

# Cambiar la narrativa

## El papel de las comunicaciones en la justicia transicional<sup>i</sup>

La justicia transicional está en declive. Si bien sigue siendo interesante para el mundo académico y para los tanques de pensamiento, ya no es la idea pionera que llevó a los teóricos y profesionales de los derechos humanos, el estado de derecho y la construcción de la paz, a ampliar sus mentes y desarrollar nuevas respuestas para los legados y dilemas morales planteados por las violaciones masivas.

Una de las causas menos comentadas de este declive reside en que, durante la mayor parte de los últimos 20 años, las instituciones de la justicia internacional han recurrido excesivamente al argumento del legado de las violaciones masivas por su lado, sin que ello incorpore un diálogo nacional más amplio y un relato social que permita reimaginar un futuro diferente tras una situación de conflicto o un régimen totalitario. Algunas de las voces más poderosas que tienen la posibilidad de modelar esos relatos —medios, opinión pública, intelectuales y artistas— han sido tratadas como meros «agentes interesados», en lugar de ser tenidos como posibles protagonistas en la creación de resultados transformadores.

En este artículo se defiende que las comunicaciones y el relato deben ocupar un espacio mucho más central en la visión de la justicia transicional, similar al que tenía en sus inicios. En ciertos casos la oportunidad es amplia, ya que está en marcha un proyecto claro e inclusivo de construcción nacional. Cuando es así, es esencial que las instituciones de la justicia transicional aseguren su lugar en el proyecto, para que una masa crítica de ciudadanos pueda internalizarlo como un aspecto orgánico del proceso más amplio de rediseño de los valores y construcción de una identidad de la sociedad.

Si la justicia transicional no forma parte de dicho proyecto de construcción nacional, porque nunca existió o porque se abandonó, el relato deviene incluso más importante. En ese caso, el objetivo principal de la estrategia de comunicaciones de las instituciones de justicia transicional debe situarse más en la naturaleza de la construcción de comunidad, en el sentido literal y normativo de la expresión. Este trabajo conlleva identificar, y si es necesario forjar, coaliciones con los grupos e individuos que más dedicación han tenido en procesos amplios de construcción nacional y transformación de valores. Este grupo puede incluir a familiares de víctimas, supervivientes, sociedad civil y grupos de jóvenes, líderes étnicos y religiosos, y a las personas dedicadas al mundo de los medios, académico y político que compartan una visión del *por qué* el legado de las violaciones pasadas debe afrontarse y no repetirse nunca más.

La idea de que simplemente con inundar al público con información técnica sobre el mandato, los procedimientos y las actividades del mecanismo de la justicia transicional basta para contar con un grupo que lo apoye ampliamente o para acumular apoyo popular, es pura fantasía. Lo que puede llegar a detener a la justicia transicional no es la falta de información técnica: es no hacer parte de ese objetivo superior de deslegitimar los relatos deshumanizadores que pueden impedir un futuro mejor y no haber ayudado a sustituir estos últimos por otros que sean convincentes e inclusivos. Se trata de un trabajo que debe entenderse en un sentido creativo, de hasta qué punto una institución de justicia transicional tiene la oportunidad de complementar sus tareas de carácter jurídico con el tipo de foros e iniciativas fuera de lo legal (por ejemplo, cuando la comisión de la verdad

de Sierra Leone convocó un proyecto de **Visión Nacional** que generan el diálogo nacional que se necesita tras un escenario de atrocidades. Pero el trabajo también requiere una comprensión de su dimensión política, en la medida que a menudo implica conversaciones y discrepancias duras con respecto a la verdad, las mentiras y la narrativa con líderes políticos y periodistas que pueden ver en la justicia transicional más una amenaza que una oportunidad.

Tal como lo defiende este artículo, el proceso de humanizar a quienes se ha deshumanizado sistemáticamente únicamente puede desarrollarse sobre el terreno donde ese fenómeno tuvo lugar: el discurso público que han venido creando los medios y la política. Una mirada a los conflictos y crisis actuales —de Siria a Sri Lanka, pasando por Burundi y Nicaragua— nos permite ver que la televisión, la radio y la prensa digital e impresa (y sus amplificadores de redes sociales) continúan desempeñando un papel decisivo en abonar el terreno para que se produzcan fenómenos de odio y violaciones masivas. Se trata del discurso público que tiene espacio en los medios en el que el «otro» queda reducido a un problema que debe erradicarse y donde quienes están preparados para cometer los peores crímenes devienen patriotas.

Por esta razón, la estrategia de comunicaciones de un proyecto de justicia transicional debe trabajar en dos frentes al mismo tiempo. En primer lugar, el papel de los medios en la ocurrencia de las violaciones pasadas debe ser objeto de un debate público enérgico y, si se presume la existencia de conducta delictiva, de investigación. Sin ello, revertir la deshumanización que hizo posibles las atrocidades del pasado no es un objetivo realista. En segundo lugar, es necesario

contar con una estrategia clara de aproximación a un amplio espectro de periodistas para ayudarles a comprender el objetivo más amplio que subyace al esfuerzo de la justicia transicional y hacerles ver que su punto de vista e implicación son importantes. Mediante este enfoque combinado, los organismos de la justicia transicional pueden catalizar debates críticos que pueden traducirse en dos resultados que pueden llegar a ser significativos: mayor comprensión e interés público en lo que se refiere al papel de los medios, y discusiones al interior del gobierno sobre reformas en el sector de los medios de comunicación que contribuyan a avanzar en el objetivo de la paz y la defensa del interés público.

Finalmente, el objetivo de las estrategias de comunicación en la justicia transicional no puede imitarse a sesiones de divulgación, formación para los medios, infografía e historias de transformación humana. Si se quiere lograr la transformación, el esfuerzo debe vincularse a un proceso y una narrativa más multifacéticos, y captar las voces más poderosas que modelan el discurso de la sociedad. Por encima de todo, el poder de transformación de la justicia transicional exige hacer el esfuerzo de imaginar una sociedad diferente, lo que no podrá suceder sin la involucración activa de los medios y otros generadores de opinión pública de un nivel de influencia similar. De lo contrario, no será posible evitar que el esfuerzo en justicia transicional quede aislado, que su relato sea deslegitimado y socavado y que su potencial de transformación se desactive. Los objetivos de la justicia transicional únicamente pueden alcanzarse promoviendo el consenso acerca de sus objetivos más amplios: construcción nacional, tolerancia y no repetición de las violaciones.

## Romper con las narrativas del pasado

El concepto de justicia transicional surgió en Latinoamérica a principios de las décadas de 1980 y 1990, con casos destacados como los de Argentina, Chile y El Salvador. En términos comparativos, el periodo estuvo marcado por un nivel elevado de realismo político. Los dilemas legales, morales y prácticos tan endémicos para las transiciones no se minimizaron ni desestimaron por los actores principales, quienes más bien los reconocieron como condiciones de punto de partida para que pudiese pasar algo bueno. Los primeros experimentos también se

caracterizaron por tener los ideales y ambiciones altos. Se entendía que las políticas de justicia transicional tenían potencial transformador, con capacidad para orientar la narrativa pública hacia una nueva cultura política y una memoria colectiva que pudiese sustituir aquellas basadas en la deshumanización y la exclusión.

El eslogan «nunca más» utilizado tras el Holocausto y adoptado después en Brasil y Argentina, el discurso «Tengo un sueño» de Martin Luther King y los mensajes de Mandela «es

imposible hasta que se hace» y «nación del arcoíris», fueron el marco de nuevas narrativas que retaban a la sociedad a imaginar un conjunto de valores diferente del que permitió la matanza masiva de judíos, las «guerras sucias» de Latinoamérica, la opresión de los afroamericanos y el *apartheid* sudafricano. Sin tener a estos objetivos y estas narrativas como valores superiores, y si en cambio insiste en la corrección política judicial tan propia de nuestros días, la justicia transicional carecerá de toda posibilidad de ser transformadora. Permanecerá atascada en debates que aunque son prácticos terminan siendo tecnocráticos, sobre estándares de las penas en el derecho penal, prácticas de documentación para la comisión de la verdad, definiciones de reparación colectiva, entre otros. Su impacto se limitará a ser legal y jurídico, en lugar de ser también social y político.

Para lograr un impacto más amplio, sin embargo, es necesario que pasen dos cosas. En primer lugar, el tribunal judicial, la comisión de la verdad o la unidad de reparación, deben comprender qué lugar les corresponde y qué voz tienen en el proceso social y político más amplio de deslegitimar la política discriminatoria, redireccionando el registro histórico y exponiendo profundas fallas sociales e institucionales. En segundo lugar, el organismo de justicia transicional debe involucrarse activamente en el proceso de construir una narrativa alternativa e incluyente que sustituya a la ya internalizada que fue generadora de violencia. Lo anterior es así porque únicamente creando un sustitutivo atractivo para la narrativa y la identidad anterior podrán desterrarse las visiones atrincheradas que han posicionado los enemigos de uno.

En este contexto, es necesario examinar el papel de las comunicaciones en la catalización del efecto transformador de un proceso de justicia transicional. En Sudáfrica —el ejemplo más conocido—, la Comisión de la Verdad y la Reconciliación vio que su trabajo era parte de un proceso social de dimensiones mucho mayores. El grupo que la apoyaba—que incluía grupos de víctimas, sociedad civil, políticos que apoyaban la causa, medios, sindicatos, intelectuales, artistas y religiosos— amplió el contenido y los mensajes que emanaban de los procedimientos judiciales y controlaba el proceso y el nuevo relato que emergía, con todas sus imperfecciones.

Pero, como se abordará más adelante en este artículo, incluso cuando el contexto local está más polarizado o se muestra más adverso — como sucedió en la antigua Yugoslavia— la justicia transicional no puede obviar la ardua tarea de buscar formas de cambiar la narrativa. Sin esto, el efecto de sus instituciones se limitará al de aquellos que directamente testifiquen o participen; la voluntad política existente para apoyar las políticas de justicia transicional y ayudarlas a lograr el impacto buscado inicialmente se reducirán; y el legado de las instituciones durará poco ante la acometida de la política reaccionaria y el revisionismo. La filosofía de «nuestro trabajo habla por sí mismo» —que ha permeado a un gran número de tribunales de crímenes de guerra, comisiones de la verdad, organismos investigadores de antecedentes y programas de reparación— no es una primera opción para una justicia transicional que espera ser transformadora. Si bien un mal comienzo puede hacer más difíciles las condiciones de trabajo, no excluye la aplicación de estrategias capaces de cambiar la narrativa nacional.

3

## La ilusión de existir sin perjuicio de la narrativa

En 1996, Bosnia y Herzegovina emergía de una guerra brutal y fratricida que vio cómo el exterminio y el genocidio se utilizaban para lograr los objetivos políticos. Mientras la gente se esforzaba para asumir el impacto de la atrocidad y recuperar algo de sentido para sus vidas, la cuestión de la narrativa lo era todo. Una serie de relatos deshumanizadores habían creado un campo abonado para atrocidades jamás vistas en Europa desde la Segunda Guerra Mundial. Milošević y Franjo Tuđman supieron hábilmente retroceder en la historia en búsqueda de mitos del sufrimiento y la gloria que triunfaron en la

lucha contra el invasor otomano, con el fin de sustituir el mito fundacional de «hermandad y unidad» que mantuvo unida la Yugoslavia de Tito. Al iniciar la aniquilación de 8.000 hombres y niños de Bosnia en Srebrenica, Ratko Mladić llamó al acto una acción de venganza contra lo que los turcos hicieron a los serbios hacía más de 400 años.

Cuando la guerra finalmente acabó, era obvio que los bosnios necesitaban una narrativa que definiese el contexto en el que buscaban verdad y justicia. Sin embargo, fue la comuni-

dad internacional la que acabó definiendo la mayor parte de sus opciones. En 1993, cuando la guerra no había cesado todavía y algunos de los peores crímenes, incluyendo el genocidio de Srebrenica, aún no se habían cometido, se creó el primer tribunal internacional de crímenes de guerra desde Núremberg y Tokio para «poner fin a las violaciones graves del derecho internacional humanitario», cuyo objetivo era llevar ante la justicia a quienes habían cometido tales crímenes y contribuir a la restauración y el mantenimiento de la paz.<sup>ii</sup> A nivel internacional fue un avance trascendental, pero para la gente de Bosnia y Herzegovina fue infinitamente más importante. No existía nada más que centenares o miles de las personas victimizadas quisiesen o necesitasen oír, que alguien —quien fuera— impartiría justicia.

La existencia de este tribunal, y los mensajes que surgen de él y sus alrededores, elevaron el procesamiento y el castigo de los perpetradores en la misión central de la Bosnia posterior al conflicto. El Tribunal Penal Internacional para la antigua Yugoslavia (TPIY) se convirtió en parte integral de los acuerdos de paz de Dayton que pusieron fin a la guerra en 1995, y actuó como mecanismo principal para abordar el legado de los crímenes masivos cometidos en nombre de los sueños de grandeza de la pureza étnica. Durante años, el Tribunal, como se conocía por todos en la antigua Yugoslavia, eliminó cualquier noción de iniciativas alternativas o locales para llegar a la verdad o a la justicia.

Sin embargo, la misión del Tribunal se vio rechazada por una masa crítica de actores políticos de la antigua Yugoslavia, y por los líderes serbios y croatas especialmente. Presentar a la justicia como la base para la reconciliación no tenía el arraigo de un proyecto político local; por el contrario, las narrativas propias del tiempo de guerra continuaron orientando las relaciones políticas e interétnicas. El resultado fue una disonancia cognitiva social: mientras que el Tribunal continuaba en el desempeño de su misión de recopilar pruebas de crímenes y procesar a quienes los perpetraron, los hechos establecidos de modo imparcial en sus salas apenas tuvieron impacto en la forma como los grupos étnicos percibían el pasado reciente.

Esto fue así por dos razones principales. En primer lugar, porque el acuerdo de paz de Dayton mantuvo a quienes lideraban Bosnia durante la guerra en posiciones de poder, sin los corres-

pondientes mecanismos ni ambiciones para deslegitimar los proyectos políticos causantes de las atrocidades masivas. En consecuencia, no había una visión compartida del futuro de país. Por el contrario, la mayoría de los líderes políticos de los tres grupos dominantes —bosnios, serbios y croatas— encontraron vías para conseguir los objetivos del tiempo de guerra recurriendo a la política.

El relato integracionista estaba principalmente controlado por los bosnios comunes, el grupo que tuvo el porcentaje más abrumador de víctimas. Aceptaron el Tribunal como instrumento para deslegitimar los proyectos antintegracionistas de serbios y croatas, ya que la verdad que emanaba de los tribunales demostró de qué modo los crímenes sistemáticos fueron una herramienta que utilizaban para lograr sus objetivos políticos y económicos. Así nació el mantra, aceptado por la mayoría de los líderes políticos bosnios, de que la justicia impartida en La Haya ayudaría a corregir el *statu quo* sectario creado por la guerra y el acuerdo de Dayton. Al mismo tiempo, facilitó que los políticos serbios y croatas identificasen el TPIY con la estrategia política bosnia y, así, alegar —con persuasión y persistencia ante su electorado— que se trataba de una institución que tenía una tendencia en su contra.

La segunda razón por la que no se consiguió una transformación profunda reside en la propia sala de máquinas del Tribunal: las salas de los jueces. Si bien un tribunal de semejante naturaleza no suele verse como destinatario del mandato de hacer más que investigar y procesar, el liderazgo del TPIY acogía entre su retórica el mandato de transformación que había recibido del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, repitiendo constantemente su mensaje acerca de impartir justicia para las víctimas, poniendo fin a la impunidad y contribuyendo a la reconciliación. Sin embargo, el Tribunal no estaba preparado para ir más allá de la tarea meramente judicial y asegurarse de que la narrativa procedente de las salas constituyese la base para el debate público organizado en Bosnia y en la región, sobre cómo asegurar que el uso de las atrocidades como herramienta política quedase deslegitimado para siempre. Los líderes del Tribunal fracasaron en el esfuerzo de galvanizar un amplio grupo de apoyo en los países de la antigua Yugoslavia que pudiese construir una nueva narrativa fundacional que rechazase con contundencia los mitos del tiempo de guerra, propiciando el

reconocimiento del sufrimiento de las víctimas y rechazando con hechos la propaganda deshumanizadora que había permitido la comisión de las atrocidades y que continuaba justificándolas y normalizándolas ya finalizada la guerra.

La contradicción entre las promesas y los hechos del Tribunal quedó bien ejemplificada con la reacción que los jueces tuvieron con la segunda presidencia del TPIY, Gabrielle Kirk McDonald, quien insistió en la creación de una oficina de divulgación para acercar la rendición de cuentas y el relato que surgía de los tribunales a las comunidades locales. La mayor parte de sus colegas vieron su propuesta como una reacción «emocional» al hecho de que los serbios continuasen negando crímenes documentados. Si bien la posición de Kirk McDonald finalmente prevaleció, y así se creó en 1999 una oficina de divulgación encargada de comunicar en los idiomas utilizados en la región, ya habían transcurrido seis años de trabajo del TPIY y no estaba incluida en el presupuesto ordinario ni era un elemento central de su estrategia. No fue hasta transcurrida una década, después de que todas las investigaciones se hubiesen completado y que la institución empezase a centrarse en su legado, que hubo un aparente involucramiento por parte de los líderes del Tribunal en la difusión a escala local y la creación de un grupo de apoyo regional que pudiese desplazar falsas narrativas sobre las atrocidades del pasado.

Para entonces, sin embargo, los relatos sobre la corte, su legado y la mayor parte de los crímenes investigados se habían cimentado por las élites políticas y los líderes religiosos balcánicos y los sistemas de educación que estos controlaban. Eran copias calcadas de los mitos de tiempos de guerra, dominados por la deshumanización del enemigo, la glorificación de los criminales de guerra y la santificación de su victimización imaginada. Los hechos establecidos por el Tribunal raramente se aceptaban en el discurso público serbio y croata, y no había ningún otro organismo de justicia transicional que pudiese contrarrestar la oportunidad perdida.

Ello hacía aún más absurdo que el Tribunal nunca alterase los mensajes que emitía especialmente para las víctimas y la gente de la región. En lugar de manejar expectativas o de hacer un esfuerzo deliberado por ajustar el contexto político y mediático en el que se evaluarían su reputación y resultados, el Tribunal continuó durante años alegando públicamente, incluido

en los informes presentados ante la Asamblea General y el Consejo de Seguridad de la ONU, que su trabajo haría justicia para las víctimas, pondría fin a la impunidad, contribuiría a la reconciliación e incluso constituiría un registro histórico que impediría el revisionismo. Un mensaje más honesto no llegó hasta los últimos años de su existencia, pero para entonces no eran muchos quienes estaban dispuestos a escuchar, máxime cuando el periodo estuvo marcado por escándalos internos y diversas sentencias que contradecían la jurisprudencia anterior propia. La legitimidad del TPIY empezó a ser cuestionada incluso entre los mismos que lo apoyaban desde la sociedad civil y los grupos de víctimas.

La paradoja es evidente. El Tribunal cumplió con su mandato legal: investigó y procesó a algunos de los peores criminales, incluidos líderes políticos y militares y jefes de estado. Estableció, más allá de toda duda razonable, un mar de hechos sobre numerosos crímenes internacionales, y logró reunir un depósito enorme y de valor incalculable de pruebas que demostraban tales hechos. Sin embargo, no desempeñó su labor con el potencial transformador que había intentado vender a la gente de la antigua Yugoslavia y a los supervisores de las Naciones Unidas. No proporcionó un sentido de justicia para la gran mayoría de las víctimas. No puso fin a la cultura de la impunidad, no contuvo la oleada de revisionismo y no consiguió contribuir a la reconciliación. El legado del TPIY fue reducido, y acabó siendo relevante únicamente para quienes fueron procesados, las contadas víctimas que testificaron y un grupo pequeño de juristas y académicos internacionales.

Con nada de esto queremos decir que la tarea fuese fácilmente realizable. Las exigencias de debido proceso (*due process*) que el TPIY tenía que respetar, la indiferencia de muchos de los líderes políticos del Tribunal, la propaganda viciosa existente en la región y otros factores mermaron su capacidad para cambiar la narrativa. Pero los líderes del Tribunal fallaron absolutamente al no aceptar que para cumplir con la misión proclamada —expresada en términos sublimes en la primera página de cada informe presentado ante la Asamblea General de la ONU—, necesitaban una estrategia centrada de manera prioritaria en 1) combatir frontalmente la negación y el revisionismo propugnados por los medios como una de las principales amenazas para el impacto de la Corte, y 2) personal experto dedicado a apoyar y movilizar un amplio

grupo de apoyo, más allá de un pequeño núcleo de defensores acérrimos de la sociedad civil, que pudiese separar los mitos de los hechos y ayudar a avanzar hacia un cambio cultural y de narrativa dirigido al reconocimiento del «otro». Por el contrario, los jueces trataron tales ideas

como si fuesen ajenas al mandato del Tribunal. Esta incompreensión y las excusas difundidas fueron pronto la norma en muchos otros mecanismos de rendición de cuentas posteriores al conflicto.

## La construcción de grupo de apoyo como póliza de seguro

Los líderes de los organismos de justicia transicional deben trabajar con el contexto que tienen, no con el que quieren. La labor del TPIY se desarrolló en circunstancias en las que no había un marco político unificado que estructurase las razones por las que un proceso de reconocimiento de los abusos del pasado y sus mitos de deshumanización es necesario. En ese sentido, era necesario participar de un modo proactivo en el proceso de construir uno.

Pero ¿qué sucede cuando existe una narrativa unificada al inicio de un proceso de la justicia transicional pero la voluntad política y el interés público, quizás algo endeble para empezar, se evaporan a medio camino? La respuesta es similar: los líderes de la corte, la comisión de la verdad o la agencia de reparación deben interpretar su mandato en sentido amplio y hacer de cosas como el compromiso público, las relaciones con los medios y la construcción de amplios grupos de apoyo elementos centrales de su misión, destinación de recursos humanos y presupuestos. Deben centrar los esfuerzos en quienes pueden ejercer un papel importante en el cambio de los valores sociales y en la creación de una nueva narrativa que, además de los grupos de víctimas, incluya también a periodistas, intelectuales, jóvenes, líderes religiosos, artistas y otros.

Para los miembros de una comisión para la reforma constitucional, un enfoque participativo y orientado al diálogo es obvio. Sin embargo, el reflejo común de organismos de justicia transicional que se encuentran a sí mismos actuando en circunstancias políticas inesperadamente inversas es pensar que la indiferencia u oposición ante su trabajo es insuperable o algo así debido a la falta de información. «Bastaría que el público estuviese mejor informado sobre el gran trabajo que hacemos y pudiese verlo por sí mismo. Entonces se adherirían a nuestra misión y la apoyarían». Estas son unas palabras que pueden oírse a menudo. No tiene sentido. El problema nunca es la falta de concienciación o de información técnica, sino de falta de consen-

so social o de comprensión pública internalizada de por qué el proceso es necesario en primer lugar. Este es un desafío que las instituciones de justicia transicional deben aceptar y apropiar.

Sri Lanka es un ejemplo que, a pesar de no ser convencional, lo ilustra. En el 2015, el gobierno de coalición liderado por el presidente Maithripala Sirisena (UPFA) y el primer ministro Ranil Wickremesinghe (UNP) entraron en el poder tras desbancar a Mahinda Rajapaksa, un nacionalista cingalés a cuyo gobierno se le atribuyó haber vencido a los insurgentes de los Tigres de la Liberación de Tamil Elam (LTTE), un conflicto que duró alrededor de 30 años. La última etapa de la guerra en el 2009 estuvo marcada por las matanzas generalizadas y las desapariciones forzadas de civiles y combatientes tamiles por igual. En los seis años siguientes, el gobierno se enfrentó a denuncias de tortura y desapariciones tamiles, así como de opositores políticos y periodistas cingaleses.

La victoria electoral del 2015 llegó a hombros de un movimiento popular que unió a antiguos rivales políticos, grupos de la sociedad civil, activistas y progresistas de diferentes colores en una llamada al buen gobierno, la reforma constitucional, el final de la corrupción y la reconciliación nacional. Este relato se reflejó claramente en el documento *Visión 2025* publicado por el gabinete del primer ministro: «Gentes del norte, del sur, del oeste y del centro se unieron [en el 2015] para votar: a favor de un cambio en la cultura política de Sri Lanka; contra la política de la división étnica y religiosa y el extremismo de cualquier lado; contra la impunidad; a favor de una democracia fuerte; a favor del estado de derecho y del buen gobierno; a favor de la reconciliación y la paz sostenible; la igualdad; el cumplimiento y la protección de los derechos humanos de todos y la naturaleza plural de nuestra sociedad; y a favor de crecimiento inclusivo y equitativo y el desarrollo del país.»<sup>iii</sup>

El nuevo gobierno de Sri Lanka copatrocinó una resolución en el Consejo de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas, que estableció una lista variada de planes de justicia transicional. Entre los compromisos se encontraba el de crear un organismo que investigase el paradero de las personas desaparecidas, una oficina de reparaciones, una comisión de la verdad y un mecanismo de rendición de cuentas para procesar a quienes habían perpetrado crímenes internacionales. El gobierno creó entonces un Equipo de Trabajo para Consultas (CTF), dirigido por personajes destacados de la sociedad civil. Tenía por finalidad recopilar los puntos de vista de las víctimas en lo que se refiere a las prioridades y resultados deseados de los mecanismos de justicia transicional que les habían sido prometidos. El proceso de consulta, a su vez, sirvió también, indirectamente, como vehículo que ayudó a galvanizar un amplio grupo de apoyo tras estas promesas.

Pero cuando las recomendaciones integrales del Equipo de Trabajo estuvieron en los despachos del gobierno, la acogida que tuvieron fue fría, debido, entre otros motivos, a la recomendación de crear un tribunal de crímenes de guerra híbrido. La razón era obvia: el antiguo presidente, Rajapaksa, ahora en la oposición, sabía comunicarse mucho mejor y utilizó la cuestión para castigar al gobierno en el tribunal de la opinión pública. Defendió que no podía someterse a juicio a los héroes de guerra, y que quien debía resolver los problemas del pasado era el pueblo de Sri Lanka, no las Naciones Unidas.

El gobierno no supo ni quiso responder con un relato convincente que explicase por qué y cómo la justicia transicional, incluidos los juicios, eran parte integral de la nueva dirección que el país necesitaba. Frente a la capacidad comunicativa más efectiva de la oposición, el desencanto de la coalición de la sociedad civil, que constituía el núcleo de quienes llevaron a cabo el proceso de consulta, creció. El principal apoyo de dicho proceso se perdía.

Algunos miembros del gobierno que todavía mantenían el compromiso con la justicia transicional identificaron la comunicación como uno de los problemas. La institución especializada responsable de coordinar futuros mecanismos de justicia transicional (SCRM) incrementó su capacidad para ofrecer una estrategia de comunicaciones que permitiese explicar y promover los mandatos de las instituciones de justicia

transicional previstas. Paralelamente, hubo organismos con mensajes complementarios sobre la reconciliación, incluida la Oficina de la Reconciliación y la Unidad Nacional (ONUR), dirigida por el antiguo presidente Chandrika Kumaratunga. Sin embargo, todos los esfuerzos fueron en vano sin una titularidad política clara o un grupo de apoyo fuerte fuera del gobierno, especialmente frente al relato incendiario de la oposición que se difundía en los medios principales y las redes sociales. No había suficiente formación que pudiera ofrecerse a los periodistas, exposiciones de memoria y talleres de estudios que pudieran por sí solos superar la narrativa opuesta a la justicia transicional presente en la mayoría del pueblo cingalés.

Y lo peor estaba por llegar. Inmediatamente antes de la crisis constitucional de octubre del 2018 y durante esta, la retórica del presidente Sirisena empezó a aceptar, en lugar de rechazar, el ataque de la oposición al proceso de justicia transicional. Entonces, el impulso hacia la justicia transicional quedó políticamente huérfano. Las iniciativas de información técnica y de reconciliación selectiva ofrecidas por organismos como SCRM y ONUR tuvieron un impacto insignificante, mientras que la circunscripción original para el proceso reunido en torno al proceso de consulta CTF permaneció al margen, con algunas voces individuales fuertes, pero sin un movimiento popular, que pudiese combatir la pérdida de voluntad política. La violencia comunal del 2018 y los ataques terroristas en los que más de 200 personas fueron asesinadas por los terroristas de Estado Islámico en abril del 2019 alejaron todavía más del radar la justicia transicional. No obstante la existencia de una Oficina de Personas Desaparecidas y una Oficina de Reparaciones, el foco se ha desplazado hacia la preparación de un momento futuro, en el que sea posible reconstruir un apoyo y una narrativa más amplios sobre por qué la justicia transicional es lo mejor para la población de Sri Lanka.

La justicia transicional en Túnez presenta ciertos paralelismos con el caso de Sri Lanka. En la resaca inmediata de la «Revolución de los Jazmines» que puso fin a la dictadura de Zine al-Abidine Ben Ali en el 2011, la justicia transicional fue una prioridad del primer momento y condujo a la creación de un proceso de consulta nacional en el 2012, al que siguió la adopción de una Ley de Justicia Transicional integral en el 2013. Esta última creó una Comisión de la Verdad y la Dignidad (TDC) para investigar y documentar,

entre otras cosas, los abusos y la corrupción de la dictadura. Se concedieron a la TDC amplios poderes, incluido la recomendación acerca del procesamiento de casos y de reparaciones. Tras un proceso de candidaturas bastante transparente, se nombró a los comisionados de la TDC; Sihem Bensedrine, experiodista y firme activista en defensa de los derechos humanos, presidió la comisión.

Lamentablemente, el despegue de la TDC fue bastante lento, de modo que el interés de su principal grupo de apoyo —víctimas y defensores de la revolución— se desvaneció. Empezaron a aflorar problemas internos que culminaron en un conflicto público con la presidencia, la expulsión de su suplente y la dimisión de tres otros comisionados. El esfuerzo en comunicación de la TDC se consumió casi todo en los intentos para limitar los daños a su imagen pública, acrecentados por una cobertura mediática hostil. El relato subyacente que vinculaba la comisión con los motivos clave para la revolución —la lucha por la dignidad de todos los tunecinos y el desmantelamiento de un régimen corrupto— empezó a disolverse en medio de todo el ruido mediático.

Para empeorar la situación, en 2014, Nidaa Tounes, un partido nuevo formado por algunos de los antiguos cuadros de Ben Ali, entró en el poder. Los ataques contra la TDC, algo habitual en los medios controlados por intereses próximos a los círculos de Ben Ali, se intensificaron. Eventualmente, el nuevo presidente, Beji Caid Essebsi, y su partido, tuvieron éxito en el intento de limitar los poderes de la TDC. Lo que es más importante, giraron buena parte de la opinión pública en contra de la Comisión, una tarea facilitada por las respuestas confrontacionales de Bensedrine, quien despojaba la TDC de su principal grupo de apoyo de jóvenes revolucionarios, víctimas y grupos de defensa de los derechos humanos.

Solo las audiencias públicas de la TDC ayudaron a mitigar parte del desastre. Con un equipo fuerte de especialistas en comunicaciones como asesores, y habiendo obtenido lecciones de la TRC de Sudáfrica, Bensedrine y otros comisionados reconocieron el valor del testimonio de la víctima viva para trasladar lo más profundo de la causa que llevaba la Comisión **al público en general**. Se implementó un plan de comunicaciones más completo, en el que se consideraba cada detalle, desde la elección del lugar (un antiguo espacio de retiro para vacaciones de la

esposa de Ben Ali), hasta procedimientos centrados en las víctimas (incluidos asignaciones de asientos especiales) y una sofisticada estrategia en línea y en los medios que consideraba todos los medios tunecinos y regionales presentes. La cobertura generalizada de los testimonios de prisioneros políticos, con sus relatos de tortura en las cárceles de Ben Ali e historias conmovedoras de amor y pérdida, catalizó una catarsis en el país que podía sentirse en tiempo real por los centenares de miles que seguían las emisiones televisivas en línea y la cobertura de los medios de comunicación social.

Si bien llegaron tarde en el mandato de la comisión y únicamente tuvieron lugar en la ciudad de Túnez, las audiencias posibilitaron revitalizar a los grupos de víctimas y las organizaciones de defensa de los derechos humanos, y proporcionaron a la TDC reservas de apoyo popular más amplio para hacer frente a los ataques políticos que se producían durante las audiencias. Los movimientos juveniles, por ejemplo, se movilizaron para enfrentarse a un proyecto de ley del gobierno que habría amnistiado los abusos y la corrupción documentados por la TDC. Sin embargo, finalizadas las audiencias, la situación volvió a los viejos patrones de ataque y defensa, con Bensedrine en el ojo del huracán. En el 2018 fue expulsada del parlamento cuando se disponía a informar sobre las últimas etapas del trabajo de la TDC.

El informe final de la comisión, de 2000 páginas, detallaba los abusos cometidos desde 1955 hasta 2013. Se publicó en marzo del 2019. El primer ministro lo aceptó pero etiquetó el trabajo de la TDC como «fracaso», y nunca lo defendió activamente. En su conferencia de prensa final, al presentar el informe, Bensedrine apeló a la sociedad civil, a los grupos de víctimas y a las organizaciones de defensa de los derechos humanos «para que cogiesen el relevo de la TDC y prosiguiesen con el trabajo» sobre la implementación de sus recomendaciones. El mensaje era el adecuado, pero habría tenido mucho más eco si hubiese formado la dirección de las comunicaciones de la TDC y la estrategia de compromiso público desde el principio.

## El impacto decisivo pero descuidado de los medios

Si un giro incluyente en la narrativa pública es el objetivo necesario de todo proyecto de justicia transicional que aspire a ser transformador, es obvio que implicar a los medios es vital. En la antigua Yugoslavia y también en Sri Lanka y Túnez, y en casi todas partes, los periodistas influyen en la discusión y la opinión como casi nadie lo hace. En el mejor de los casos, pueden ser dilucidadores de hechos que defienden el derecho del público a conocer y transmitir historias que informen la comprensión de problemas complejos y controvertidos; en el peor de los casos, pueden ser fuerzas de odio y desorden, que promueven falsedades deliberadas que conducen a la violencia masiva o suscriben la represión.

Los medios que se alinean con fuerzas políticas dispuestas a utilizar la deshumanización y la incitación en el trato del «otro», lo cual se vio notoriamente en lugares como la Alemania nazi, la antigua Yugoslavia y Ruanda, y de modo semejante en Siria, Yemen y docenas de otros conflictos, pueden allanar el terreno para que otros sigan con bombas de barril y alambrado eléctrico, bombardeo indiscriminado, limpieza étnica y tortura sistemática. Tales medios normalizan las políticas y conductas criminales, a menudo presentadas como una lucha contra un enemigo antiguo o pretendidamente inhumano. En el proceso reducen el grupo al que se dirigen a plagas, transformando a quienes están preparados para cometer crímenes de guerra contra los indefensos en héroes y mártires nacionales.

Habiendo abandonado lo que el académico especialista en comunicaciones Christopher Bennet denomina «deber de responsabilidad social» con la democracia, no será la norma que tales medios cambien los mensajes cuando el conflicto o la dictadura finalicen. A menudo, todavía alineados con fuerzas políticas fundamentalmente contrarias a la rendición de cuentas o al reconocimiento de los hechos y las políticas criminales que fomentaron, estos periodistas no son alguien en quien se pueda confiar para defender un reconocimiento honesto de los hechos y las causas subyacentes de los abusos del pasado, ni tampoco que devengan voces en pro de la humanización y la civilización en el ámbito público. Deben reformarse estructuralmente o expulsarse del periodismo si se quiere que el proceso de justicia transicional mantenga una

oportunidad de conseguir algo, aunque tan solo sea parte de su potencial transformador.

Ejemplo tras ejemplo, desde Perú hasta Kenia, Nepal y Polonia, vemos cuán poderosos pueden ser los medios no reformados para diluir, retrasar y, en último término, descarrilar el esfuerzo por lograr el reconocimiento auténtico de un legado de atrocidades masivas. Indómitas, sus voces acallarán las de otros periodistas, intelectuales y artistas que tienen el poder —por sí mismos o, idealmente, en combinación con las instituciones de justicia transicional— para transformar una guerra divisiva de relatos extremos sobre el pasado en un diálogo productivo que conduzca a la clarificación histórica y a formas razonables de rendición de cuentas y reparación para las víctimas.

La Comisión de la Verdad y la Reconciliación de Sudáfrica (TRC) es un ejemplo elocuente de qué es posible cuando el papel de la justicia transicional y el impacto de los medios, tanto en la parte reformada como en la no reformada, se reconocen y se entienden. Continúa viéndose como la mejor comisión de la verdad, ayudada por el hecho de ser una pieza en el gran mosaico del proyecto liderado por Nelson Mandela para forjar una nueva identidad sudafricana y sustituir los mitos fundacionales del *apartheid* por un relato inclusivo en el que la raza importaba menos que la ciudadanía. Si bien condiciones políticas semejantes no pueden replicarse con facilidad, si puede transferirse la forma como la TRC arrancó para involucrar al público más amplio en un diálogo nacional doloroso pero dinámico, con los medios en el centro de su enfoque.

Alex Boraine, antiguo vicepresidente de la TRC, escribió: «A diferencia de muchas otras comisiones de la verdad, esta ocupó el centro de la escena, y la cobertura mediática, concretamente la de la radio, permitió a pobres, gentes sin formación y personas que vivían en áreas rurales participar en su trabajo, porque la experiencia fue verdaderamente una experiencia de alcance nacional y no se limitó a un pequeño grupo de comisionados seleccionados.»<sup>iv</sup> Su espina dorsal fue una publicación semanal llamada *TRC Special Report*, que durante dos años estuvo en pantalla en el principal canal nacional de televisión (SABC), anteriormente una herramienta vital para

el régimen del *apartheid*. Empleó algunos de los mejores narradores del periodismo sudafricano para explicar las «historias que había tras las historias» de la TRC, y se emitió en hora de máxima audiencia.

En su exposición sobre los medios en el trabajo de la TRD, John Allen, secretario de prensa de la presidencia del arzobispo Desmond Tutu, dice que la cobertura que los medios de audiovisuales hicieron de las audiencias públicas sobre violaciones de derechos humanos contrastaba directamente con el fracaso en la difusión de información similar durante el *apartheid*. En momentos anteriores al bombardeo informativo dirigido por las redes sociales, fueron la televisión y la radio las que dieron a los sudafricanos acceso pleno a quienes testificaban. Tal como Catherine Cole escribe, «los medios audiovisuales personalizaron y particularizaron las historias que la comisión hacía surgir, historias que en su conjunto podrían haber sido sobrecogedoras en magnitud, escala y brutalidad absoluta. Tanto las audiencias como su promulgación mediante la cobertura de los medios audiovisuales hicieron de los individuos el punto central de la comunicación de la comisión...».<sup>v</sup>

El efecto transformador de la cobertura también se describió por el arzobispo Tutu, quien, cuando habían transcurrido ya ocho meses de audiencias públicas, escribió en un periódico sudafricano:

«Uno de nuestros éxitos más sustanciales ha sido que hechos que hasta ahora solo se conocían por las comunidades directamente afectadas —y en ocasiones solo por un pequeño grupo de lectores de periódicos alternativos— estén ahora en el centro de la vida nacional. Millones de sudafricanos han oído la verdad sobre los años del *apartheid* por primera vez, algunos a través de los periódicos diarios, pero muchos más a través de la televisión y, especialmente, la radio... Los sudafricanos negros, evidentemente, sabían qué ocurría en sus comunidades locales, pero a menudo desconocían el detalle de qué sucedía a otros en el conjunto del país. Los sudafricanos blancos, mantenidos en la ignorancia por la SABC y algunos de sus medios impresos, no pueden decir ahora que no saben qué pasó.»<sup>vi</sup>

El interés continuo en la TRC de Sudáfrica nos recuerda hasta qué punto los medios públicos

y privados, en los procesos de justicia transicional, son una de las cuestiones más importantes, aunque relativamente descuidados. Y esto es sorprendente, porque el compromiso de justicia transicional reside justamente en la posibilidad de que una masa crítica de personas reconsidere su pasado y reimagine su futuro; para pasar de un tiempo en el que la violencia y la victimización del «otro» es normal a un tiempo en el que la simpatía y la conciencia de los derechos sostienen las relaciones entre comunidades y entre los ciudadanos y el Estado. Para que esto ocurra, no existe un sustituto para el papel central de periodistas de la más amplia variedad en la transmisión de los hechos y la información sobre las historias que, por primera o enésima vez, hacen que una nación hable de sí misma de modos que abren el debate serio en lugar de cerrarlo.

El contraste con Bosnia y Herzegovina es impresionante. No obstante la abrumadora evidencia de crímenes masivos cometidos contra los ciudadanos no serbios en Republika Srpska (RS, la entidad dominada por los serbios en Bosnia y Herzegovina) establecida por el TPIY y los tribunales locales, allí los medios siguieron dirigiéndose contra los bosnios con propaganda virulenta, negando los crímenes que estos sufrieron y rindiendo homenaje a los criminales de guerra más notorios. En la cobertura ofrecida por los medios se repite palabra por palabra la visión política de la élite dirigente en la RS y en Serbia, que han rehabilitado por completo la política de Radovan Karadzic, el serbiobosnio que lideró una campaña de exterminación sistemática de los ciudadanos no serbios en el territorio bosnio que se pretendía para el futuro estado serbio.

Aunque Karadzic finalmente compareció ante la justicia, su legado de promoción del miedo y el odio se describe bien en la sentencia que el TPIY dicta en su contra:

«Radovan Karadzic lideraba el desarrollo y la promoción de la ideología y las políticas de los SDS y la creación de estructuras gubernamentales, militares, policiales y políticas que se utilizaron para establecer y mantener la autoridad sobre el territorio proclamado como serbiobosnio y para avanzar hacia el objetivo de [eliminar a los no serbios mediante la comisión de crímenes]. Karadzic fue una figura central en la difusión de propaganda contra los musulmanes y los croatas bosnios, donde

se les identificaba como los enemigos históricos de los serbios y se insistía en la imposibilidad de la coexistencia. Actuó basándose en esta narrativa histórica, y su retórica se utilizó para engendrar miedo y odio contra los musulmanes y los croatas bosnios, con el efecto de exacerbar las divisiones y las tensiones étnicas en BiH.»<sup>vii</sup>

Sin embargo, las narrativas de Karadzic siguen filtrándose en el discurso político y público, decisivamente modelado por los medios serbios y RS. Pese a los modestos intentos de reforma de los medios, los mismos agentes de la deshumanización, disfrazados como periodistas, siguen activos. Sirven a dueños diferentes, pero la ideología es la misma. Víctimas de algunas de las peores atrocidades, incluida Srebrenica, la [masacre de Tuzla Kapija](#), y otras, son objeto de burla por parte de políticos serbios cuyas voces están amplificadas por la televisión pública, la radio y otros medios presentes en RS y en Serbia. Los efectos en la reconciliación son previsiblemente corrosivos, y anulan la capacidad de las víctimas para perdonar.

Para tener alguna posibilidad de transformación de este conflicto que se encuentra congelado hacia una paz estable y duradera, es necesario que los medios serbios y RS pasen de la negación al reconocimiento. Es necesaria la oferta de noticias efectivas y la producción de programas objetivos de noticias y drama para humanizar de nuevo las víctimas no serbias, y demostrar que la empatía hacia el otro no implica traicionar la condición de serbio, tal como se adoctrina en la ideología de Karadzic y como las sentencias del TPIY no consiguieron «desadoctrinar».

El contraste entre los casos de Sudáfrica y Bosnia y Herzegovina deja ver que, si bien la cobertura por parte de los medios puede ser una aliada o una enemiga de la justicia transicional, en cualquier caso, su voz y su influencia son determinantes. Por esta razón, confunde ver que en las estrategias de comunicación de la mayor parte de los organismos de justicia internacional los medios casi quedan liberados de responsabilidad —positiva o negativa— como impulsores clave de las creencias y las conductas sociales. Su papel deliberado en la incitación, la deshumanización y la normalización de la represión raramente se analiza con miras a conseguir una reforma duradera. Incluso los periodistas que fueron víctimas y no promotores de la violencia

reciben, en comparación, poca atención de los tribunales y las comisiones de la verdad, a pesar de que a menudo han combatido con valentía para descubrir las verdades sobre los crímenes del pasado, poniendo en riesgo sus vidas y existencias en el empeño.

Si bien no le compete a los organismos de la justicia transicional reformar los medios, al principio de su mandato pueden y deben catalizar el debate público sobre sus acciones pasadas y sobre las posibilidades y necesidades futuras. Esto puede ayudar a ampliar el espacio para que emerja una prensa más libre (y las leyes y reformas normativas que puedan necesitarse) y para que se reduzca el espacio para la prensa propagandística. También puede conducir a un diálogo directo con las asociaciones periodísticas y los grupos de medios sobre su papel en el proceso de justicia transicional, ayudándoles a entender por qué afrontar el pasado es importante para las víctimas y la sociedad, pero haciéndoles comprender también de qué modo un papel activo por su parte puede ayudar a asegurar que las verdades complejas y diversas del pasado se expongan de un modo que sea honesto y productivo para todos.

Para cambiar algo tan atrincherado como los valores, la cultura o el relato de una sociedad, las instituciones asociadas con la justicia transicional deben tomarse la prensa mucho más en serio, sabiendo que nunca será la página web o de Facebook de un tribunal una comisión de la verdad o una agencia de reparación que cree un entorno que favorezca la transformación y la coexistencia pacífica; tampoco serán los testimonios valientes de víctimas y perpetradores. El factor determinante será aquello que los medios presenten y nos animen a creer; aquello que nos obligan a reconsiderar; y aquello que se posicione en la agenda nacional. Así, las voces y las historias de todos los implicados serán conocidas e internalizadas por muchos, en vez de un pequeño grupo de honorables, únicamente si los medios están en el centro estratégico de la justicia transicional, tanto como sujeto de interés como interlocutor de máxima importancia. Esto es aplicable tanto a los tribunales como a otros órganos de la justicia transicional, incluso si las consideraciones estratégicas no son idénticas.

## Mirando hacia adelante

En este artículo se sostiene que la justicia transicional no puede contribuir a cambiar la narrativa dominante en una sociedad dividida y la autocomprensión en medio de una transición, a menos que sus líderes institucionales se vean a sí mismos como actores políticamente comprometidos y con dedicación intensa a la comunicación, en lugar de considerarse meros tecnócratas que operan fuera o que permanecen por encima de la esfera política. Hace veinte años la cuestión era tan obvia que no hacía falta mencionarla. Hoy debe reiterarse.

Quizás algunos consideren que el periodismo político hoy es menos importante que en el pasado, debido al debilitamiento de los medios tradicionales (radio, TV, prensa escrita) y el crecimiento de medios sociales y digitales no tradicionales. Podría también pasar que, dada la progresiva codificación e integración de estándares, hay quienes consideran que los últimos quince años de justicia transicional han sido de mejora cualitativa y no de declive. Ambos puntos de vista deben cuestionarse en profundidad. Los casos citados con más frecuencia de justicia transicional que se entienden como efectivos siguen siendo los de los primeros 20 años (Argentina, Chile, Sudáfrica, Sierra Leone, etc.); no los de los últimos quince, en gran medida porque sus instituciones de justicia transicional tenían una comprensión más amplia de la centralidad de los medios y las comunicaciones para abordar el pasado y ayudar a generar un entorno que resultase en un debate participativo y en valores más inclusivos para el futuro.

Para volver a encarrilar las cosas, debe considerarse que las comunicaciones están presentes en el mandato de los tribunales de crímenes de guerra, las comisiones de la verdad y otros entes semejantes; no como una actividad auxiliar «en apoyo del mandato principal». Los líderes de estos organismos deben estar en sintonía con objetivos y necesidades sociales más amplios, contratando y promoviendo un equipo influyente de especialistas para asegurar que las prioridades de la comunicación y la construcción de una circunscripción se tengan en cuenta en el diseño y la implementación de planes de trabajo en todas las fases y niveles de funcionamiento. Ello incluye a escritores y artistas que pueden utilizar material obtenido de investigaciones,

trabajo diario y acontecimientos públicos para desarrollar y publicar historias que expresen lo que las estadísticas no pueden expresar, y que se engranen intuitivamente con cualquier nuevo relato que esté en construcción.

Adicionalmente, las discusiones sobre el papel y el impacto de la prensa escrita, la radio, la televisión y las redes sociales deben incluirse en la fase de diseño del proceso de justicia transicional, considerando el rol decisivo que tienen y su capacidad de influenciar la opinión pública. Los modelos de implicación limitados a sesiones informativas y a formación para los medios sobre justicia transicional son totalmente inadecuados. Debe existir una implicación y discusión sostenida y sustantiva con, y a través de, las asociaciones de periodistas (o una plataforma hecha a medida) para examinar con regularidad las cuestiones del momento. También pueden emprenderse proyectos de informes especiales para mejorar el alcance y la calidad de la cobertura.

Por encima de todo, los organismos transicionales deben involucrarse proactivamente en la misión de *crear* discurso, en lugar de simplemente gestionar o responder a otros. Esto supone aprovechar la capacidad de una amplia variedad de creadores de opinión influyentes; creando y difundiendo efectivamente historias originales y entrevistas, e iniciando debates en línea y públicos. Limitarse a tener visibilidad para responder a los ataques y la desinformación de los saboteadores alimenta el circuito de información negativa, justo lo que tales actores buscan. Mediante la implicación proactiva, con una circunscripción de justicia transicional de amplia base y construida para un fin, los tribunales y la comisión no tienen necesidad de dedicarse a responder a la mayoría de los ataques políticos, ya que pueden confiar esta tarea a apoyos externos.

Ello conlleva la necesidad de que los líderes de la justicia transicional comprendan el «lugar» institucional que ocupan en el proceso de permitir un cambio en la cultura y la narrativa. Esto debe guiar la estrategia de comunicaciones, tanto en términos de implicación con sus ámbitos principales y sus redes de apoyo, como en lo que se refiere a la creación y difusión de contenido relevante.

Más allá de eso, la capacidad de las instituciones de justicia transicional para cambiar el relato en una sociedad dividida depende también de opciones y valores más terrenales. Por ejemplo, para construir y mantener la confianza de los medios y movilizar ámbitos clave, los tribunales y las comisiones deben comunicar de modo abierto y profesional los efectos de los ataques políticos, las restricciones presupuestarias, las obstrucciones u otras influencias externas. Además, en términos de formación, el foco debe estar situado hacia dentro y no hacia fuera: el personal debe aprender cómo relacionarse y tratar con los medios, más que al revés. En lo que se refiere a la gestión de las expectativas de las víctimas y de la sociedad, los líderes de la justicia transicional deben distinguir cuidadosamente entre los entregables concretos elaborados por su organismo (por ejemplo, un informe, un paquete de reparaciones o una condena penal) y los valores que promueve (por ejemplo, justicia, rendición de cuentas, solidaridad). Procesar a algunos perpetradores no puede equipararse a impartir justicia o poner fin a la impunidad.

En definitiva, la filosofía «nuestro trabajo habla por sí mismo» debe abandonarse por quienes modelan las estrategias de comunicación de los organismos de justicia transicional. Este enfoque anula y desperdicia los roles sociales y las responsabilidades de los líderes de los organismos en el fomento de la creación de una narrativa nueva e incluyente. También echa a perder el espacio, tanto en contextos amistosos como en contextos hostiles, para construir relaciones productivas con noticias influyentes y redes sociales, organizando y dinamizando ámbitos que están involucrados a fondo en el proceso de forjar un nuevo relato nacional; y ayudando tanto como sea posible a ser los propietarios auténticos de los mensajes que salen del tribunal, la comisión de la verdad o la agencia de reparación correspondiente. Para cambiar la narrativa, los organismos de justicia transicional deben en primer lugar cambiar de mentalidad.

## Notas

- i IFIT da las gracias a Refik Hodzic y a los muchos expertos que aportaron ideas y valiosos conocimientos a este artículo.
- ii Resolución de la ONU SC 827: [http://www.icty.org/x/file/Legal%20Library/Statute/statute\\_827\\_1993\\_en.pdf](http://www.icty.org/x/file/Legal%20Library/Statute/statute_827_1993_en.pdf)
- iii «Vision 2025: A Country Enriched» (Introduction): [http://www.pmooffice.gov.lk/download/press/D00000000061\\_EN.pdf](http://www.pmooffice.gov.lk/download/press/D00000000061_EN.pdf)
- iv Citado en Catherine M. Cole, *Performing South Africa's Truth Commission: Stages of Transition* (Indiana University Press, 2009), p.5.
- v Catherine M. Cole, «Reverberations of Testimony: South African Truth and Reconciliation Commission in Art and Media», en Clara Ramírez-Barat, ed., *Transitional Justice, Culture, and Society: Beyond Outreach* (Social Science Research Council, 2014).
- vi Citado en John Allen, «Media relations and the South African TRC» (documento no publicado), p.3.
- vii Resumen de la sentencia en el juicio del TPIY a Radovan Karadzic, p.4: [http://www.icty.org/x/cases/karadzic/tjug/en/160324\\_judgement\\_summary.pdf](http://www.icty.org/x/cases/karadzic/tjug/en/160324_judgement_summary.pdf)

Fundado en 2012, IFIT es una organización internacional independiente, no gubernamental que ofrece un análisis integral y asesoramiento técnico a los actores nacionales involucrados en las negociaciones y transiciones en sociedades frágiles y afectadas por conflictos. IFIT ha apoyado negociaciones y transiciones en países como Colombia, El Salvador, Gambia, Libia, Nigeria, Siria, Sri Lanka, Túnez, Ucrania, Venezuela y Zimbabue.