones de la intervención comunicativa al logro de los objetivos de la reforma lograda.

Etapas	Temas a tratar	Preguntas eje
Introducción	Primer acercamiento	<p>¿Cómo fue que se tomó conciencia del problema del acceso a la identidad de personas trans?</p> <p>¿Cómo llegan a entender que este era un derecho que se podía exigir?</p>

		<p>¿Cómo inicia Reforma Trans?</p> <p>¿Qué razones motivaron a formular esta iniciativa?</p>
	Definiciones de comunicaciones	<p>¿Qué entienden por comunicación estratégica?</p> <p>¿Qué entienden por comunicación para la incidencia?</p>
	Proceso de formulación de la iniciativa	<p>Cómo se incorporó el análisis del contexto para la formulación de la iniciativa?</p> <p>¿Qué trabajo de investigación se realizó respecto al derecho exigido de la iniciativa?</p>
Profundización	Formulación y Planificación de la iniciativa	<p>¿Hubo un proceso de planificación para llevar a cabo la iniciativa? Sí, no, ¿cómo fue este?</p> <p>¿Qué objetivos se delimitaron?</p>

		<p>¿Cuáles fueron las actividades que se definieron para cumplir los objetivos?</p> <p>¿Con qué recursos contaba la iniciativa?</p> <p>¿Qué resultados lograron las actividades propuestas anteriormente?</p> <p>¿Tuvieron indicadores para medir el logro de los objetivos? Sí, no, ¿cuáles fueron?</p>
	<p>Implementación de la estrategia</p>	<p>¿Cómo se llevó a la práctica lo planificado para Reforma Trans?</p> <p>¿Qué acciones comunicativas se llevaron a cabo para dar a conocer la iniciativa?</p> <p>¿Qué oportunidades se identificaron para poner en práctica la estrategia?</p>

		<p>¿Qué dificultades se presentaron para poner en práctica la estrategia?</p> <p>¿Cómo se incorporó la sensibilización de los actores en la estrategia?</p> <p>¿Qué acciones plantearon para lograr la instalación de la propuesta en la agenda política del Consejo Universitario PUCP?</p>
	<p>Aportaciones de la intervención comunicativa</p>	<p>Tomando en cuenta los objetivos que Reforma Trans se planteó en un inicio ¿encuentran correlación entre el desarrollo de la estrategia comunicacional y el logro de estos objetivos?</p> <p>De ser así, ¿cómo creen que contribuyó el desarrollo de la estrategia</p>

		<p>comunicacional al logro de los objetivos de Reforma Trans?</p> <p>¿Qué creen que hizo que reforma trans se aprobara?</p> <p>¿Cuáles son las principales fortalezas de Reforma Trans que identifican?</p> <p>¿Cuáles son las principales debilidades que identifican?</p> <p>¿Qué consideran que se pudo hacer mejor?</p> <p>¿Qué aprendizajes identifican de todo el proceso?</p>
--	--	--

ANEXO 4: Guía – Entrevista estructurada a miembros de Reforma Trans

Criterios de selección:

- Haber participado de la organización entre el 2015 y 2017
- Haber participado como mínimo un año como miembro de la organización
- Haber asumido un rol dentro de la organización en cualquiera de sus comisiones
- Tener el deseo voluntario de participar de la entrevista



Objetivo de la herramienta: dar cuenta de las dinámicas comunicacionales que desarrollaron entre los miembros de Reforma Trans para la apropiación de la iniciativa, identificar a los actores externos con los que se vincularon y describir el desarrollo de este vínculo.

Apunta a resolver:

OE2: Identificar y analizar las dinámicas comunicacionales de apropiación para el logro de los objetivos que se dieron al interior del grupo.

OE3: Identificar a los actores externos (aliados y opositores) con los que se vinculó la agrupación y describir cómo se desarrolló el proceso comunicacional con estos

OE4: Identificar aportaciones de la intervención comunicativa al logro de los objetivos de la reforma lograda

Etapas	Temas a tratar	Preguntas eje
Introducción	Primer acercamiento al vínculo entre el/la miembro y la organización	¿Desde cuándo estás en Reforma Trans? ¿Cómo te enteraste de la iniciativa Reforma Trans PUCP?

		<p>En cuanto a la identidad de Reforma Trans, ¿cómo la describirías?</p> <p>¿Cómo se siente estar dentro de Reforma?</p> <p>¿Cuáles dirían que son sus objetivos principales?</p>
	<p>Acercamiento a los vínculos al interior de la agrupación</p>	<p>¿Cómo describirías el vínculo de colaboración entre los miembros de Reforma Trans para el cumplimiento de sus objetivos?</p> <p>Haciendo un balance sobre la participación de los miembros, ¿qué piensas sobre el involucramiento de estos en la iniciativa?</p>
<p>Profundización</p>	<p>Integración de los objetivos</p>	<p>En cuanto a los objetivos de la iniciativa, ¿sentiste que se dio espacio para</p>

		<p>poder construirlos de manera colectiva?</p> <p>¿Cómo participaste de la construcción de estos?</p> <p>¿Cómo sientes que participaron los demás miembros?</p> <p>¿Crees que los miembros se apropiaron de estos?</p> <p>Si fue así, ¿cómo crees que se reflejó esto en sus acciones?</p> <p>¿Cuál crees que fue tu aporte personal al logro de los objetivos?</p>
	<p>Percepción sobre las capacidades comunicacionales</p>	<p>¿Sientes que has desarrollado capacidades como fruto de tu participación en Reforma Trans?</p> <p>¿Qué habilidades desarrollaste para hacer tuya Reforma Trans?</p> <p>¿Qué capacidades de comunicación consideras</p>

		<p>que desarrollaste durante tu participación en Reforma Trans?</p> <p>¿Contribuyeron estas capacidades a que pudieras hablar sobre los objetivos de Reforma Trans en otros medios, espacios o con otros actores?</p> <p>¿Qué mensajes desarrollaron en el marco de la campaña?</p> <p>¿Cómo se desarrollaron los mensajes de la campaña?</p> <p>¿Cuáles eran los argumentos, en qué lenguaje, quiénes eran los voceros, en qué medio se divulgaron y a qué hora y lugar?</p>
Vínculo con actores	Vínculo con actores	<p>¿Identificas a actores aliados y opositores de la iniciativa Reforma Trans?</p>

		<p>¿Quiénes serían estos actores aliados y opositores?</p> <p>¿Qué características tiene un “aliado”?</p> <p>¿Qué características tiene un “opositor”?</p> <p>¿Cómo describirías el vínculo con estos?</p> <p>¿Como equipo reconocieron necesidades e intereses en estos actores?</p> <p>¿Cómo sintieron el diálogo con estos actores? ¿Fue accesible la comunicación?</p> <p>¿Sientes que tanto Reforma Trans como los aliados salieron beneficiadas producto del diálogo? Si fue así, ¿cómo describirías estos beneficios de ambas partes?</p>
--	--	--

		<p>¿Cómo crees que contribuyó el vínculo desarrollado con actores al logro de la iniciativa?</p>
<p>Aportaciones de la intervención comunicativa</p>	<p>Aportaciones para el logro de los objetivos de Reforma Trans</p>	<p>¿Qué aportes consideras que tuvo el incluir el componente comunicacional en la iniciativa?</p> <p>Haciendo un balance, ¿qué fortalezas y debilidades reconoces de este proceso?</p> <p>¿Qué consideras que se pudo haber echo mejor?</p>

ANEXO 5: Guía de entrevista estructurada a aliados

Criterios de selección:

- Haber sido identificado como actor aliado por el colectivo Reforma Trans
- Haber mantenido contacto con la iniciativa durante distintos momentos entre el 2015 y 2017
- Tener el deseo voluntario de participar en la entrevista

Objetivo: describir la percepción de los actores externos sobre el desarrollo del vínculo comunicacional con la iniciativa Reforma Trans

Apunta a resolver:

OE3: Identificar a los actores externos (aliados y opositores) con los que se vinculó la agrupación y describir cómo se desarrolló el proceso comunicacional con estos

OE4: Identificar aportaciones de la intervención comunicativa al logro de los objetivos de la reforma lograda

Etapas	Temas a tratar	Preguntas eje
Introducción	Acercamiento al perfil del actor	¿A qué se dedica el actor? ¿Cuáles son los objetivos del actor?

Profundización	<p>Vínculo con Reforma</p> <p>Trans</p>	<p>¿Cómo inició el vínculo con Reforma Trans?</p> <p>¿Cómo describiría el vínculo desarrollado con la iniciativa?</p> <p>En cuanto a la comunicación, ¿lo sintió como un diálogo o como una confrontación?</p> <p>¿Fue fácil entender los objetivos de la iniciativa?</p>
Cierre	<p>Identificación de necesidades de los actores por parte de Reforma</p> <p>Trans</p>	<p>En cuanto a lo que buscaba la iniciativa, ¿el actor estuvo de acuerdo o no?, ¿por qué?</p> <p>¿Sintió que sus objetivos dialogaban con los fines de la iniciativa Reforma Trans?</p> <p>Como balance general, ¿sintió que fue un vínculo de doble beneficio? Sí, no ¿por qué?</p>

ANEXO 6: Guía de entrevista estructurada a opositores

Criterios de selección:

- Haber sido identificado como actor opositor por el colectivo Reforma Trans
- Haber mantenido contacto con la iniciativa durante distintos momentos entre el 2015 y 2017
- Tener el deseo voluntario de participar en la entrevista

Objetivo: describir la percepción de los actores externos sobre el desarrollo del vínculo comunicacional con la iniciativa Reforma Trans

Apunta a resolver:

OE3: Identificar a los actores externos (aliados y opositores) con los que se vinculó la agrupación y describir cómo se desarrolló el proceso comunicacional con estos

OE4: Identificar aportaciones de la intervención comunicativa al logro de los objetivos de la reforma lograda

Etapas	Temas a tratar	Preguntas eje
Introducción	Acercamiento al perfil del actor	¿A qué se dedica el actor? ¿Cuáles son los objetivos del actor?
Profundización	Vínculo con Reforma Trans	¿Cómo inició el vínculo con Reforma Trans? ¿Cómo describiría el vínculo desarrollado con la iniciativa?

		<p>En cuanto a la comunicación, ¿lo sintió como un diálogo o como una confrontación?</p> <p>¿Fue fácil entender los objetivos de la iniciativa?</p>
Cierre	<p>Identificación de necesidades de los actores por parte de Reforma Trans</p>	<p>En cuanto a lo que buscaba la iniciativa, ¿el actor estuvo de acuerdo o no?, ¿por qué?</p> <p>¿El actor sintió que sus objetivos dialogaban con los fines de la iniciativa Reforma Trans?</p> <p>Como balance general, ¿cómo evalúa el vínculo que se sostuvo con Reforma Trans?</p>

ANEXO 7: Consentimientos

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans FUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Adrián Lengua Parra doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

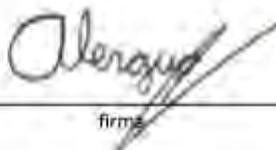
He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindó a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esta puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Adrián Lengua Parra



27/05/2019

Nombre completo del/ de la participante

firma

fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación

Yo, Adriana Fernández Godwin doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando esté hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Adriana Fernández
Nombre completo del/ de la participante

[Firma]
Firma

14/05/14
fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Andreea Wakeham Nierci doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Andreea Wakeham Nierci
Nombre completo del/ de la participante

[Firma]
firma

27.5.19
fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Brenda Lamas Morón doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Brenda Lucía Lamas Morón
Nombre completo del/ de la participante

[Firma]
Firma

16/05/19
fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Toel Tibiles Espinoza doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinuzab@gmail.com.

Toel Tibiles E  27/5/2018
Nombre completo del/ de la participante firma fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Karen Anaya Cortez doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Karen Anaya Cortez  8/ Junio/2019.
Nombre completo del/ de la participante firma fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pedire responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me la haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación

Yo, Marcial Antonio Rubio Correa doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Marcial Antonio Rubio Correa MARCEL 13-06-2019.

Nombre completo del/ de la participante

firma

fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Miguel Ferrer Luján E doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Miguel Ferrer Luján E

Nombre completo del/ de la participante

[Firma]

firma

[Fecha]

fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans EUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 35 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, lo pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Pepi Patnó doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este haya concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo andres.espinozab@pucp.edu.pe

Pepi Patnó
Nombre completo del/ de la participante

Pepi Patnó
firma

20.6.2014
fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la Iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Rosal Fariña Camba doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Rosal Humberto Fariña Camba
Nombre completo del/ de la participante

[Firma]
firma

21-5/19
fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregaré a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación

Yo, Rocío Villanueva doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este hay concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com.

Rocío Villanueva
Nombre completo del/ de la participante

[Firma]
firma

23/05/2019
fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación, una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 –2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted accede a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregare a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Susana Reisz doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo descrito en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando este haya concluido. Para esto puedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo am.espinozab@gmail.com

SUSANA REISZ
Nombre completo del/ de la participante

[Firma]
firma

23/5/2019
fecha

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES

El propósito de este protocolo es brindar a las y los participantes en esta investigación una explicación clara de la naturaleza de la misma, así como del rol que tienen en ella.

La presente investigación es conducida por Andrés Mariano Espinoza Bueno, de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es comprender cómo fue el proceso de comunicación estratégica de la iniciativa Reforma Trans PUCP durante los años 2015 – 2017. Se busca identificar los factores que jugaron a favor de la aprobación de esta medida, el vínculo desarrollado entre los miembros y el trabajo con aliados y opositores.

Si usted decide a participar de esta investigación, le pediré responder una entrevista que durará aproximadamente 45 minutos de su tiempo. Le pido que me permita grabar en audio la conversación para facilitar luego el trabajo de transcribir y ordenar las ideas que usted haya expresado. Si usted prefiere que no grabe la conversación, le pido que por favor me permita tomar notas en mi cuaderno.

Su participación será voluntaria, la información que estoy recogiendo será estrictamente confidencial pues lo más importante no es citar los nombres de las personas sino explicar sus puntos de vista y comprender sus opiniones. La información recogida por mí no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Al terminar esta investigación, le entregare a usted y los demás participantes un informe de mis hallazgos y recomendaciones.

Si tuviera alguna duda con relación al desarrollo del proyecto puede hacerme todas las preguntas que considere pertinentes. Además puede finalizar su participación en cualquier momento del estudio sin que esto represente algún perjuicio para usted. Si alguna pregunta le resulta incómoda le pido que me lo haga saber y no tendrá por qué responderla.

Le agradezco mucho su participación.

Yo, Tosania Eva Velázquez Castro doy mi consentimiento para participar en el estudio de manera voluntaria.

He recibido información sobre el estudio mencionado y he tenido oportunidad de discutir sobre el estudio y hacer preguntas.

Al firmar este protocolo estoy de acuerdo con que mis opiniones y los datos personales que brindo a la investigadora puedan ser usados según lo describe en el presente protocolo.

Entiendo que puedo finalizar mi participación en el estudio sin que esto represente algún perjuicio para mí.

Entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de esta investigación cuando esté hay concluido. Para esto quedo comunicarme con Andrés Espinoza al correo andres.espinozab@pucp.edu.pe

Tosania Eva Velázquez Castro Tosania Velázquez 03/06/19
Nombre completo del/ de la participante Firma fecha