

El cambio social y los tribunales

Opciones en el conjunto de herramientas de los activistas para la promoción y defensa de los derechos

/ Mónica Roa /

/ Barbara Klugman /



Editorial
Universidad
Icesi

El cambio social y los tribunales

Opciones en el conjunto de herramientas de los activistas para la promoción y defensa de los derechos



El cambio social y los tribunales. Opciones en el conjunto de herramientas de los activistas para la promoción y defensa de los derechos

© Mónica Roa y Barbara Klugman

Cali / Universidad Icesi, 2019

182 pp, 15,5 x 22,5 cm

ISBN 978-958-8936-82-6

Palabras claves: 1. Cambio social 2. Activismo judicial
3. Litigio estratégico 4. Derechos humanos

Clasificación Dewey: 328.3

DOI <https://doi.org/10.18046/EUI/aceh.10.2019>

Título original: Social Change and the Courts:
Options in the Activists Advocacy Toolkit.

© **Universidad Icesi**

Facultad de Derecho y Ciencias Sociales

Primera edición en inglés, 2018.

Primera edición en español, febrero de 2019.

Colección "...a conocer el hielo"

Rector

Francisco Piedrahita Plata

Secretaria General

María Cristina Navía Klemperer

Director Académico

José Hernando Bahamón Lozano

Decano Facultad de Derechos y Ciencias Sociales

Jerónimo Botero Marino

Coordinador Editorial

Adolfo A. Abadía

Traducción

Judith Marcela Muriel Elejalde

Diseño y Diagramación

Natalia Ayala Pacini

nataliaayalapb@gmail.com

Editorial Universidad Icesi

Calle 18 No. 122-135 (Pance), Cali – Colombia

Teléfono: +57 (2) 555 2334

E-mail: editorial@icesi.edu.co

<http://www.icesi.edu.co/editorial>

Impreso en Colombia – *Printed in Colombia*

La Editorial Universidad Icesi no se hace responsable de las ideas expuestas bajo su nombre, las ideas publicadas, los modelos teóricos expuestos o los nombres aludidos por el(los) autor(es). El contenido publicado es responsabilidad exclusiva del(los) autor(es), no refleja la opinión de las directivas, el pensamiento institucional de la Universidad Icesi, ni genera responsabilidad frente a terceros en caso de omisiones o errores.

El material de esta publicación puede ser reproducido sin autorización, siempre y cuando se cite el título, el autor y la fuente institucional.

El cambio social y los tribunales

Opciones en el conjunto de herramientas de los activistas para la promoción y defensa de los derechos

/ **Mónica Roa** /
/ **Barbara Klugman** /

Traducido por
Judith Marcela Muriel Elejalde

Colección
“... a conocer el hielo”



Editorial
Universidad
Icesi

/ Índice /

09 **Agradecimientos**

11 **Presentación**

01

/ Introducción /

17 ¿Qué es el cambio social para la justicia y cómo lo logra?

24 Consideración de los tribunales como sitios para el cambio social

27 Enfoque estratégico de Women's Link Worldwide

02

/ Consideración del litigio como una herramienta de defensa y promoción /

38 Interés público y litigio estratégico

39 Entendiendo el papel de los jueces

45 Optando por el litigio a medida que se fortalecen las instituciones democráticas

47 Comprendiendo el valor potencial de los procesos y las decisiones judiciales

03

/ La teoría de las cuatro condiciones /

- 54 Condición uno: el marco de los derechos
.....
- 56 Condición dos: poder judicial capacitado y dispuesto
.....
- 58 Condición tres: defensores legales con capacidad para litigar
.....
- 59 Condición cuatro: la red de apoyo
.....

04

/ Introducción al mapeo /

- 66 Mapeo de los ámbitos legales y judiciales
.....
- 80 Mapeo de los ámbitos políticos, sociales y culturales
.....
- 94 Uso de esta evaluación para determinar si el litigio es una opción estratégica
.....

05

/ Cuando el litigio no es la mejor estrategia /

- 100 Fortalecimiento de las cuatro condiciones
.....
- 111 Recordando a los tribunales cuando se aboga en otros lugares
.....
- 112 Cuando alguien más lleva el caso ante los tribunales
.....

06

/ Cuando el litigio es una buena estrategia /

120	La estrategia legal
131	La alianza y la estrategia de movilización social
139	Estrategia de comunicaciones
148	Compromiso con las estrategias y tácticas
154	Cuando se dicta sentencia

07

/ Un estudio de caso: defensa de los derechos reproductivos en Colombia a través de litigio estratégico de interés público /

160	El problema
163	El análisis de las cuatro condiciones para Colombia
165	Diseñando la estrategia de los litigios
169	Alcanzando nuestro objetivo

08

/ Una última palabra /

179	Sobre las autoras
-----	--------------------------

Agradecimientos

Esta publicación no hubiera sido posible sin el trabajo y el compromiso de Sarah Houlihan, Elsa Meany y Kate Fetrow. Su contenido es el resultado de años de debate y construcción colectiva de todos los miembros actuales y anteriores de Women's Link, en particular el apoyo incondicional de su presidenta, Viviana Waisman.

/ Presentación /

Hay varias cosas que me emocionan de la publicación de este libro en español. Hace ya varios años que la academia jurídica nacional empezó a hablar y escribir sobre el uso del derecho para el cambio social, con esas etiquetas. El proyecto LAICIA, del que habla este libro y que lideró la ONG *Women's Link Worldwide*, fue el primer ejercicio de litigio de alto impacto en Colombia y nos introdujo al tema. Las reflexiones académicas, en su mayoría, aplaudieron el rol del tándem activismo- cortes y escribieron millones de páginas documentando algo que en ese momento parecía increíble: las nuevas arquitecturas sociales progresistas construidas por jueces constitucionales.

Mientras tanto, otro sector de la academia reaccionó negativamente a ese optimismo y regresó a los debates gruesos sobre la autonomía relativa del derecho, su rol ideológico, sus promesas incumplidas o su talante liberal, apuntando a que, quizá, las sentencias no nos hacían ganar mucho, o no nos hacían ganar de la mejor manera. Yo misma escribí críticas sobre las elites en las ONGs y su nuevo apego por el cambio legal, señalando, entre otras, la aparente irreflexibilidad de sus procesos.

Pero, como en muchas otras cosas, me equivoqué. Y hay cosas en las que es delicioso equivocarse. Años después de la sentencia C-355 de 2006, Mónica Roa, una de las autoras de este libro, aceptó venir a Cali a contar su experiencia con el proceso de la despenalización del aborto. Yo asistí a todas sus clases y, sorprendida, admiré el tremendo aparato teórico que existía detrás de ese activismo que criticábamos otrora. La teoría del cambio, la teoría de los marcos en comunicaciones, el pensamiento prospectivo y lateral descomponían la acción del litigio estratégico mismo y fascinaba a los estudiantes. Les daban algo que la academia crítica no les daba: esperanza en lo jurídico. Pero el ejercicio de Mónica no era la mera generación *naive* de la fe en el derecho. Atrás ello había más de una década de trabajo en la implementación del fallo, el estudio de reacciones medidas frente a las oposiciones de algunas de las entidades

del gobierno (como la Procuraduría de Ordoñez), y el esfuerzo por sistematizar, reflexivamente, lo que hacían.

Una de las críticas frecuentes y vacías de la academia a la práctica del derecho (porque llevamos más de veinte años en esas inútiles trincheras) es su irreflexividad, como señalaba arriba. Desde el jardín de la academia pensamos, equivocadamente, que los abogados y abogadas en ejercicio van por ahí sin generar diagnósticos de lo que hacen, sin producir meta-relatos de sus acciones, sin sistematizar sus estrategias. Y este libro nos enseña lo contrario. El texto nos entrega una herramienta pedagógica poderosa para desnudar el litigio por el cambio social, nos muestras sus fases, analiza sus reglas, descompone sus estrategias. El libro está escrito para enseñar y enseñar bien un *saber hacer*, y leerlo me ha dado lecciones tremendas de consciencia y respeto frente al hacer de los otros. Esto, en un contexto en donde los profesores hace años dejamos de escribir manuales de enseñanza para migrar al formato de los artículos de investigación -escritos para nosotros mismos y escasamente leídos por nuestros propios estudiantes- es una variación positiva. Estas páginas, son páginas escritas para que la gente aprenda. Están pensadas para eso. Son sencillas, organizadas, claras, sin pretensiones y refrescan una literatura académica que en algún momento perdió de vista el objetivo de enseñar (y estoy, por su puesto, generalizando para polemizar).

Pero este libro también me emociona por cosas más mundanas. Empezamos a trabajar el texto en inglés de este libro con la visita de Mónica en el 2017, dentro de las reuniones de los estudiantes del Grupo de Acciones Públicas de Icesi-GAPI. Fueron esos estudiantes quienes identificaron primero la necesidad de la traducción y la urgencia de su divulgación en español. La profesora Gabriela Recalde lideró, junto con esos estudiantes, las primeras versiones resumen del libro en nuestra lengua, que a su vez usaron para revisar críticamente varios de los procesos de incidencia e interés público que llevaba la clínica aquí en Cali. La publicación de esta traducción, miren ustedes, es una iniciativa de estudiantes de derecho que trabajan por el cambio social. Estudiantes que quieren cambiar el mundo y no sus carros, cuando terminen la carrera. Y este proceso, que nos ha tomado años, me ha hecho reconciliarme con muchas cosas. Esos

estudiantes me han enseñado que esa fe en lo jurídico, que varios autores han señalado como irracional, está hecha de cosas que yo desconocía: de técnica, de experticia, de conocimiento.¹

Pese a mi admiración por el texto, quiero admitir que no tengo una mirada acrítica frente a los procesos de litigio estratégico por la búsqueda del cambio social en las cortes. Tampoco, debo decirlo, me “convertí” al activismo. He celebrado muchas veces el activismo judicial y he temido, con los cambios de la jurisprudencia reciente, que lo hayamos celebrado demasiado, construyendo un canon de literatura tan robusto en torno a ese mismo activismo (en su alabanza y su crítica) que ahora nos amenaza. Estamos entrando a un momento, desconocido para nosotros, de temor y desconfianza frente al juez constitucional. Pero es justamente en este contexto de los debates sobre los fallos constitucionales regresivos y la retracción del rol progresista del juez que la publicación de este texto es valiosa. El libro nos enseña algo que los abogados y abogadas hacemos poco (o de forma poco consciente) y es analizar el contexto. Ese análisis del contexto más los delicados métodos de litigio que aquí se presentan, cualifican tremendamente el debate en torno al derecho y el cambio social a través de las cortes. Y esto es necesario en la coyuntura porque, sea dicho de paso, es buen debate lo que necesitamos, justamente en un momento judicial en el que parecemos retroceder en un camino que ya habíamos avanzado.

LINA BUCHELY

Marzo 2019

1. Esta elaboración dialoga entonces con discusiones locales que señalaban los efectos simbólicos del cambio social a través de los derechos, o el fetichismo de la esperanza en lo jurídico.

Introducción

«El poder judicial tiene el poder de permitir que la igualdad crezca y florezca para satisfacer las exigencias y aspiraciones legítimas de ... la población mundial. También tiene el poder de negarlo»

Kathleen Mahoney ¹

Esta guía trata sobre cómo lograr la participación de los tribunales para promover el cambio social. Describe el concepto que tiene Women's Link Worldwide («Women's Link») acerca del litigio como una plataforma para el cambio social y la defensa de los derechos humanos basada en nuestra comprensión de la dinámica judicial. Presenta la teoría del cambio y la metodología que hemos desarrollado para ayudar a los compañeros activistas a identificar si las condiciones para trabajar con los tribunales son suficientes para hacer que el compromiso con ellos sea una opción útil y cómo se pueden fortalecer esas condiciones.

Esta introducción sitúa a los tribunales en el contexto de otras vías para promover el cambio social. El resto de la guía describe cómo usted, como abogado de interés público o activista de justicia social, puede evaluar contextos estratégicamente y tomar decisiones con respecto a las opciones disponibles para las estrategias y tácticas legales, de defensa y de comunicaciones que sean necesarias para utilizar eficazmente el litigio y los procesos legales como una oportunidad para construir sobre la

arquitectura existente de los derechos humanos, configurar la opinión pública y fomentar la movilización social. En cada punto, esta guía ilustra el proceso con ejemplos de las propias experiencias de Women's Link.

Tradicionalmente, el litigio estratégico se ha definido como el litigio de un caso de interés público que tendrá un amplio impacto en la sociedad más allá de los intereses específicos de las partes involucradas.ⁱⁱ **Women's Link propone una interpretación más amplia del litigio estratégico de interés público: esta no solo tiene como objetivo establecer estándares legales progresistas, sino que también da forma a la opinión pública y refuerza la movilización social al crear activamente oportunidades para que los activistas y la sociedad civil se organicen y se movilicen en torno a un caso.**

Gracias a este proceso, las victorias legales posibilitan las condiciones para la implementación.

Sin embargo, incluso sin una victoria legal, las condiciones para resolver el problema a través de otras vías democráticas habrán mejorado, el movimiento será más fuerte y el público estará mejor informado. Estos son reconocidos como factores críticos en los esfuerzos de la sociedad civil para promover el cambio social.ⁱⁱⁱ De manera significativa, aunque la pérdida de un litigio puede tener beneficios, también puede conllevar riesgos considerables. Si bien el litigio se puede utilizar como una estrategia de defensa, no se debe usar temerariamente. Esta guía aborda los procesos que usted debe llevar a cabo para maximizar los beneficios de un litigio y minimizar los riesgos.

Aunque muchos de nuestros proyectos con el tiempo conllevan intervenciones legales y todos los ejemplos brindados se relacionan con el trabajo de Women's Link en el campo de los derechos de las mujeres y las niñas, creemos que esta guía ayudará tanto a activistas legales como no legales que trabajan en todos los campos de la justicia social y los derechos humanos, ya que las estrategias y tácticas pueden ser adaptadas.

/ ¿Qué es el cambio social para la justicia y cómo se logra? /

Las sociedades enfrentan una amplia gama de desafíos de justicia social. Aquí resumimos estos desafíos bajo la rúbrica de la teórica crítica Nancy Fraser de tres grandes temas que se intersectan: la falta de distribución justa de los recursos, la falta de reconocimiento de la dignidad de las personas y la falta de participación y representación significativas en la toma de decisiones.^{iv}

La falta de acceso a recursos y la falta de control sobre estos puede referirse a recursos tan diversos como tierras, empleos, crédito, educación, atención médica, tecnologías de la comunicación e información.

La calidad de los recursos también debe tenerse en consideración, ya que la tierra puede estar contaminada o los servicios de salud pueden ser inadecuados. Hacer frente a estas deficiencias requiere lo que Fraser llama «remedios de redistribución».^v

Fraser señala además que la falta de recursos está relacionada con falta de dignidad, afirmando que «la marginalización en esta área no solo limita el acceso a los recursos y el control estos, sino que limita la autoestima de las personas, haciéndolas sentir indeseables en la sociedad en general, e impide que desarrollen todo su potencial».^{vi}

La incapacidad de valorar a todas las personas en la sociedad equitativamente se refleja en la estigmatización de individuos o grupos por razones que van desde su origen étnico hasta su sexualidad y ciudadanía. Esta estigmatización es posteriormente incorporada en normas sociales y en algunos casos, también se refleja en la discriminación legal contra grupos específicos.^{vii} Nuevamente, abordar estos temas requiere lo que Fraser llama «remedios de reconocimiento».^{viii}

La falta de representación se refiere a la ausencia de mecanismos para elecciones libres y justas para los cargos de poder político. También hace

referencia a la ausencia de mecanismos para una participación significativa y sustantiva en el proceso democrático en general.^{ix}

La participación le permite a las personas en toda su diversidad tomar parte en el debate público e influir en la toma de decisiones en todos los niveles de la sociedad. Además, posibilita a las personas monitorear la implementación gubernamental de leyes y políticas y hacer responsable a los gobiernos por sus errores.

Esta es una característica creciente de la democracia contemporánea a nivel nacional, regional e internacional: lo que Keane llama «democracia monitorizada».^x

Como Fraser ha argumentado, reconocer el derecho a la participación significa crear condiciones bajo las cuales las personas pasen de ser objetos sobre los cuales el gobierno y otros con poder actúan, o se quedan al margen, para convertirse en agentes de cambio dentro de los procesos políticos.^{xi}

Por consiguiente, trabajar hacia una sociedad que valora la justicia social significa promover soluciones de redistribución, reconocimiento, representación y participación.

Como activistas del cambio social, primero deben identificar el problema central que se desea abordar. A partir de ahí, pueden comenzar a pensar qué tipos de soluciones son necesarias y apropiadas. A menudo, un problema es demasiado grande para abordarlo en su totalidad, por lo que las organizaciones deben darle prioridad a ciertos componentes basados en factores contextuales. **Por consiguiente, aunque aquí hablamos de «soluciones», reconocemos que estos son realmente pasos hacia nuestro objetivo final.**

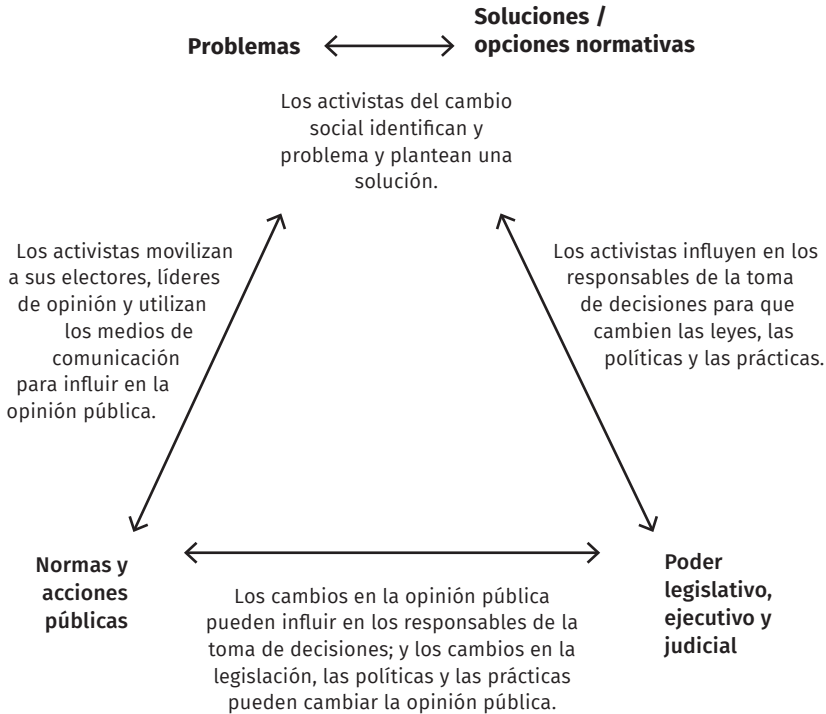
Por ejemplo, aunque podemos identificar el primer paso como un cambio en la ley, y referirnos a esto como nuestra «solución» preferida, somos plenamente conscientes de que una vez esto se logre, habrá un próximo objetivo o «solución» que se centrará en conseguir que se implemente esa ley.

A lo largo de este documento hablaremos de «su solución deseada» o «su cambio social deseado», pero precisamente porque los procesos de cambio son complejos y multifacéticos, realmente estamos hablando de lograr un progreso significativo hacia la obtención del cambio social deseado, siendo conocedores de que cada logro por lo general plantea más desafíos o puede dar lugar a una reacción antagónica a la que luego tendrá que hacerle frente.

Nuestra premisa, entonces, es que la creación del cambio social no es un proceso lineal. **Los procesos de identificación de problemas, desarrollo de soluciones y toma de decisiones por parte de aquellos con poder no son secuenciales o lineales. Mas bien, deberían entenderse como «corrientes múltiples» que fluyen de forma independiente y simultánea.**^{xii} En cada uno de ellos, pueden participar diferentes actores. El politólogo John W. Kingdon observa que la corriente de la política y la toma de decisiones políticas está completamente separada de los problemas o de las soluciones: «los eventos políticos fluyen según su propio cronograma y de acuerdo con sus propias reglas, estén o no relacionados con problemas o propuestas».^{xiii} La corriente de toma de decisiones políticas incluye gestores como legisladores, burócratas –miembros del poder ejecutivo– y la judicatura. También incluye proveedores de servicios que implementan políticas y normativas las cuales influyen en el cambio social.

Así mismo, el público –grupos de constituyentes, el electorado, los medios, las corporaciones, las agencias de desarrollo y los grupos de defensa– pueden influir en los legisladores, burócratas, jueces y proveedores de servicios a nivel local, nacional, regional e internacional. Estas múltiples corrientes demuestran que hay muchas rutas posibles para lograr la justicia social.^{xiv} Como activistas de la justicia social, deben ustedes tener en cuenta a todos los niveles y actores importantes a medida que definen cuales son sus problemas objetivo y visualizan cómo podría ser la solución ideal.

Como se muestra en la Figura 1, cuando se diseña una estrategia de defensa, los activistas tienen que vincular las diferentes corrientes. O sea, usted y sus aliados tienen que encontrar la manera de crear apoyo entre

/ **Figura No. 1** /El papel de los activistas para influenciar el cambio social^{xv}

la gama más amplia posible de agrupaciones para la definición de un problema en particular. Deben crear apoyo para una solución en particular, mediante la comprensión de los intereses y la dinámica del público que se espera influenciar para encontrar el mejor encuadre de problemas y soluciones y las mejores estrategias para influir en ese público. Igualmente, es importante entender los diferentes intereses y dinámicas de quienes están en la corriente política: legisladores, funcionarios del poder

ejecutivo y miembros de la judicatura, con el fin de encontrar la mejor manera de atraer su interés y la voluntad de promover la solución deseada.

Si bien lograr cambios en la política, ya sea a través de la legislación o de los tribunales, puede ser un primer paso para resolver un problema, el que una nueva ley realmente marque una diferencia en la vida de las personas depende de si el ejecutivo promulga las políticas y regulaciones necesarias para asegurar la implementación y el cumplimiento, crea el presupuesto, asegura que los gerentes entienden los nuevos requisitos y capacita a las personas responsables de la implementación. Por lo tanto, debido a que los burócratas y los administradores determinan en qué medida las políticas se implementan realmente, también son objetivos potenciales para la promoción del cambio social. De hecho, en muchos casos los activistas deben interactuar con más de una rama del gobierno para alcanzar la solución a un problema.

Cambio de normas, valores y comportamientos

Lograr el reconocimiento, la redistribución, representación y participación a menudo requiere desviar normas públicas, valores y acciones de la estigmatización de grupos particulares. Para ello es necesario influir en las prioridades políticas de las personas y, por consiguiente, en los asuntos sobre los que se sienten motivados a actuar, a hacer campaña y por quien y por qué votar. Ahora bien, cambiar los valores, las creencias y los comportamientos de las personas no es fácil: proporcionarles información rara vez es suficiente. Los que abogan por estas causas deben crear oportunidades para que las personas se involucren emocionalmente en un tema, aumenten su motivación para actuar y, en la práctica, desarrollen sus habilidades para emprender acciones.^{xvi} Aún más, esto requiere desarrollar el sentido de identidad de las personas para que tengan la capacidad de actuar.^{xvii} Esto puede requerir no solo influenciar a las personas directamente, sino también dirigirse a las personas con influencia sobre estos, un concepto tomado de la mercadotecnia que se refiere a aquellos cuyos puntos de vista valoran los que toman las decisiones.^{xviii}

Existen muchas teorías y modelos diferentes sobre cómo cambiar el comportamiento,^{xx} en parte porque los puntos de vista y las actitudes pueden verse influenciadas por un conjunto variado de estrategias y tácticas. Estas incluyen la utilización de medios de comunicación masivos tales como series de televisión, eventos públicos locales como teatro comunitario, protestas públicas, campañas en las redes sociales o discursos y actividades de líderes de opinión pública o figuras populares.

Los proveedores de servicios públicos también pueden ser motivados para tomar medidas para cambiar las perspectivas públicas sobre un asunto, ya que, al enfocarse en satisfacer las necesidades de sus clientes, «a menudo se ven obstaculizados por sistemas más grandes que parecen funcionar en contra de las personas a las que intentan servir». ^{xx} Concretamente, las organizaciones no gubernamentales que prestan servicios, a menudo atienden a quienes están más cerca del problema. Tanto estas organizaciones como las personas a las que sirven pueden ser movilizadas para participar en campañas o movimientos para cambiar los valores públicos o para presionar a los responsables de la formulación de políticas y a los ejecutores para que actúen.

Cambio y aplicación de leyes y políticas

Los cambios en la ley también pueden influir en el apoyo público a una causa,^{xxi} ya sea porque el debate nacional sobre un cambio legal o político atrae la imaginación del público, o porque las leyes mismas tienen un valor simbólico que influye en las perspectivas públicas.^{xxii}

Si una ley en particular está en el punto de mira, como activista usted puede intentar construir relaciones cara a cara con los políticos. También puede apelar a los partidos políticos y a los líderes de opinión pública;^{xxiii} de hecho, como estrategia a largo plazo, usted o sus aliados pueden unirse a los partidos políticos y construir su voz de liderazgo dentro de estos. Si existen mecanismos formales para la participación de la sociedad civil, como el requisito legal de que el parlamento o los concejos municipales celebren audiencias públicas antes de ultimar leyes o políticas,

usted puede preparar a las organizaciones e individuos de diferentes circunscripciones electorales y con diferentes habilidades, para hablar en estas audiencias. Estos planes de acción por regla general requieren que usted utilice estrategias «internas» en «espacios invitados» dirigidas a influir en los dirigentes políticos, incluso la movilización de evidencia tales como el testimonio personal de los individuos que experimentan el problema o la investigación sobre la naturaleza del problema y las opciones para abordarlo.^{xxiv}

Por otra parte, en ocasiones usted puede usar campañas públicas y protestas en un intento para ejercer presión externa sobre los responsables de la toma de decisiones para cambiar la ley. A menudo esto implica movilizar la indignación ciudadana y la cobertura mediática, lo que a su vez ejerce presión sobre quienes toman las decisiones y quieren el apoyo de su electorado. Estas pueden considerarse estrategias «foráneas».^{xxv} Cuando logra elevar la resonancia de un asunto, usted puede «inventar» espacios, por ejemplo, estableciendo plataformas para el diálogo o la negociación a las que los responsables de las decisiones se sientan obligados a asistir.^{xxvi}

Como defensor del cambio social, puede utilizar diversas estrategias para influir en el desarrollo y la implementación de legislación y reglamentos. Puede ofrecer investigación y experiencia técnica para apoyar el desarrollo de políticas, hacer observaciones, organizar diálogos sobre legislación, ofrecer orientación y capacitación a implementadores, o monitorear presupuestos y suministro de servicios. También puede usar la información recopilada para imputar responsabilidad al gobierno. Posteriormente, puede usar dicha información para dar a conocer estrategias externas, como protestas públicas o estrategias internas, como reuniones con tomadores de decisiones para compartir problemas e identificar soluciones. Por otra parte, usted puede movilizarse para asegurar mecanismos formales para la representación de diversas comunidades en los diálogos sobre legislación en las juntas directivas de instituciones de servicio, tales como hospitales o escuelas, o para fortalecer la capacidad de las personas que representan a esas circunscripciones electorales. Por consiguiente, los activistas pueden conseguir apoyo eficaz para la comprensión del problema y las posibles soluciones que se hayan identificado.

Ahora exploramos la importancia de mantener a los jueces en el radar, como activistas de la justicia social, con el fin de identificar amenazas y oportunidades a medida que diseña sus estrategias para lograr la justicia social.

/ Consideración de los tribunales como sitios para el cambio social /

Una democracia no puede entenderse únicamente como la regla de la mayoría representada por aquellos elegidos para el cargo. También debe garantizar la protección de los derechos de todos,^{xxvii} incluyendo aquellos que pertenecen a grupos minoritarios y aquellos cuyos intereses no están representados por las ramas legislativa o ejecutiva, para evitar convertirse en una tiranía de la mayoría.^{xxviii}

Estos derechos están tradicionalmente consagrados en las constituciones y los jueces están a cargo de protegerlos.

Los jueces también tienen el deber de garantizar la supremacía de la constitución, y en muchos casos pueden decidir no utilizar, revocar o perfeccionar leyes o políticas, de este modo limitando los poderes legislativo y ejecutivo. Esto es parte del sistema de pesos y contrapesos entre las tres ramas del poder.^{xxix}

Es por lo tanto la constitución, la representación legal del contrato social, lo que le da a los jueces tanto su legitimidad como sus limitaciones operativas.^{xxx} Las constituciones estipulan los procedimientos, reglas y principios que los jueces deben usar para aplicar, interpretar, crear, anular o modificar cualquier otra norma dentro del sistema legal.

El desarrollo del derecho internacional y la adopción de constituciones que incluyen referencias explícitas al derecho internacional, particularmente después de la Segunda Guerra Mundial, han cambiado lo que

se puede exigir a los jueces en muchos países. Cuando la constitución incluye una referencia a normas internacionales de derechos humanos, los jueces deben usar la constitución para determinar si dicha ley de derechos humanos debe entenderse como parte de la constitución, por debajo de la constitución pero por encima de la ley nacional o igual a cualquier otra ley como se muestra en la Figura 2.

/ Figura No. 2 /

Jerarquía de las normas legales en las democracias constitucionales



*Tratados internacionales ratificados

Por otra parte, los jueces deben determinar si las normas internacionales de derechos humanos son de carácter vinculante o simplemente orientativas.^{xxxI}

Como activista para el cambio social, usted puede usar referencias constitucionales a la ley internacional o inclusiones constitucionales dentro de un marco integral de derechos para impulsar la resolución de problemas de redistribución, reconocimiento, representación y participación, siempre y cuando plantee estos problemas como violaciones de derechos.

Usted puede asegurarse que los derechos se interpreten de manera coherente con los principios de la Constitución y de manera tal que se

respeten los derechos humanos y los principios democráticos litigando en casos interesantes, proporcionando a los jueces información útil y rigurosa y buscando la manera de responsabilizar a los jueces por las decisiones que toman y las razones –o la falta de ellas– que brindan, y por el cumplimiento de su deber supremo: asegurar la justicia para todos.

El impacto de las duras batallas para que los derechos humanos sean reconocidos por constituciones democráticas y pluralistas puede verse considerablemente disminuido si usted y sus aliados para el cambio social no comprenden las oportunidades y limitaciones de trabajar con los jueces. Los jueces tienen el poder de proteger nuestros valiosos derechos y hacerlos realidad en la vida de muchas personas.^{xxxii}

RECUADRO NO.1**¿CUÁNDO ACUDE USTED A LOS TRIBUNALES?**

Los tribunales pueden proporcionar una vía para el cambio social cuando:

- Los derechos de una persona o de un grupo de personas son vulnerados.
- Se promulga una ley o política que viola derechos humanos o constitucionales.
- Una ley requiere una revisión constitucional obligatoria.
- Los responsables de la formulación de políticas no reaccionan ante una violación de derechos.
- El poder legislativo y / o los legisladores se ocupan de una violación de derechos, pero su solución no es clara, tiene vacíos o deja a ciertas personas marginadas.
- Instaurar una acción judicial crearía conciencia pública o cambiaría la naturaleza del debate sobre un tema, incluso si usted no obtiene una decisión legal favorable.
- Los defensores quieren presentar un caso ante un organismo internacional y las vías de recurso nacionales deben agotarse primero.

Tenga presente que en ocasiones no hay elección. Otro individuo o grupo podría presentar un asunto ante los tribunales y la participación suya es esencial para garantizar el mejor resultado posible y mejorar las condiciones de su causa.

/ Enfoque estratégico de Women's Link Worldwide /

Una de las características que definen el trabajo de Women's Link es su enfoque estratégico para los litigios y otras actividades de promoción. El enfoque estratégico de Women's Link requiere la realización de ejercicios de mapeo, la aplicación de una visión a futuro y el uso de pensamiento lateral cuando sea posible. Cada uno de estos componentes se examina por separado.

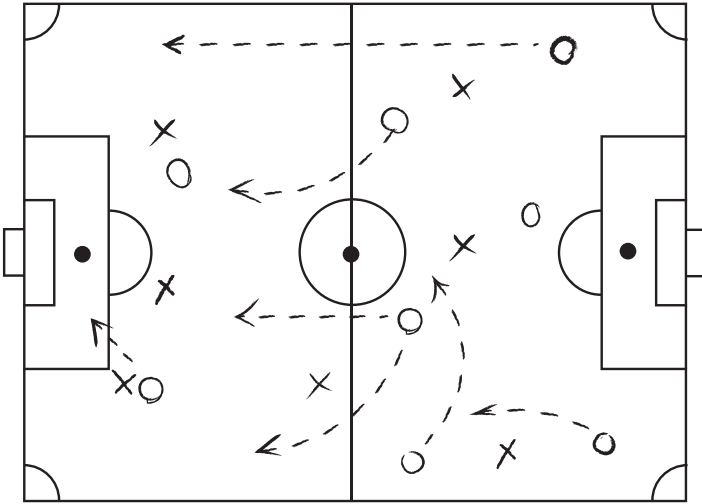
/ Figura No. 3 /

¿Qué es el pensamiento estratégico?

Enfoque estratégico
+
Mapeo
Visión a futuro
Pensamiento lateral
Estrategia

Mapeo

El mapeo es una metodología cualitativa para analizar la cronología, los actores, el terreno y los medios disponibles a fin de establecer el uso

/ Figura No. 4 /**Mapeo**

más eficiente posible de las oportunidades y recursos disponibles, para alcanzar un objetivo utilizando el mínimo de los activos materiales, humanos, políticos y financieros.

El fútbol es una metáfora útil para entender el mapeo. Antes de que un equipo juegue un partido, el entrenador titular debe evaluar a sus jugadores, a los del equipo contrario, a los árbitros, al estado de la cancha, la relación con los aficionados locales e incluso el clima. Una sólida comprensión de las reglas del juego proporciona el telón de fondo para todos estos factores. Si usted planifica estrategias sin conocer todas las diferentes opciones y las complejidades del juego, está dejando su éxito a la suerte.

El mapeo significa tener en cuenta el contexto legal, político, social, económico y cultural. Esto puede ayudarle a darse cuenta de que ciertas estrategias son mejores opciones que otras para lograr un cambio o para

prevenir retrocesos en las leyes, políticas o servicios existentes. Es importante tener en cuenta que el contexto cambia constantemente y, por consiguiente, el mapeo debería ser un ejercicio continuo. En ocasiones es imposible anticipar el cambio, pero a veces los cambios de contexto a corto y largo plazo son obvios. Por ejemplo, podría haber una reforma constitucional o un cambio en la forma en que se perciben los derechos humanos internacionales a nivel nacional.

Los jueces son parte de la sociedad y, como tal, no toman decisiones en el vacío; por lo tanto, pueden sentirse más o menos inclinados a actuar sobre un tema dependiendo de cómo la comunidad legal y la opinión pública en general perciben ciertos cambios.

La metodología que utilizamos para el mapeo así como algunas preguntas orientadoras se detallan en el capítulo 4, *Introducción al mapeo*.

Análisis prospectivo

Con la finalidad de abogar estratégicamente, Women's Link también analiza prospectivamente la información recopilada durante el mapeo. Un análisis prospectivo intenta construir visiones a corto, mediano y largo plazo, basadas en lo que sucedió en el pasado, la situación actual y las tendencias para el futuro. Es muy útil para anticipar escenarios e identificar riesgos potenciales y oportunidades con el fin de gestionarlos de manera proactiva.^{xxxiii}

Por ejemplo, si el parlamento no ha tomado en serio o seguido el procedimiento en intentos pasados de aprobar legislación sobre el aborto y la mayoría actual de legisladores se oponen a los derechos reproductivos, usted puede presuponer que un cambio radical en las leyes sobre el aborto no será posible a corto plazo, y que un nuevo proyecto de ley morirá irremediablemente sin un debate serio. También puede prever que antes de contemplar sugerir que un miembro del órgano legislativo presente un nuevo proyecto de ley, usted, en colaboración con sus aliados, deberá sensibilizar a la opinión pública e instigar la movilización social. Así

mismo, tendrá que aprender cómo actúan y reaccionan los grupos contra el aborto para anticipar estas reacciones y planificar tácticas preventivas para disminuir el impacto de estos grupos.

Pensamiento lateral

Women's Link también utiliza el pensamiento lateral siempre que sea posible. El pensamiento lateral es un concepto acuñado por Edward de Bono en 1967 y se refiere al pensamiento creativo o «pensamiento fuera del molde tradicional». El pensamiento lateral intenta evitar lo inmediatamente obvio y en su lugar trata de encontrar soluciones alternativas e ingeniosas para un problema al abordarlo desde una nueva perspectiva.^{xxxiv}

Por ejemplo, Ruth Bader Ginsburg, jueza de la Corte Suprema de los Estados Unidos, se convirtió en una conocida feminista al litigar por los derechos de las mujeres al llevar casos de discriminación contra los hombres. Otro ejemplo de pensamiento lateral es ver los beneficios de perder un caso en la corte: la sociedad civil puede sentirse tan indignada por la injusticia y la movilización social puede llegar a ser tan fuerte que los legisladores se sientan incentivados a solucionar el problema; el caso puede llegar a tribunales superiores o internacionales y convertirse en un caso paradigmático; o el debate académico y la discusión sobre el tema pueden crear soluciones y/o aliados insospechados.

Estas herramientas analíticas permiten a Women's Link diseñar una estrategia: acciones planificadas con antelación que alinean los recursos disponibles y las oportunidades existentes para el logro de un objetivo específico dentro de un entorno incierto.^{xxxv} Women's Link entiende que para crear un cambio social, la labor jurídica debe ir de la mano con el trabajo de comunicación para dar forma a la opinión pública y con el trabajo de promoción para promover la movilización social. Por lo tanto, todas nuestras estrategias incluyen componentes legales, de comunicación y de promoción.

Esta guía explica la postura de Women's Link para la intervención legal estratégica con el fin de crear un cambio social. Las secciones anteriores han detallado la variedad de estrategias disponibles para ustedes como activistas de la justicia social, y el resto de esta guía será de gran ayuda para aquellos de ustedes que ya han identificado problemas, concebido soluciones y están considerando litigios estratégicos o procesos legales similares. También esta guía será útil para aquellos de ustedes que desean adoptar un enfoque más sistemático para su trabajo de comunicación y promoción, sin comprometerse en ninguna labor legal.

El capítulo 2, *Consideración del litigio como una herramienta de defensa y promoción*, comienza con las consideraciones más importantes que ustedes, como defensores legales y activistas no legales, deben entender para apreciar plenamente el potencial inexplorado del litigio de interés público como herramienta de promoción y defensa.

El capítulo 3, *La teoría de las cuatro condiciones incluye la teoría de women's link*, del cambio a través de litigios, cómo evaluamos si están presentes las condiciones que consideramos necesarias para que el litigio sea una herramienta exitosa para el cambio social sostenible y cómo se pueden fortalecer esas condiciones. Inspirados por «La Revolución de los Derechos» de Charles Epp, hemos desarrollado cuatro categorías para ser analizadas:

1. la existencia y la fortaleza del marco de derechos,
2. la viabilidad del cambio social en el poder judicial,
3. la existencia de litigantes que puedan tomar un problema social y encuadrarlo como una violación de los derechos, y
4. la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil y de los particulares para aprovechar todas las oportunidades que surjan de los litigios, incluidos los financiadores quienes pueden proporcionar los recursos para que esto se lleve a cabo.

El capítulo 4, *Introducción al mapeo*, ofrece una exploración más detallada del concepto y del proceso de mapeo y propone preguntas orientadoras para que usted evalúe el contexto y recopile información para ayudar a decidir si el litigio es la mejor vía para promover el cambio social y, de ser así, qué las tácticas podrían funcionar mejor.

El capítulo 5, *Cuando el litigio no es la mejor estrategia*, esboza circunstancias en las cuales los mapeos podrían llevarle a decidir sobre formas alternativas de defensa y promoción estratégica. Esto podría conllevar tribunales simbólicos, misiones de investigación y supervisión de los nombramientos judiciales o de los resultados de los casos.

El capítulo 6, *Cuándo el litigio es una buena estrategia*, resume cómo diseñar una estrategia de litigio interactiva que incluya movilización, comunicaciones y tácticas legales, demostrando cómo los diferentes mapeos del capítulo 4, *Introducción al mapeo*, se unen para comunicar una estrategia unificada para el cambio social a través de los tribunales.

El capítulo 7, *Un estudio de caso: defensa de los derechos reproductivos en Colombia a través de un litigio estratégico de interés público*, presenta un estudio de caso desarrollado y litigado por Women's Link Worldwide, que ilustra cómo practicamos los procesos descritos en la guía.

El capítulo 8, *Una última palabra*, concluye con una última palabra sobre el enfoque de Women's Link para la intervención legal estratégica y cómo esperamos que la guía apoye los esfuerzos de otros activistas por la justicia social.

-
- I. Kathleen Mahoney, El mito de la neutralidad judicial: el papel de la educación judicial en la administración equitativa de la justicia', *Willamette L. Rev.*, 785 (1996).
 - II. Ver la Iniciativa de Ley de Interés Público, Perseguir el interés público: un manual para profesionales del derecho y Activistas 81-82 (Edwin Rekosh y otros, 2001), http://www.pilnet.org/component/docman/doc_download/35-pursuing-the-public-interest-a-handbook-for-legal.html; COMO. Dreier, estrategia, planificación y litigar para ganar: orquestar resultados de prueba con teoría de sistemas, psicología, ciencia militar y teoría de la utilidad 54-55 (2012)
 - III. Barbara Klugman, Defensoría Efectiva de la Justicia Social: un Marco de Teoría del Cambio para Evaluar Progreso, 19 (38) *Reprod. Health Matters*, 146 (2011); Frances Wesley et. al., *Getting to Maybe: Cómo se cambia el mundo* (2007); David Cohen et. al., *Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide* (2001).
 - IV. Nancy Fraser, *Justice Interruptus: Critical Reflections on the «Postsocialist» Condition*, 1st ed., (1996); Nancy Fraser, *Justicia social en la sociedad del conocimiento: redistribución, reconocimiento y participación*, Heinrich-Böll-Stiftung, <http://wissensgesellschaft.org/themen/orientierung/socialjustice.pdf>. Nancy Fraser, *Fortunas del feminismo: del capitalismo administrado por el estado a la crisis neoliberal*, Verso, 2013.
 - V. Nancy Fraser, *Justice Interruptus: reflexiones críticas sobre la condición «postsocialista»*; Nancy Fraser, *Justicia social en la sociedad del conocimiento: redistribución, reconocimiento y participación*.
 - VI. Armas, H. (2006). Explorando los vínculos entre la sexualidad y los derechos para enfrentar la pobreza. *Boletín de IDS: Sexuality Matters*, 37 (5), 21-26 citado en Barbara Klugman, *Evaluación de la justicia social: un enfoque basado en valores*, Centro de innovación de evaluación, (2010), <http://www.evaluationinnovation.org/sites/default/files/Klugman%20Brief.pdf>.
 - VII. Sofia Gruskin y Laura Ferguson, utilizando indicadores para determinar la contribución de los derechos humanos a los esfuerzos de salud pública: ¿por qué? ¿Qué? y cómo?, *Boletín de la Organización Mundial de la Salud* 87 (9), 714 (2009).
 - VIII. Nancy Fraser, *Justice Interruptus: Critical Reflections on the «Postsocialist» Condition*, 1st ed., 1996; Nancy Fraser, *Justicia social en la sociedad del conocimiento: redistribución, reconocimiento y participación*, Heinrich-Böll-Stiftung, <http://wissensgesellschaft.org/themen/orientierung/socialjustice.pdf>.
 - IX. John Gaventa, *Triumph, Déficit o Contestación? Profundizando en el debate sobre 'Profundización de la Democracia'*, *Instit. de Dev. Semental*. (Julio de 2006), <http://>

www.drc-citizenship.org/system/assets/1052734506/original/1052734506-danta.2006-triumph.pdf.

- X. John Keane, Democracia monitorizada? en *The Future of Representative Democracy*, 212-235 (Sonia Alonso et. Alabama. 2011).
- XI. Klugman, *Evaluando la Justicia Social* (2010).
- XII. Para una discusión sobre cómo se ha utilizado y adaptado el enfoque de las corrientes múltiples de Kingdon e identificar otros análisis utilizando este enfoque, ver Jones, M, Peterson H, Pierce J et. Alabama. 'A River Runs Through It: A Multiple Streams Meta-Review', *Policy Studies Journal*, 44 (1), 13, (2016).
- XIII. John W. Kingdon, *Agendas, Alternativas y Políticas Públicas*, 20.
- XIV. Sarah Stachowiak, *Caminos para el cambio: 6 teorías sobre cómo se produce el cambio de política, servicios de investigación organizacional*, http://www.organizationalresearch.com/publicationsandresources/pathways_for_change_6_theories_about_how_policy_change_happens.pdf.
- XV. Adaptado de Klugman, B., «Defensoría efectiva de la justicia social: un marco de teoría del cambio para Evaluación del progreso», *Reproductive Health Matters*, 2011: 146-162.
- XVI. Organización Mundial de la Salud, *breve comunicación relacionada con la sexualidad: recomendaciones para un enfoque de salud pública* (2015), http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/170251/1/9789241549004_eng.pdf; Julia Coffman, *Willing and Able: una definición más amplia de voluntad pública*, Centro de actualización de la evaluación de defensa 11 *Evaluation Innovation*, <http://www.evaluationinnovation.org/node/71>; Organización Mundial de la Salud, *Breve comunicación relacionada con la sexualidad: recomendaciones para un enfoque de salud pública* (2015), http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/170251/1/9789241549004_eng.pdf.
- XVII. Julia Coffman, *Willing and Able: Una definición más amplia de voluntad pública*, 11 *Advocacy Evaluation Update*, 6 (2011); Andrew Darnton, *Informe de referencia: Una visión general de los modelos de cambio de comportamiento y sus usos*, *Gov't Soc. Res.* 1, (2008), http://www.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/Behaviour_change_reference_report_tcm6-9697.pdf.
- XVIII. *Fundamentos de Marketing de Influencia* [EeBook], Appinions (20 de diciembre de 2012), <http://blog.appinions.com/2012/12/20/basics-of-influence-marketing-ebook/>.

- XIX.** Ruth G. Jepson et. al., La Eficacia de las Intervenciones para Cambiar Seis Conductas de Salud: una Revisión de Revisiones, 10 BMC Pub. Salud 538 (2010).
- XX.** Linda Campbell y Frances Kunreuther, Servicio Social y Cambio Social: Una Guía de Procesos, Building Movement Project, (2006).
- XXI.** Ruth G. Jepson et. al., La efectividad de las intervenciones para cambiar seis comportamientos de salud: una revisión de revisiones.
- XXII.** Mauricio García Villegas, La Eficacia Simbólica del Derecho: Examen de Situaciones Colombianas (1993).
- XXIII.** Harry Jones, Guía para monitorear y evaluar la influencia de las políticas, Informe de antecedentes del Instituto de Desarrollo de Ultramar (febrero de 2011), <http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/6453.pdf>; Grindle M, Thomas J. Opciones públicas y cambio de política. Baltimore: Johns Hopkins University Press (1991).
- XXIV.** Ian Askew et. al., Going Beyond Research Un documento de cuestiones clave que plantea puntos de discusión relacionados con la difusión, la utilización y el impacto de la investigación en salud reproductiva y sexual (2001), <http://www.socstats.soton.ac.uk/choices/workshop/keyissues.pdf>; Klugman, B. y Hlatshwayo, Z., «Estrategia y acción para el acceso al aborto: un análisis comparativo», en Klugman, B. y Budlender, D. (eds.) Abogar por el acceso al aborto: Once estudios por países, La Iniciativa de Johannesburgo, Women's Health Project, Escuela de Salud Pública, Universidad de Witwatersrand, 7 (2001), http://www.federa.org.pl/dokumenty_pdf/english/Advocating-abortionAccess.pdf; Ciudad del Cabo: Good Governance Learning Network. Reconociendo la voz y la insatisfacción de la comunidad (2011).
- XXV.** Askew et. al., Going Beyond Research (2001); Harry Jones, una guía para monitorear y evaluar la política Influencia.
- XXVI.** GGLN, reconociendo la voz de la comunidad y la insatisfacción. Ciudad del Cabo: Good Governance Learning Network (2011).
- XXVII.** Mario M. Cuomo, Algunos pensamientos sobre la independencia judicial, 72 N.Y.U. L. Rev. 298, 298 (1997).
- XXVIII.** Regla de la Mayoría / Derechos de las Minorías: Principios Esenciales, Democracia Web: Estudios Comparativos en la Libertad, <http://democracyweb.org/node/36>.
- XXIX.** Torsten Persson, Gérard Roland y Guido Tabellini, Separation of Powers and Political Accountability, 112 Quarterly Journal of Economics 1163 (1997).

- XXX.** Javier Cuoso, Consolidación Democrática y Poder Judicial: Los Riesgos de la Judicialización de la Política, XXIV Revista de Ciencia Política, 29 (2004).
- XXXI.** Inmaculada Montalbán Huertas, Perspectiva de Género: Criterio de Interpretación Internacional y Constitucional, 221 (2004).
- XXXII.** Rodrigo Uprimny Yepes, La Judicialización de la Política en Colombia: Casos, Potencialidades y Riesgos, 6 Revista Internacional de Derechos Humanos, 52 (2007).
- XXXIII.** Michel Godet, El arte de los escenarios y la planificación estratégica: herramientas y trampas, 65 Pronóstico tecnológico y cambio social 3 (2000).
- XXXIV.** Edward De Bono, Pensamiento Lateral: Creatividad Paso a Paso, 300 (1970).
- XXXV.** Bruce Henderson, The Concept of Strategy, Boston Consulting Group Perspectives (1981), https://www.bcgperspectives.com/content/Classics/strategy_concept_of_strategy/.

Consideración del litigio como una herramienta de defensa y promoción

«En los primeros días del apartheid] la deferencia judicial al Parlamento se basaba no solo en un fundamento político defectuoso, sino también [...] en una concepción innecesariamente estrecha de la elección de los jueces. La legislación subsiguiente indudablemente marginó al poder judicial y erosionó su discrecionalidad hasta el punto en que con frecuencia no existía o era insignificante. Pero incluso la consideración superficial [...] de las decisiones judiciales en áreas clave de la ley de “apartheid” y “seguridad” ha presentado mucha evidencia sobre esta elección. Los jueces divergían sustancialmente en sus decisiones sobre los mismos asuntos; los jueces de primera instancia y los jueces de apelación llegaban a conclusiones muy diferentes, y los jueces de la misma corte podían emitir fallos divergentes en bastante desacuerdo con la mayoría. Los jueces que se enfrentan con la discrecionalidad más atenuada han creado un espacio de interpretación para sí mismos y han encontrado un resultado justo, mientras

que otros han implementado el apartheid a pesar de los márgenes de flexibilidad. Los juristas han argumentado de manera convincente las alternativas disponibles legalmente válidas para los jueces que no protegieron a los individuos. Y los abogados y jueces han reconocido que la identidad del individuo en el tribunal «hace la diferencia»

Asociación Nacional de Abogados Demócratas a la Comisión de la Verdad y Reconciliación de Sudáfrica¹

Para comprender cómo el litigio puede promover el cambio social, es importante comprender qué se puede hacer con el litigio de interés público y qué pueden y qué no pueden hacer los jueces, particularmente en el contexto de democracias constitucionales con separación de poderes y reconocimiento formal de los derechos humanos.

/ Interés público y litigio estratégico /

Women's Link plantea una mayor comprensión del litigio estratégico: porque no solo establece estándares legales progresivos, sino que también moldea la opinión pública y refuerza la movilización social al crear oportunidades para que los activistas y la sociedad civil se organicen y movilicen alrededor de un caso. En nuestra opinión, el litigio estratégico crea oportunidades para que jueces y activistas legales se reúnan en un debate democrático alrededor de un caso concreto, donde pueden involucrar a otras ramas del gobierno, la opinión pública y sectores específicos de la población sobre cómo deben interpretarse y otorgarse los derechos, y de esta manera desencadenar el cambio social. A través de este proceso, las victorias legales posibilitan las condiciones para la implementación. No obstante, aún si no hay una victoria, las condiciones para resolver el

problema a través de otras vías democráticas habrán mejorado, el movimiento será más fuerte y la opinión pública estará mejor informada. Estos son bien reconocidos como factores críticos en los esfuerzos de la sociedad civil para promover el cambio social.¹¹ Notablemente, a pesar de que una pérdida en un litigio puede tener beneficios, también puede conllevar riesgos sustanciales. El hecho de que el litigio pueda ser utilizado como estrategia de defensa y promoción no significa que deba usarse de manera temeraria. Esta guía aborda los procesos que ustedes, como promotores, deben adelantar para maximizar los beneficios del litigio y al mismo tiempo minimizar los riesgos.

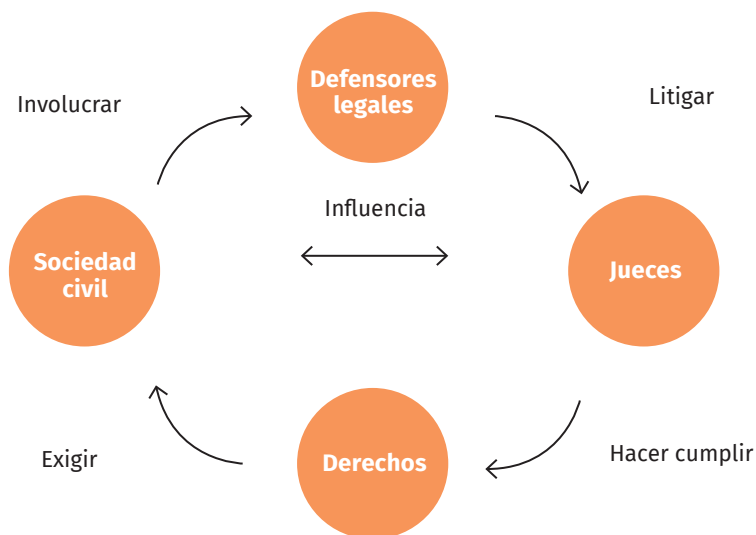
La Figura 5 presenta los diferentes componentes de la definición de litigio estratégico desarrollada por Women's Link como herramienta para crear cambio social. Cuando los defensores legales litigan, brindan a los jueces la oportunidad de cumplir con su obligación de aplicar el marco de los derechos. También debería usted encontrar formas, legales y no legales, de involucrar a la sociedad civil en el proceso de litigio para no solo para fortalecerlos sino para crear una plataforma para exigir el cumplimiento de los derechos. Del igual modo, si usted es un activista de la sociedad civil que lidera procesos de cambio social, puede emplear a defensores legales cuando se dé cuenta de que el litigio es su próximo paso. La movilización social y la fuerte opinión pública pueden facilitar la toma de decisiones de los jueces, ya que verán que los derechos exigidos por las partes en el litigio forman parte de una conversación más amplia en la sociedad civil. A su vez, una decisión judicial que haga cumplir derechos tendrá un impacto en los valores, las normas y las prioridades de la sociedad civil.¹²

/ Entendiendo el papel de los jueces /

Aunque hay muchas maneras de conceptualizar el papel de los jueces, nosotros en Women's Link Worldwide proporcionamos un breve resumen de cómo, entendemos la labor de estos para así guiar a los activistas como usted que están considerando emprender acciones legales.

/ Figura No. 5 /

Elementos del litigio estratégico como herramienta de promoción y defensa



Los jueces deben administrar justicia sin temor, favoritismos o prejuicios y la gente espera que sean justos.^{iv} Tradicionalmente, el papel de los jueces se ha descrito como una mera aplicación de la ley, un proceso técnico en el que, dado un conjunto de hechos, los jueces identificarían las leyes pertinentes y las aplicarían, resultando en una decisión unívoca.^v Este proceso solía ser comparado con el de una máquina tragamonedas o con el de un silogismo donde la premisa mayor es la ley, la premisa menor son los hechos, y la conclusión es la decisión. Aplicado a la judicatura, el sistema legal sería la máquina, los hechos del caso serían la moneda, y el juez tiraría de la palanca a fin de que el sistema funcione. Bajo esta rúbrica, cualquier juez enfrentado a un conjunto particular de hechos llegaría a la misma conclusión y cualquier problema legal tendría una solución prevista.^{vi}

Sin embargo, las cosas no son tan sencillas. **Los jueces toman decisiones a lo largo de su proceso de razonamiento. Ellos determinan qué hechos son relevantes, qué leyes son aplicables e importantes, cómo se interpretan y aplican las leyes escogidas a los hechos seleccionados, cómo los procedimientos coadyuvan al objetivo del caso y, en última instancia, de qué se trata el caso.**^{viii} Los jueces toman estas decisiones basados en su propio proceso de priorización. La comprensión de la ley por parte de los jueces y la conceptualización de su propio papel influyen en su selección de hechos y leyes relevantes y de la interpretación y aplicación de los mismos.

La naturaleza de juzgar es uno de los debates más controvertidos entre jueces y académicos.^{viii} Algunos jueces están de acuerdo con nuestra opinión y admiten que surgirán situaciones que no estaban explícitamente previstas por la ley mediante códigos o precedentes y que la ley se construye a partir del lenguaje, y por consiguiente siempre está sujeta a interpretación. Estos jueces reconocen que su papel les obliga a tomar decisiones. Otros consideran que la ley es un sistema cerrado, coherente y completo, y tienden a pensar que su papel es simplemente aplicar la ley.

Estos jueces tienen más dificultades para ver los diferentes escenarios en los que pueden tomar decisiones.^{ix}

Cuando los jueces interpretan las normas, usan herramientas hermenéuticas, ya sea de forma consciente o no. Los jueces deciden si seguirán la interpretación más literal de la norma, la que más se ajuste a las intenciones de los redactores de la ley, la que armonice el sistema normativo en su conjunto, la que intente seguir el espíritu de la norma, o alguna combinación de los anteriores.²

2. El caso de la Corte Interamericana de Derechos Humanos de Artavia Murillo contra Costa Rica ilustra cómo los jueces pueden usar la hermenéutica para interpretar la Convención Americana. Al revisar la prohibición de Costa Rica de los tratamientos de fecundación in vitro (FIV) contra la Convención Americana sobre Derechos Humanos de protección del derecho a la vida, el Tribunal determinó que (1) el artículo 4.1 incluía una cláusula que establecía que el derecho era «en general».

En cualquier caso, los jueces deben estar preparados tanto para tomar decisiones a la hora de decidir un caso como para justificarlas dentro del marco jurídico pertinente. Hacer lo contrario no será ni transparente ni aceptable en el marco del Estado de Derecho. La obligación judicial de proporcionar un razonamiento que explique por qué y cómo llegaron a esas decisiones desalienta los abusos y promueve la responsabilidad.^x Los jueces no pueden esconderse detrás de «la ley» para evitar la crítica pública y eludir la responsabilidad por sus decisiones

La forma en que los jueces cumplen su función y seleccionan e interpretan hechos y normas también está invariablemente influenciada por los propios prejuicios de los jueces.^{xii} A pesar de sus buenas intenciones, los jueces, como todos los seres humanos, tienen prejuicios y estereotipos.^{xiii} A veces los jueces pueden ser conscientes de sus propios estereotipos y prejuicios, a veces otros llaman la atención sobre ellos, y a veces estos prejuicios pasan desapercibidos por todos. Es indispensable que los jueces sean conscientes de sus prejuicios para evitar tomar decisiones basadas en estereotipos en lugar de hechos, y que tengan como consecuencia un resultado discriminatorio.³

Las cortes no solo están compuestas por seres humanos, sino que también esos seres humanos tienden a tener valores y características similares. Tradicionalmente, los jueces de los tribunales superiores han sido hombres, de la misma etnia, casados, de clase media alta, de mediana edad

3. En el caso de *Angela González vs. España*, Women's Link denunció a España ante el Comité de La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer de las Naciones Unidas (o CEDAW por sus siglas en inglés) por el hecho de que los trabajadores de la justicia no cumplieron su obligación de impedir la violencia de género y la discriminación debido a la continua estereotipación de las peticiones de Angela para protegerla de su abusivo ex marido, quien mató a la hija durante las visitas sin supervisión. Las peticiones de Angela no se tomaron en serio debido a estereotipos de género como «las mujeres mienten» y «las mujeres son manipuladoras», a pesar de que había suficiente evidencia para respaldar las afirmaciones de Angela. El Comité de la CEDAW responsabilizó a España y ordenó a España indemnizar a Angela y tomar medidas para garantizar que los trabajadores judiciales sean educados acerca de cómo abordar los estereotipos de género.

y aparentemente heterosexuales y sin discapacidades. Sus hijos van a las mismas escuelas. Compran en las mismas tiendas y van al cine a los mismos teatros^{xiii} Como resultado, su percepción de la vida es relativamente uniforme.

Esta uniformidad de experiencias refuerza las ideas y expectativas de los jueces y, en muchos casos, sus estereotipos. Al mismo tiempo, dificulta la percepción de las diferencias y la consideración de perspectivas alternativas.^{xiv} En consecuencia, los prejuicios personales se vuelven sistémicos y es probable que los grupos tradicionalmente discriminados continúen soportando las cargas resultantes.^{xv}

RECUADRO NO.2**PARCIALIDAD, ESTEREOTIPO, PREJUICIO Y DISCRIMINACIÓN**

Todos los seres humanos tienen parcialidades, estereotipos y prejuicios. Los jueces no son una excepción. Debido a que las parcialidades, estereotipos y prejuicios están tan profundamente arraigados en la psique humana, estos funcionan inconscientemente y las personas tienden a no estar dispuestas a reconsiderar su propia percepción sobre un grupo, incluso descartando el razonamiento racional y la evidencia.^{xvi}

Parcialidad:

La tendencia humana a tener una perspectiva parcial, de acuerdo con su lugar y tiempo en una sociedad particular.

Prejuicio:

Las reacciones afectivas desfavorables o las evaluaciones de los grupos y sus miembros, basadas en estereotipos y que dan lugar a discriminación.

Estigma:

La reacción negativa de las personas hacia un individuo o grupo debido a alguna supuesta diferencia o inferioridad.

Discriminación:

El trato diferente que las personas otorgan a algunos grupos y sus miembros con relación a otros grupos y sus miembros. La discriminación institucional conlleva políticas y contextos que crean, promulgan, deshumanizan y mantienen la desigualdad.^{xvii}

Algunos jueces han comenzado a admitir que es imposible subordinar automáticamente parcialidades, prejuicios y filosofías existentes cuando son señalados.^{xviii} Aun así, una vez los jueces aceptan sus propias limitaciones humanas y prejuicios, pueden comprometerse a superarlos y darse cuenta del valor de profundizar en su comprensión de la vida cotidiana de otros grupos y culturas.^{xix} Los jueces pueden tomar la iniciativa de evaluar continuamente sus propios prejuicios asistiendo a programas de educación judicial o coloquios, permitiendo que grupos que tienen opiniones diversas sobre un tema compartan su opinión durante un proceso judicial a través de *amicus curiae* (coadyuvantes en pleitos), testimonios periciales o mediante la participación en audiencias públicas (ver *Amicus Curiae* y Audiencias Públicas), y a través de la lectura de publicaciones sobre temas que los incomodan o que son totalmente ajenos a su propia realidad contextual con el fin de asegurar que sus propios prejuicios no los cieguen frente los problemas involucrados en la violación de los derechos ni a la solución de estos desde la perspectiva de las comunidades interesadas.

Cuando los jueces se comprometen a superar sus propios prejuicios, redefinen la neutralidad judicial y pueden ser actores poderosos en la lucha por la justicia social. Por ejemplo, en un coloquio judicial organizado por las Naciones Unidas en Viena, los jueces de los tribunales supremos de todo el mundo se reunieron y se comprometieron a interpretar la ley con una perspectiva de género. Reconocieron que la aplicación de leyes neutrales en materia de género en un entorno no sensible al género podría ser discriminatoria.^{xx}

En resumen, hay mucho más en la función judicial que simplemente aplicar la ley de una manera lineal, lógica y unívoca. Los jueces son los intermediarios entre la ley y la realidad de un caso, y esa mediación implica interpretar y en ocasiones crear normas legales. Al hacerlo, los jueces siempre aplican su perspectiva particular, pero esta no debe disuadirlos de garantizar la justicia para todos, a la vez que acatan los límites impuestos por la redacción de las normas. En palabras de Michael Kirby, ex Magistrado del Tribunal Superior de Justicia de Australia: «De esta mediación activa se deduce que hay margen para la interpretación judicial de la legislación de manera que se evite la discriminación injustificable, se respeten los derechos humanos, pero también se dé efecto al texto en cuestión».^{xxi}

Exactamente esto es lo que ustedes deben exigir a los jueces: que en en última instancia, tomen decisiones que brinden un resultado justo y respeten los derechos humanos.⁴

/ Optando por el litigio a medida que se fortalecen las instituciones democráticas /

Reconocer que los jueces tienen opciones cuando deciden un caso^{xxii} no significa que se les pueda exigir todo a ellos. Como activistas de la justicia social tratando de encontrar vías para resolver los problemas de interés público, ustedes tienen que encontrar maneras de involucrar a los jueces en esta labor, sin dejar de defender los principios democráticos de la separación de poderes y de el gobierno de la mayoría. Obligar a la judicatura a resolver un problema, haciendo caso omiso del papel de las otras ramas del poder, podría resultar en el debilitamiento de otras

4. Los premios Género y Justicia al Descubierta de Women’s Link que destacan las mejores y las peores decisiones para la igualdad de género son un ejemplo de cómo la sociedad civil puede hacer que los jueces rindan cuentas por las decisiones que discriminan sobre la base del género, haciendo caso omiso de su mandato universal de garantizar la igualdad y luchar contra la discriminación

vías democráticas que son clave para el funcionamiento de nuestras sociedades. El concepto del activismo dialógico ha sido propuesto por académicos^{xxiii} para resolver la tensión entre el papel activo de los jueces en la resolución de problemas de interés público, que algunos llaman activismo judicial,^{xxiv} y el déficit democrático que esto puede acarrear.^{xxv}

De acuerdo con el activismo dialógico, los jueces deben usar el procedimiento jurídico de un caso para convocar un amplio diálogo democrático que involucre a las otras ramas del poder y a diferentes distritos electorales de la sociedad civil con los siguientes distintivos:^{xxvi}

- Fomenta el uso de medios participativos tales como audiencias públicas y amici curiae (ver Amicus Curiae y Audiencias Públicas) para profundizar en la deliberación democrática acerca del problema y su solución.
- Promueve el respeto por la separación de poderes. La acción judicial en principio, implica la participación en el debate de los órganos gubernamentales pertinentes pero les da a estos órganos la libertad de ejercer sus funciones legislativas o administrativas siempre que se sigan algunas directrices generales para garantizar el respeto a los derechos. En ocasiones, los tribunales fijan plazos y crean mecanismos de seguimiento que también permiten un mayor diálogo entre los grupos de electores interesados.
- Legitima la acción judicial directa cuando existe un bloqueo institucional o cuando las políticas públicas han fallado ostensiblemente en proteger a las comunidades marginadas o en otorgar un respeto mínimo por los derechos humanos.
- En último término, independientemente del resultado del proceso judicial en sí mismo, el diálogo debería mejorar las condiciones para resolver el problema a través de vías democráticas, ya sea mediante el litigio de un caso diferente, un nuevo gobierno como resultado de un cambio de prioridades en el electorado, o la aprobación de una política pública por parte de políticos sensibilizados, etc.

El tipo de litigio que Women's Link quiere promover entre los activistas del cambio social es uno inspirado por el activismo dialógico, ya sea que

los jueces asignados al caso entienden o no su papel y al litigio de la misma manera. Si los jueces están de acuerdo con este enfoque, facilitarán el proceso utilizando las herramientas que tienen disponibles en las leyes de procedimiento para alcanzar todos los objetivos anteriores. De no ser así, ustedes como litigantes y aliados de la sociedad civil serán llamados a pensar estratégicamente y a diseñar tácticas creativas legales y no legales para el logro de objetivos similares.

Bajo este punto de vista, optar por el litigio como una estrategia de incidencia política sigue requiriendo que usted esté preparado para trabajar con otras ramas del gobierno o para trabajar en alianza con grupos que así lo hacen.

/ Comprendiendo el valor potencial de los procesos y las decisiones judiciales /

Cuando se esté considerando al litigio como una vía para el cambio social, usted debe comprender el valor potencial de las decisiones judiciales y el efecto potencial de los procesos judiciales como marcadores de cambio social. Generalmente, las decisiones judiciales tienen tanto valor práctico como valor simbólico. El valor material o práctico hace referencia a los derechos y obligaciones reconocidos o asignados a cualquiera de las partes. El valor simbólico se refiere al mensaje que la decisión envía a la comunidad en cuanto a cuales valores y principios son apreciados. **xxvii** Una decisión judicial que resuelve una controversia entre dos partes tiene, por lo tanto, un valor material para las partes y un valor simbólico para la comunidad.⁵También puede sentar un precedente, vinculante en

5. Un caso que Women's Link Worldwide llevó ante el Tribunal Europeo de Derechos Humanos, *Beauty Solomon v.España*, 47159/08, destaca estos valores duales. Agentes de la Policía española abusaron física y verbalmente de la Sra. Beauty Solomon, una mujer de origen nigeriano residente en España. Sus esfuerzos para obtener justicia en los tribunales nacionales no sólo fracasó, sino que despertó más sentimientos racistas y sexistas entre los jueces presentes. El Tribunal Europeo declaró que los derechos de

contextos de derecho consuetudinario y servir de guía en los sistemas de derecho civil, de manera que en el futuro casos semejantes reciban un trato similar. Este precedente confiere a una decisión judicial relativa a los derechos humanos no sólo un valor material y simbólico, sino también el contenido al derecho en cuestión. Por ejemplo, sobre la base del reconocimiento del derecho a la igualdad y la no discriminación, otras personas en circunstancias similares deberían tener derecho a la misma aplicabilidad de ese derecho.

Los tribunales que ejercen el poder de revisión judicial pueden hacer derogar o modificar leyes o políticas cuando éstas no estén de acuerdo con la Constitución.^{xxviii} Los jueces también pueden interpretar una ley de manera que esté en consonancia con la Constitución. En estos casos, los efectos serán tangibles para todos los sectores de la sociedad, ya que se modificarán los efectos generales de dicha ley. Este tipo de decisión también envía un mensaje a los poderes legislativo y ejecutivo en el sentido de que su poder legislativo tiene limitaciones y requisitos que no pueden ser ignorados.⁶

La matriz en el Recuadro 3 compara los efectos de los procesos judiciales y el valor de las decisiones judiciales, facilitando una mayor comprensión acerca del tipo de resultados que pueden lograrse a través del uso del litigio. Los procedimientos y decisiones judiciales pueden ser una

la Sra. Solomon de no ser sometida a tratos inhumanos y degradantes y a estar libre de la discriminación por motivos de raza y género habían sido violados y le otorgó una indemnización por daños y perjuicios de 30.000 euros. El efecto material de esta decisión fue que la Sra. Solomon recibió 30.000 euros y que el Estado Español fue obligado a pagárselos. El efecto simbólico es el mensaje que el Tribunal transmitió a las dos partes, a los demás Estados miembros de la Unión Europea y a los otros sistemas regionales de derechos humanos en el sentido de indicar que la discriminación por motivos de raza y género, los abusos policiales y la negligencia judicial son inaceptables, y que los Estados pueden ser considerados responsables.

6.En el caso de Women's Link C-355/06 de la Corte Constitucional de Colombia, la Corte declaró: «cuando la legislación promulga leyes penales, no puede ignorar que una mujer es un ser humano con derecho a la dignidad y que debe ser tratada como tal, en lugar de ser tratada como un instrumento reproductivo para la raza humana. El legislativo no debe imponer el papel de procreador a una mujer contra su voluntad».

oportunidad para precisar la percepción de un problema en términos de derechos e influir en la configuración de las políticas públicas, organizar grupos de activistas en torno a un tema y cambiar la política pública con relación a el problema y sus soluciones.^{xxx}

RECUADRO NO.3		EFFECTOS DE LOS PROCESOS Y DECISIONES JUDICIALES^{xxx}	
		Directo	Indirecto
Material	Diseño de políticas públicas, según lo ordenado por sentencia judicial	Formación de coaliciones de activistas para influir en el tema bajo consideración	
Simbólico	Definir y comprender el problema como una violación de los derechos	Transformar la opinión pública sobre la urgencia y gravedad del problema	

De todas maneras, es importante tener en cuenta que las decisiones judiciales, acciones, e inacciones a lo largo del proceso siempre apoyarán el statu quo o lo pondrán en tela de juicio, lo cual tiene repercusiones legales, políticas y sociales que usted debe tener en cuenta cuando este diseñando sus estrategias.^{xxxi}

-
- I. Asociación Nacional de Abogados Demócratas ante la Comisión Sudafricana de la Verdad y la Reconciliación, El papel de los abogados y el sistema jurídico en las violaciones graves de los derechos humanos del apartheid, 63 (1998).
 - II. Barbara Klugman, Defensa efectiva de la justicia social: un marco de teoría del cambio para evaluar el progreso, 19 (38) *Reprod. Health Matters*, 146 (2011); Frances Wesley et. al., *Getting to Maybe: Cómo el mundo ha cambiado* (2007); David Cohen et. al., *Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide* (2001).
 - III. Ver Mauricio García Villegas, *La Eficacia Simbólica del Derecho: Examen de Situaciones Colombianas* (1993)
 - IV. ICTJ, Transcripción de la entrevista con Albie Sachs (25 de abril de 2011), <https://www.ictj.org/news/transcript-interview-albie-sachs>.
 - V. Michael Kirby, *Activismo Judicial: Autoridad, Principio y Política en el Método Judicial* (Hamlyn Trust 2004), http://socialscience.s.exeter.ac.uk/media/universityofexeter/schoolofhumanitiesandsocialsciences/law/pdfs/Judicial_Activism.pdf.
 - VI. Max Radin, *La teoría de la decisión judicial: o cómo piensan los jueces*, 11 *A.B.A. J.* 357, 358 (1925).
 - VII. Karl N. Llewellyn. *The Bramble Bush: Las conferencias clásicas sobre la Facultad de Derecho y Derecho*, Oxford University Press (2008); Ver también, Isabel C. Jaramillo y Tatiana Alfonso Sierra, *Mujeres, Cortes y Medios. La Reforma Judicial del aborto en Colombia (argumentando que el encuadre judicial de casos es un proceso político en el cual los demandantes, los encuestados, los académicos y los jueces juegan un papel)* (Bogotá: Siglo del Hombre y la Universidad de los Andes) (2008), particularmente Parte 4.
 - VIII. Duncan Kennedy, *Estudio Preliminar en Libertad y Restricción en la Decisión Judicial* (Diego Eduardo López 1986), http://duncankennedy.net/documents/Photo%20articles/Libertad%20y%20Restriccion%20en%20la%20Decisi%20en%20Judicial_Estudio%20Introdutorio.pdf.
 - IX. Id. a las 19
 - X. Michael Kirby, *Activismo Judicial*.
 - XI. Ver Rebecca Cook y Simone Cusack, *estereotipos de género: Perspectivas jurídicas transnacionales* (2009) (análisis del impacto de los estereotipos en la adjudicación de casos de igualdad de género).

- XII.** Kathleen Mahoney, El mito de la educación judicial en la administración equitativa de la justicia, 32 Willamette L. Rev. 785, 786 (1996).
- XIII.** Id., en 791.
- XIV.** Id.
- XV.** Kathleen E. Mahoney, Estrategias internacionales para implementar los derechos de igualdad para las mujeres: superar el sesgo de género en los tribunales, 1 Austl. Feminista L. J. 115, 128 (1993).
- XVI.** Dan Ariely, previsiblemente irracional: las fuerzas ocultas que dan forma a nuestras decisiones (2010).
- XVII.** American Psychologists Association, Resolución sobre prejuicios, estereotipos y discriminación, disponible en <http://www.apa.org/about/policy/prejudice.pdf>.
- XVIII.** John Doyle, ¿deben los jueces hablar? Conferencia Judicial de Australia (abril de 2001), <http://jca.asn.au/wp-content/uploads/2013/11/doyle.pdf>.
- XIX.** Mahoney, Estrategias internacionales para implementar los derechos de igualdad para las mujeres, 115-137.
- XX.** Naciones Unidas, Coloquio judicial sobre la aplicación del derecho internacional de los derechos humanos en el nivel doméstico, Viena, Austria, 27 de Octubre, 672, (1999).
- XXI.** Michael Kirby, Activismo Judicial.
- XXII.** Id.
- XXIII.** Mark Tushnet, The Hartman Holz Lecture: Dialogical Judicial Review, 61 Ark. L. Rev. 205 (2008)
- XXIV.** Catherine A. Fraser, Capacitación para la Concientización Judicial, 29a Convención Legal Australiana 26 (26 de septiembre de 1995), citando a JA Abella, Sobre la Ley Judicial de Apelación: Diez realidades del papel judicial, Seminario de la Corte de Apelaciones de Canadá, [Inédito] 7-8 (27 de abril de 1995) («Es importante entender que no hay nada nuevo acerca de la politización para los tribunales ... Ahora los llamamos tribunales activistas y politizados porque están activos en sus intervenciones en nombre de la expansión de los derechos en el proceso político. Pero para mostrar la elasticidad de las etiquetas, debemos recordar que solíamos llamar activistas a los tribunales cuando estaban activos en sus

intervenciones en nombre de la prevención de la expansión de derechos ... Si expandir los derechos es político, también lo es restringirlos»).

- XXV.** Véase p. Preston Manning, activismo judicial, política social y el papel del parlamento, el activismo judicial, Política social y el papel del parlamento (2003), <http://sites.stfx.ca/political-science/Allan%20J.%20MacEachen%20Lecture%20Series/Manning>.
- XXVI.** Cesar Rodríguez Garavito y Diana Rodríguez Franco, Cortes y Cambio Social: Cómo la Corte
- XXVII.** Constitucional transformó el Desplazamiento Forzado en Colombia. (Colección DeJusticia 2010). Mauricio García Villegas, La Eficacia Simbólica del Derecho: Examen de Situaciones Colombianas (1993).
- XXVIII.** David Beatty, Derechos humanos y revisión judicial: una perspectiva comparativa (1994).
- XXIX.** César Rodríguez Garavito, más allá de la sala de audiencias: El impacto del activismo judicial en los derechos socioeconómicos en América Latina 89 Tex. L. Rev. 1669, 1679 (2011).
- XXX.** Id. en 1679.
- XXXI.** P.N. Bhagwati, activismo judicial y litigios de interés público, 23 Colum. J. Transnat'l L. 561, 566 (1985).

La teoría de las cuatro condiciones

«Ni una constitución escrita, ni una cultura de apoyo a los derechos, ni jueces solidarios son suficientes para una atención judicial duradera para el apoyo a los derechos. La protección de (...) las libertades y (...) los derechos dependen, además, de una estructura de apoyo en la sociedad civil. Sin una estructura de apoyo, incluso las más claras garantías de derechos constitucionales probablemente carecerán de significado en los tribunales; pero una estructura de apoyo dinámica puede ampliar y desarrollar al más endeble de los derechos. Los participantes en la democracia constitucional harían bien en centrar sus esfuerzos no solo en plantear o modificar disposiciones constitucionales, y no solo en seleccionar a los jueces que las interpretan, sino también en dar forma a la estructura de apoyo que defiende y desarrolla esos derechos en la práctica»

Charles R. Epp

El logro de un cambio social duradero mediante el uso de litigios estratégicos requiere cuatro condiciones. Esta tesis está inspirada en la teoría presentada por Charles R. Epp en su libro *La Revolución de los Derechos*.¹

Estas cuatro condiciones deben estar presentes o creadas antes del litigio, o reforzadas a lo largo del proceso judicial:

1. Un marco de derechos existente;
2. Un poder judicial informado y dispuesto;
3. Defensores legales con la capacidad de litigar y enmarcar problemas sociales como violaciones de derechos;
4. Una red de individuos y organizaciones de la sociedad civil para apoyar y aprovechar las oportunidades que ofrecen los litigios.

/ Condición uno: el marco de los derechos /

En primer lugar, el cambio social solo puede lograrse mediante un litigio si usted puede identificar y plantear los problemas como violaciones de los derechos. Esto requiere un marco constitucional o legal que reconozca los derechos o la posibilidad de utilizar normas internacionales de derechos humanos o de derecho comparado.

No existe una fórmula única para un marco de derechos adecuado. Algunas constituciones nacionales contienen una declaración de derechos que enuncia explícitamente los derechos fundamentales garantizados. Los países pueden haber firmado tratados regionales o internacionales que garanticen los derechos humanos. Cuando los estados ratifican tratados internacionales de derechos humanos, estos pueden ser directamente aplicables o convertirse en aplicables después de un proceso legal nacional¹¹ Una vez que un tratado entra en vigencia, los jueces están obligados a tomar esos derechos al momento de emitir sus fallos. Cuando los Estados no han ratificado los tratados internacionales de derechos humanos, o cuando el proceso de incorporación de los tratados no se ha llevado a cabo, aún así los jueces pueden usar los tratados como criterios de orientación para interpretar las leyes nacionales. En algunos sistemas jurídicos, los derechos reconocidos en decisiones judiciales

anteriores se consideran vinculantes y pueden utilizarse como normas jurídicas en casos posteriores. En realidad, hoy en día la mayoría de los países tienen alguna combinación de estas características.

RECUADRO NO.4**DERECHOS CIVILES Y POLÍTICOS Y DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES**

La legislación internacional de derechos humanos en su conjunto reconoce que todas las personas tienen derechos civiles y políticos, al igual que derechos económicos, sociales y culturales. También sostiene que estos derechos son inalienables, indivisibles, interdependientes e interrelacionados. Esto significa que no hay un orden jerárquico de derechos y que el mejoramiento de un derecho posibilita el avance de los demás. Del mismo modo, la privación de un derecho afecta negativamente a los demás. Aun así, en algunos países sólo se protegen los derechos civiles y políticos.

Los derechos civiles y políticos generalmente se refieren a derechos que protegen la libertad de las personas frente a vulneraciones injustificadas por parte de gobiernos y organizaciones privadas y garantizan su capacidad para participar en la vida civil y política del estado sin discriminación ni represión. Por ejemplo, estos derechos incluyen la libertad de expresión, de conciencia, de voto, de dignidad y la libertad de no ser discriminado.^{III}

Por otra parte, los derechos económicos, sociales y culturales, abarcan el derecho a la educación, la vivienda, un adecuado nivel de vida y la salud. Los estados tienen la obligación legal de respetar, proteger y cumplir los derechos económicos, sociales y culturales y se espera que tomen una «medidas progresivas» para su cumplimiento, de acuerdo con su capacidad financiera.^{IV}

Ambos tipos de derechos requieren obligaciones positivas y negativas del Estado. Por ejemplo, el derecho a la vida requiere que los Estados no sólo se abstengan de llevar a cabo ejecuciones sumarias, sino que también tomen medidas positivas para proteger de situaciones que pongan en peligro la vida a personas en grupos vulnerables

El sistema legal debe permitir que se instauren demandas basadas en violaciones de derechos. Algunos sistemas limitan las demandas a casos reales de violación de derechos, mientras que otros permiten una revisión abstracta de leyes o políticas que pueden dar lugar a violaciones de derechos. Cuanto más fácil sea para la sociedad civil instaurar demandas, mayores serán las oportunidades para que los jueces desarrollen y refuercen la jurisprudencia de derechos humanos y desencadenen un cambio social. Por ejemplo, los sistemas constitucionales latinoamericanos han incorporado la tutela o el derecho de amparo para proteger los derechos individuales. Se trata de juicios de amparo acelerados que cualquier persona puede instaurar cuando un agente del Estado está violando sus derechos humanos.^v

/ Condición dos: poder judicial capacitado y dispuesto /

Por muy poderosos que puedan ser los marcos de derechos, nunca serán suficientes para crear un cambio social mientras se queden en meras palabras sobre el papel. El cambio social requiere que los jueces hagan efectivos los derechos cuando se enfrentan a un problema enmarcado como una violación de derechos.

Para aplicar el marco de los derechos y llenarlo de significado, el poder judicial debe conocer sus complejidades y estar dispuesto a aplicarlo. Incluso si los derechos humanos son parte del sistema legal, el grado en que los jueces los promuevan estará influenciado por el conocimiento y el compromiso de los jueces con las normas de derechos humanos. Si bien la legislación de los derechos humanos es un campo jurídico bastante reciente, su desarrollo para cuestiones muy concretas es bastante prolífico y complejo, especialmente en un contexto globalizado. El nivel de conocimiento y exposición de los jueces a los derechos humanos y, en particular, a los campos que son relevantes para el problema específico pueden variar dependiendo de si los jueces adquirieron dicho conoci-

miento durante su educación legal básica, educación legal continua, capacitaciones recibidas específicamente como jueces o por interés personal.

La aplicación del marco de los derechos también requiere voluntad judicial. Para que un juez esté dispuesto a hacerlo, los jueces primero deben ser lo suficientemente independientes de las otras ramas del poder para que realmente puedan verificar cómo se respetan, protegen y cumplen los derechos por parte de los elegidos por las mayorías.

La independencia judicial es la libertad de los jueces para decidir un caso de acuerdo con su criterio jurídico sin la presión indebida de otras ramas del gobierno.^{vi} Los factores que afectan esta independencia incluyen a quien tiene el poder de nombrar y destituir a los jueces y por qué causa, independientemente de si se requieren ciertas competencias o cualificaciones para ser juez o si los nombramientos son meramente políticos, la duración del tiempo de servicio de los jueces y quién tiene la capacidad de ajustar los presupuestos y los salarios. En general, cuando estos procesos se concentran en pocas personas o hay una falta de transparencia, los jueces disfrutarán de menos independencia. Si el poder judicial no tiene un nivel mínimo de independencia, es improbable que el litigio sea la mejor estrategia para promover una causa contra la cual el Estado u otras partes influyentes son hostiles.

En ocasiones, los jueces independientes no están dispuestos a aplicar el marco de derechos porque puede existir la percepción de que hacerlo podría perjudicar al tribunal. Los jueces pueden temer que una decisión percibida como un abuso de poder judicial, como una falta de respeto radical a la autoridad de otras ramas del poder, o como una ofensa profunda a la moral de la comunidad en la que actúan, pueda llevar al tribunal a perder legitimidad o a enfrentarse a una reforma que restrinja sus poderes.

Cuando los jueces tienen cierta flexibilidad para cumplir con sus deberes, tales como la libertad de determinar qué casos pueden decidir en qué momento, la opción de disentir públicamente o la discrecionalidad para decidir el momento de la implementación de sus fallos, los jueces

conocedores y comprometidos pueden encontrar formas de promover los derechos humanos dentro de su función judicial al tiempo que neutralizan otros intereses en juego.

Los jueces ilustrados que son conocedores del marco de los derechos y que están dispuestos a aplicarlo porque entienden la dinámica entre el marco de derechos y el avance de la justicia social pueden desempeñar un papel clave en la promoción del cambio social a través de los tribunales. Estos jueces pueden facilitar la función de los abogados que inician litigios estratégicos si entienden su papel como jueces en la defensa de los derechos humanos y los principios democráticos. No obstante, el cambio social también puede lograrse a través de litigios con jueces que simplemente creen que su papel es aplicar el marco legal a los casos que se les presentan, siempre y cuando los abogados enmarquen el resultado deseado como una simple aplicación de la ley existente.

/ Condición tres: defensores legales con capacidad para litigar /

El litigio estratégico requiere que se comprenda completamente la función de los jueces y las diversas oportunidades presentadas por el litigio, tal como se explica en la primera parte de este capítulo. A pesar de lo informado y comprometido que esté un juez, él o ella, no puede promover los derechos a menos que se le presente un caso. Usted debe estar en capacidad de formular problemas concretos dentro de un marco de derechos, diseñar un caso, construirlo y llevarlo ante los tribunales, independientemente de cuán exigente sea el tema en cuestión.

En la actualidad, la mayoría de los problemas sociales se pueden encuadrar como violaciones de derechos bajo los marcos legales existentes. Puede hacerlo utilizando disposiciones que se aplican explícitamente al problema seleccionado, o argumentando que los derechos abstractos se aplican implícitamente a la situación en cuestión. Usted puede enmarcar

un problema como la violación de uno o más derechos. Dependiendo de cómo elija enmarcar el problema, las pruebas requeridas serán diferentes. Esto a su vez afectará el tipo de casos que usted puede construir dependiendo de los demandantes y pruebas disponibles.

Así mismo, usted debe ser consciente de que los jueces son seres humanos con prejuicios y que los tribunales han estado tradicionalmente compuestos de miembros de la élite (ver capítulo 2: Entendiendo la función de los Jueces).^{viii} Usted tiene que tener en cuenta esa realidad a la hora de diseñar sus estrategias.

Como litigante estratégico, deberá elegir las formas más persuasivas para construir y argumentar un caso en un contexto específico ante un tribunal o juez en particular. También deben estar en capacidad de encontrar formas de promover los objetivos del caso dentro de un proceso legal cuando se enfrenta a un juez que resiente o es resistente al activismo.

Además, como defensor que dirige el litigio, usted debe tener la capacidad de colaborar con una variedad de otros grupos a fin de incorporar el pensamiento estratégico en el proceso y crear condiciones propicias que trasciendan las paredes del tribunal.

Existen condiciones propicias cuando los contextos sociales, políticos y culturales permiten que los jueces se sientan cómodos reconociendo las violaciones de los derechos que les plantea el caso, a pesar del hecho que la protección de los derechos humanos es a menudo contra-mayoritaria. De lo contrario, los jueces pueden sentir que su decisión o tribunal perderá legitimidad o relevancia.

/ Condición cuatro: la red de apoyo /

El cambio social logrado a través de los litigios sólo es sostenible si existe una sólida red de apoyo de la sociedad civil. Como se menciona en la condición tres: defensores legales con capacidad para litigar, como de-

fensor legal, debe ser capaz de involucrar a diferentes circunscripciones de esta red de apoyo en las diferentes etapas del proceso legal. Esta red debe incluir personas y organizaciones dinámicas de la sociedad civil que puedan aprovechar las oportunidades presentadas a lo largo de las diferentes etapas de los procedimientos judiciales y los debates que se presentan como consecuencia de un litigio. Aquellos que trabajan en un tema deben estar dispuestos y ser capaces de contribuir al proceso de litigio al proporcionar su experiencia y conocimiento, entendiendo que dependiendo del tema, pueden estar sujetos a reacciones adversas y estigma.

Durante el curso del litigio, esta red de la sociedad civil debe sensibilizar al público sobre el tema y trabajar para dar forma al debate. Una comunicación eficaz implica establecer un mensaje clave sobre por qué el problema es importante para el público en general y qué solución propone el litigio. De esa forma, incluso si no hay una victoria legal, la sensibilización sobre los derechos de este tema habrá mejorado y se habrán establecido las raíces para la promoción futura a través de otras vías. Igualmente, una decisión legal favorable que no cuente con una red de apoyo podría tener un impacto limitado en las circunscripciones afectadas y enfrentarse a graves obstáculos durante la fase de aplicación.

La red de apoyo también debería facilitar los esfuerzos para vincularse a diferentes movimientos sociales e impulsar la movilización social. Las personas y los grupos, ya sea que se consideren así mismos parte del «movimiento» o no, deberían poder encontrar diferentes formas de apoyar la lucha por el cambio social dentro o fuera del proceso judicial y con diversos grados de compromiso. Sus acciones pueden incluir difundir información sobre el caso a través de sus redes sociales, participar en una audiencia pública, actuar como demandantes, desempeñar una función en la estrategia de comunicaciones del litigio, firmar una petición, hacer una donación o decidir de que manera emitir un voto estableciendo la prioridad sobre cómo se enfrenta el candidato al problema seleccionado y la solución sugerida (vea capítulo 6: La alianza y la estrategia de movilización social).

Para terminar, pero muy importante, la red de apoyo debe incluir donantes comprometidos que comprendan las complejidades de los litigios estratégicos en términos de tiempo, el tipo de actividades que requieren financiamiento más allá del trabajo legal, y la infraestructura necesaria para coordinarlo todo. El litigio estratégico a menudo es un proceso prolongado y las organizaciones deben programarse para esto. Algunos casos comienzan en los sistemas judiciales nacionales antes de finalmente terminar en tribunales internacionales, un proceso que puede llevar años o incluso décadas. Usted debe planificar para tener un financiamiento sustentable y suficiente.

El capítulo 4, *Introducción al mapeo*, proporcionará preguntas orientadoras que puede usar para mapear y determinar si el litigio es la mejor estrategia a seguir en un contexto particular. Concretamente, se enfoca en mapear el panorama legal y judicial, así como el contexto social, político y cultural en el que usted intervendrá. Este análisis es esencial antes de participar en cualquier litigio.

-
- I. Charles Epp, *The Rights Revolution: abogados, activistas y tribunales supremos en perspectiva comparada* (1998).
 - II. En algunos países, esto lo hace solo la legislatura. En otros, requiere una revisión por parte de un tribunal para garantizar que es consistente con la constitución. Si los tratados internacionales de derechos humanos no son legalmente vinculantes en su país, es posible que desee considerar presionar a la legislatura para que los adopte, así como supervisar y participar en el proceso de revisión judicial.
 - III. Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, 16 de diciembre de 1966.
 - IV. Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 16 de diciembre de 1966.
 - V. Véase Allan R. Brewer-Carías, *Protección Constitucional de los Derechos Humanos en América Latina: un estudio comparativo de los procesos de amparo* (2009).
 - VI. Barbara Burbank y Barry Friedman, *reconsiderando la independencia judicial, en la independencia judicial en la encrucijada: un enfoque interdisciplinario* (Burbank y Friedman, 2002).
 - VII. Kathleen Mahoney, *El mito de la neutralidad judicial: el papel de la educación judicial en la administración equitativa de la justicia* ; *Williamette L. Rev.*, 785, 791 (1996).

Introducción al mapeo

«Todo responsable de la toma de decisiones que ingresa a la sala del tribunal para escuchar un caso está equipado no solo con textos relevantes, sino con un conjunto de valores, experiencias y suposiciones que están plenamente integradas. El proceso de toma de decisiones tiene lugar en un contexto cultural, y ese contexto puede requerir un grado de ‘imparcialidad imperturbable’ del cual no todos son continuamente capaces»¹

Juez Rosalíe Abella, Ex Magistrada de la Corte Suprema de Canadá

Women’s Link Worldwide define el mapeo como una metodología cualitativa que tiene como fin analizar el tiempo, los actores, el terreno y los medios disponibles para los activistas a fin de establecer el uso más eficiente de las oportunidades y recursos a disposición para el logro de un objetivo usando lo mínimo en recursos materiales, humanos, políticos y financieros.

Una vez que haya identificado el problema y la solución propuesta, su objetivo, el mapeo lo ayudará a comprender si el contexto indica que el litigio puede ser una opción para lograr el cambio social deseado. Para nuestros propósitos, el primer valor del mapeo es evaluar si las cuatro condiciones para usar un litigio para crear un cambio social están pre-

sentes desde la perspectiva de su problema, y en qué medida cada uno debe fortalecerse antes o durante el proceso judicial.⁷

En segundo lugar, si usted decide que el litigio es una opción viable, el mapeo también le permitirá investigar el problema más a fondo y recolectar información más detallada que orientará el diseño de sus estrategias legales, de comunicación y de alianza para lograr el objetivo que se ha propuesto para su labor de activismo como se muestra en la Figura 6. Antes de tomar decisiones estratégicas o tácticas debe utilizarse el mismo procedimiento de mapeo durante todo el proceso. Con el tiempo, esta forma de pensar se vuelve automática.

En este capítulo presentamos los conceptos básicos del mapeo. Aunque aquí separamos diferentes tipos de mapeos para mayor claridad analítica, no hay un orden establecido para ellos. Pueden ocurrir en cualquier orden, o simultáneamente, y por lo general se alimentan unos de otros y se convierten en un ejercicio continuo.

Lo mejor es que alguien familiarizado con el contexto forme equipo con un tercero para llevar a cabo el mapeo. Un tercero podría ser alguien proveniente de un contexto social, país, movimiento o campo de defensa diferente que pueda abordar el mapeo con independencia de los

7. En 2014 se aprobó en Colombia la Ley 1719 para proteger a las víctimas de la violencia sexual. Sin embargo, los parlamentarios que se oponían a los derechos reproductivos lograron cambiar la versión original de la Ley para convertir la disposición del aborto legal en opcional para los profesionales de la salud, en lugar de obligatoria. Esta modificación permite a las instituciones de salud eludir las restricciones a la objeción de conciencia que les impone la jurisprudencia constitucional. Si usted está considerando un litigio constitucional para velar por la disposición obligatoria de todos los servicios de salud reproductiva para sobrevivientes de violencia sexual en Colombia, es necesario preguntar (1) si existe un marco de derechos que reconoce los derechos reproductivos explícitos o implícitamente, (2) si los jueces de la Corte Constitucional Colombiana conocen este marco de derechos y están suficientemente dispuestos a aplicarlo, dadas las fuertes reacciones que este problema suele plantear (3) si hay abogados locales que pueden litigar un caso de este tipo, y (4) si hay una red de organizaciones de la sociedad civil nacionales e internacionales e individuos dispuestos y capaces de apoyar este tipo de litigio. A lo largo de este capítulo, nos referiremos a este caso para ilustrar la forma en que el mapeo puede ayudarlo a formar su estrategia de defensa y promoción.

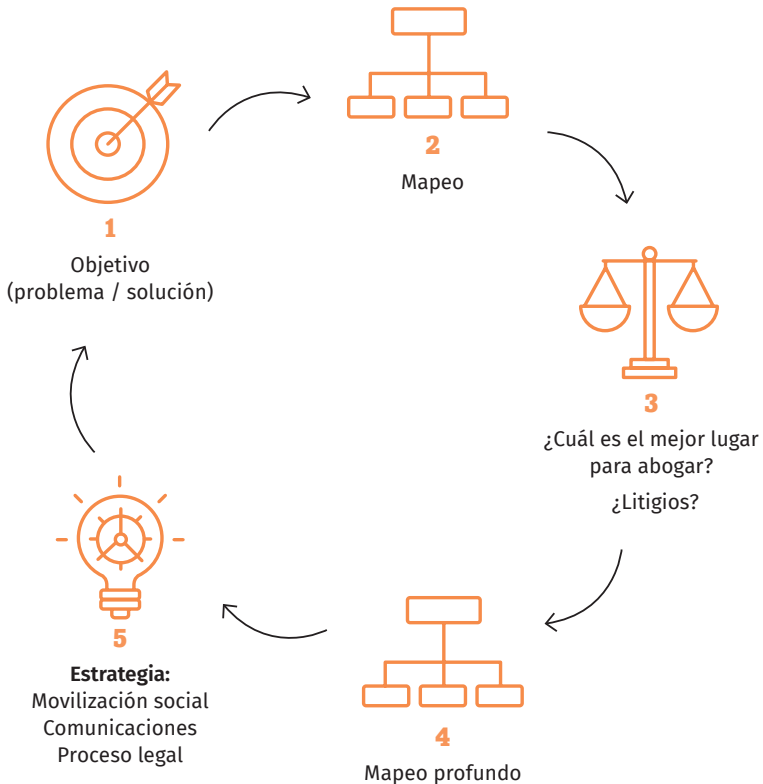
prejuicios de alguien inmerso en el problema. En otras palabras, alguien que puede ayudarlo a retroceder y ver cosas que de otra manera podría haber pasado por alto. Esto asegurará que el ejercicio tenga sentido en el contexto, pero también que los que están demasiado involucrados en el asunto no queden cegados por él.

También proporcionamos preguntas orientadoras para cada tipo de mapeo.

Estas preguntas no son integrales u obligatorias. Mas bien, estas preguntas deben servir como un punto de partida para orientar su pensamiento y análisis.

/ Figura No. 6 /

Mapeo para diseñar estrategias



/ Mapeo de los ámbitos legales y judiciales/

Investigar el contexto legal y judicial le da a usted la más amplia gama de opciones legales disponibles para elegir en la construcción de un caso. Usted identificará los argumentos más sólidos tanto a favor como en contra de su caso, lo que a su vez le permitirá elegir los argumentos más fuertes y más seguros, preparar sus respuestas a contraargumentos y evitar el conflicto tanto como sea posible. Una vez que haya mapeado a los jueces y las posibles acciones legales, usted tendrá la información necesaria para comenzar a diseñar su estrategia. Le ofrecemos algunas preguntas en cada sección para guiar su ejercicio de mapeo.

Mapeo de los argumentos

El mapeo de todos los argumentos disponibles le permitirá determinar si la condición uno: el marco de derechos, es lo suficientemente fuerte como para respaldar el litigio o si es necesario trabajar en el fortalecimiento del marco de derechos antes de considerar la presentación de un caso.

RECUADRO NO.5

PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA EL MAPEO DE LA HISTORIA LEGAL

- ¿Existe una Carta de Derechos Nacional en la Constitución o promulgada de alguna otra forma como ley?
- ¿Qué derechos están garantizados?
- ¿Existe un lenguaje de derechos que parece especialmente útil para abordar el problema de una manera innovadora?
- ¿ Es la ley internacional de derechos humanos de carácter vinculante?
- ¿Se puede utilizar como criterio de interpretación?

- ¿Qué tratados de derechos humanos ha firmado y ratificado el país?
- ¿Se puede usar el derecho comparado como criterio orientador o interpretativo?
- En caso afirmativo, ¿cuáles son las jurisdicciones más utilizadas?
- ¿Existe una jurisprudencia nacional, internacional o comparada que reconozca derechos que podría utilizarse?
- ¿Existe una ley no vinculante que sea relevante para su problema o para la solución que está buscando?

Una vez que haya optado por el litigio, el mapeo también le garantizará que tenga la más amplia gama de argumentos posibles para elegir. Después de reunir suficiente información para mapear todos los contextos pertinentes, usted podrá determinar qué enfoque será el más persuasivo. Busque en constituciones nacionales, internacionales, derecho comparado, leyes, jurisprudencia, salvamentos de voto, reglamentos, doctrinas, investigaciones y recomendaciones de los órganos de supervisión de tratados. También puede haber decisiones e informes aplicables de los órganos, reuniones y relatores especiales de las Naciones Unidas. No se comprometa a enmarcar su problema como una violación de derechos específica desde el principio (vea Enmarcar). Concéntrese en mantener la mente abierta y la lista de derechos disponibles el mayor tiempo posible. Buscar interpretaciones de derechos desarrolladas en otros países podría ayudar a desencadenar su pensamiento lateral al inspirar encuadres en los que nunca había pensado antes.⁸

8. En 2014, cuando se aprobó la Ley 1719, la jurisprudencia del Tribunal Constitucional colombiano sobre la protección de las víctimas de violencia sexual, así como la jurisprudencia sobre el aborto legal, fue clara e inquebrantable. Por esta razón, dado que el objetivo de Women's Link era garantizar la provisión obligatoria de servicios de aborto y otros servicios de salud reproductiva a las sobrevivientes de violencia sexual, teníamos un sólido marco de derechos y un amplio menú de argumentos legales entre los cuales elegir.

Mapeo de la historia legal

Investigar el historial legal del asunto al que se refiere su problema facilitará un análisis a futuro. En otras palabras, cuanto más sepa acerca de cómo los actores clave manejaron y reaccionaron a las discusiones legales relevantes en el pasado, más podrá anticiparse a los escenarios e identificar los riesgos y oportunidades potenciales. A partir de ahí, podrá proactivamente planificar la gestión de los mismos como parte de su estrategia a futuro.

RECUADRO NO.6

PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA EL MAPEO DE LA HISTORIA LEGAL

- ¿Cómo se ha regulado el tema, o temas similares o relevantes?
- ¿Se ha intentado incluir esta cuestión en la Constitución? ¿En una ley? ¿En decretos o reglamentos?
- ¿Cuáles son los argumentos que se han utilizado?
- ¿Qué reacción causaron entre los principales grupos de interés?
- ¿Quién apoyó y quién se opuso a perspectivas compatibles con las suyas?

El mapeo de la historia legal también suministrará información sobre cómo identificar nuevos actores para incluir en el mapeo de contextos sociales y políticos, y para verificar el grado de concordancia de los actores que ya están en su radar.⁹

9. En Colombia, la revelación de detalles sobre el proceso por el que pasó el proyecto de ley en el Congreso antes de ser aprobado nos dio información sobre los actores involucrados en la propuesta original y sus cambios. Los responsables de la modificación en cuestión eran los mismos grupos e individuos contrarios al derecho a decidir que han estado tratando de impedir la aplicación de las leyes de aborto legal desde 2006. También estaba claro que personas influyentes locales e internacionales, organizaciones de derechos humanos y de derechos de la mujer apoyaron el proyecto de ley propuesto por congresistas comprometidos con los derechos de la mujer. En el diseño de las estrategias de comunicación y alianzas, nosotros teníamos que tener en cuenta que una

Mapeo de acciones y procedimientos legales

El mapeo de las acciones legales disponibles en un sistema legal particular le permite ver qué opciones están a su alcance para lograr su objetivo mediante un litigio.

RECUADRO NO.7	ORIENTADORAS PARA EL MAPEO DE ACCIONES Y PROCEDIMIENTOS LEGALES
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipos de acciones legales están disponibles? • ¿Cuáles son los reglamentos para cada una ? • ¿Cuál es el procedimiento para cada una? • ¿Quién puede o debe intervenir en cada una? • ¿ Cuáles son las pruebas que cada una requiere? • ¿Cuál es el cronograma para cada una? • ¿ Debe presentarse un caso dentro de un plazo determinado? 	

Una parte importante de este mapeo implica comprender y evaluar los requisitos de procedimiento, probatorios y reglamentarios para cada tipo de acción. Cuanto más amplios sean los reglamentos y menos pruebas se requiera aportar, más flexibilidad tendrá usted para diseñar su estrategia. Una vez más, cuantas más opciones tenga, más fácilmente podrá instaurar el tipo de caso que cree que funcionará mejor.

Tenga en cuenta que los casos políticamente controvertidos por lo general hacen que los jueces presten más atención a las cuestiones procedimentales y que los jueces adopten un enfoque formalista mucho

impugnación de la ley puede ser percibida como un ataque a la labor de esos aliados. Por esta razón, era importante asegurarnos de que los incluyéramos a todos desde el principio como parte de nuestras estrategias.

más estricto,ii a menudo simplemente para evitar tener que tomar una decisión al respecto.¹⁰

RECUADRO NO.8	TIPOS DE ACCIÓN LEGAL
Demanda civil	
Demandante:	Persona física o jurídica perjudicada (puede ser un grupo de personas o entidades).
Demandado	Persona natural o jurídica. En los sistemas de derecho consuetudinario, las demandas civiles también pueden ser llevadas contra entidades del gobierno.
Objetivo	Obtener reparación por el daño causado por el incumplimiento de un contrato o un acto negligente por parte del acusado.
Reparación	Un requerimiento judicial y / o compensación monetaria.
Tipo de Corte	Tribunales civiles a nivel nacional o regional.

10. En Colombia, descubrimos que teníamos dos opciones para una revisión constitucional. La primera opción sería impugnar la disposición por el argumento sustantivo de que viola los derechos de las víctimas de la violencia sexual. Esta opción, aunque legalmente fuerte, también resultaría controversial porque el aborto legal estaba de alguna manera involucrado. La segunda opción sería impugnar la disposición por motivos de procedimiento. Aunque menos polémico, esto no sería tan fuerte legalmente. Discutimos los pros y los contras de ambos escenarios, y se decidió optar por la primera opción, un caso sustantivo legalmente sólido. Hicimos esta elección porque nos permitía el logro de un precedente más sólido y nos daba más tiempo para involucrar a los diferentes grupos en la presentación de la demanda, ya que no tiene una fecha legal de prescripción. Además, nos daría la oportunidad de solicitar amicus curiae de organizaciones no legales y de las propias víctimas, aumentando así el potencial del caso para reforzar la movilización social.

Proceso Penal	
Demandante	La víctima y la sociedad (representada por el fiscal del Estado). Algunos delitos pueden ser enjuiciados sin el consentimiento o la participación de la víctima. En algunos países, a la víctima permite presentar una demanda civil por daños al mismo tiempo y ante el mismo juez.
Acusado	Persona física o jurídica (tenga en cuenta que no todos los delitos pueden ser cometidos por personas jurídicas. Los códigos penales nacionales establecen estas excepciones).
Objetivo	Proteger a la sociedad de actividades definidas como delitos, disuadir a otros de participar en comportamientos similares y castigar a quienes han cometido delitos.
Reparación	Sanciones incluyendo sentencias de prisión, daños punitivos o multas, y servicio comunitario obligatorio.
Tipo de tribunal	Tribunales penales a nivel nacional. La Corte Penal Internacional (CPI) tiene jurisdicción sobre los crímenes que figuran en el Estatuto de Roma, incluido el genocidio, los crímenes de guerra, los crímenes de lesa humanidad y la agresión. Esta jurisdicción es subsidiaria, lo que significa que la CPI solo puede actuar cuando el gobierno nacional no ha enjuiciado y castigado estos actos.
Acción legal: demanda administrativa	
Demandante	La persona física o jurídica perjudicada.
Demandado	El Estado o cualquiera de sus agencias.
Objetivo	Obtener reparación por el daño causado por las acciones u omisiones de un Estado.

Reparación	Orden judicial para detener el acto continuo si sigue causando daño y compensación monetaria.
Tipo de tribunal	Tribunales administrativos a nivel nacional o regional.
Acción legal: demanda disciplinaria	
Demandante	El individuo perjudicado o la autoridad disciplinaria.
Acusado	Funcionarios Públicos /Civiles
Objetivo	Proteger a la administración del gobierno y a la sociedad de los actos descritos como infracciones disciplinarias, tales como el uso indebido de fondos públicos, el abuso de poder o la falta de acción de conformidad con los mandatos legales o constitucionales.
Reparación	Sanciones, que pueden fluctuar desde sanciones monetarias o suspensiones provisionales a la remoción permanente del cargo.
Tipo de tribunal	Autoridades disciplinarias.
Acción legal: revisión Constitucional	
Demandante	Cualquier ciudadano. Algunos países restringen estos pleitos a un gran grupo de ciudadanos o a ciertos funcionarios. Además, algunos países requieren que los ciudadanos actúen a través de un abogado o demuestren que tienen un interés legal en el asunto.
Demandado	Disposiciones legales que son inconsistentes con los mandatos constitucionales.
Objetivo	Proteger el orden constitucional y / o mantener las disposiciones de la Constitución

Reparación	La disposición legal o parte de ella puede ser declarada inconstitucional y convertirse en inválida o inexecutable.
Tipo de tribunal	Jueces constitucionales a nivel nacional.
Acción legal: demanda de derechos humanos	
Demandante	La víctima o las víctimas.
Demandado	Funcionarios Civiles o el Estado.
Objetivo	Proteger, promover y garantizar los derechos humanos consagrados en las leyes nacionales, constituciones nacionales o tratados internacionales de derechos humanos.
Reparación	Compensación, restitución, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición
Tipo de tribunal	Usualmente tribunales constitucionales y administrativos a nivel nacional. Tribunales regionales o internacionales de derechos humanos, de acuerdo con la ley de derechos humanos infringida por el Estado.

Existen diferentes tipos de acciones legales, cada una de las cuales tiene diferentes requisitos probatorios, de reglamentación y procedimiento. Usted debe considerar estas como parte del proceso de decisión sobre su estrategia. Esta es una descripción muy básica del tipo principal de casos que podría usar. Ciertas acciones pueden o no existir dentro de un sistema legal nacional dado; cada una puede ser regulada de manera diferente, dependiendo del país.

Mapeo de tribunales y jueces

Mapear tribunales y jueces es fundamental para evaluar si el litigio es una buena estrategia para avanzar en su agenda de cambio social. Este ejercicio le permitirá determinar si, en este contexto en particular, el poder judicial conoce el marco de derechos pertinente y está dispuesto a aplicarlo, o en otras palabras, si la 3.2 Condición Dos: Poder Judicial conocedor y voluntario está presente.

RECUADRO NO.9

PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA EL MAPEO DE LOS JUECES

- ¿Qué habilidades y competencias se requieren para ser nombrado como juez?
- ¿ Están los jueces educados en las leyes de derechos humanos?
- ¿ Suelen los jueces tener en cuenta los argumentos en pro de los derechos humanos en su toma de decisiones?
- ¿Existen jueces que hayan promovido cuestiones de derechos humanos?
- ¿ Son los jueces independientes de las otras ramas del poder?
- ¿Cómo conciben los jueces su propia función?
- ¿ Se permite a Los jueces expresar opiniones discrepantes a la opinión de la mayoría?
- ¿Pueden los jueces determinar el momento de la implementación de sus fallos?
- ¿ Es diverso el poder judicial?
- ¿Está el poder judicial expuesto a la diversidad?
- ¿Cuál es la formación / conocimiento / experiencia de los miembros del poder judicial?
- ¿Qué pueden decirnos sus decisiones / salvamentos de voto?

- ¿Ha utilizado el poder judicial estereotipos o exhibido prejuicios en el pasado?
- ¿Han promovido los jueces la participación de la sociedad civil o de las ramas ejecutiva o legislativa del gobierno en los procesos judiciales?
- ¿Qué jurisdicciones tienen en cuenta cuando aplican el derecho comparado?

Una vez que haya decidido entablar un litigio, debe profundizar su mapeo judicial y obtener más información acerca de los jueces del tribunal de primera instancia y probable tribunal de apelaciones donde sea más probable que se adelante el caso. Las opiniones de los jueces en la corte de más alta jerarquía son su principal preocupación. De hecho, en algunos casos puede decidir estratégicamente perder el primer caso o casos para apelar ante el más alto tribunal, o incluso perder el caso a nivel nacional para llegar a un tribunal internacional. Independientemente de si cree que un tribunal es útil o problemático para su caso, usted debe evaluar sus suposiciones acerca de las opiniones de los jueces haciendo una evaluación completa. Hacer esta investigación puede hacer que sea más fácil decidir el tipo posible de caso o a qué tribunal quiere dirigirse. Por ejemplo, la información que indique que algunos jueces son más proclives a brindar apoyo puede llevarlo a decidir primero sobre el tribunal y luego pensar en la acción legal que lo puede llevar a ese tribunal. Por ejemplo, la información que indica que algunos jueces muy posiblemente lo respalden puede llevarlo primero a decidir sobre la corte y luego pensar en la acción legal que puede llevarlo ante esta. Cuando tiene la opción de llevar su caso ante más de un tribunal, el mapeo de los jueces puede ayudarlo a tomar una decisión estratégica en cuanto a cual tribunal debe dirigirse. Alternativamente, basado en evidencia disponible, solo una acción legal podría ser viable. En este caso, su evaluación de los jueces se utilizará ya sea para adecuar sus argumentos o para concluir que los tribunales sencillamente no son una opción estratégica.

Esta guía ha examinado la función de los jueces e indicado que, lejos de ser un proceso técnico, el litigio estratégico requiere que los jueces medien activamente entre la ley y la realidad. Las preconcepciones, los prejuicios personales y las preferencias probablemente afectarán la forma en que los deciden los fallos. Los jueces generalmente pueden elegir entre una variedad de opciones para interpretaciones judiciales, argumentos, decisiones y reparaciones. Por lo tanto, comprender el entorno de los jueces, los posibles sesgos, los estereotipos, los prejuicios y las preferencias es un paso fundamental para dar forma a su estrategia legal.^{III}

Las palabras de Lord Justice Scrutton, un experto en derecho del siglo XIX, ofrecen un primer indicio de dónde comenzar a buscar información sobre los prejuicios y estereotipos de los jueces:

«...los hábitos a los que estás acostumbrado, la gente con la que te mezclas, te llevan a tener una cierta clase de ideas de tal naturaleza que cuando tienes que lidiar con otras ideas, no ofreces juicios tan sólidos y precisos como desearías».^{IV}

Es necesario identificar qué campo legal es la zona de confort de cada juez. Los jueces tienden a especializarse en un tipo particular de derecho (civil, penal, constitucional, laboral, internacional, etc.). Usted necesita saber cuánto conocen los jueces sobre la legislación internacional de derechos humanos, lo cual en algunos casos explica la forma en la que emiten sus fallos. También es útil saber en cuales jurisdicciones se fijan los jueces cuando no encuentran una respuesta en el sistema legal nacional. Si bien algunos jueces consideran que el uso del derecho internacional forma parte de su competencia como jueces nacionales, otros lo perciben como una imposición y prefieren utilizar el derecho comparado para aportar puntos de vista aplicables de pares en otros países. Tenga en cuenta que el hecho de que los derechos humanos compartan un lenguaje común a través de las fronteras puede hacer que los argumentos de derecho comparado sean transferibles de un país a otro. También deberá investigar cuánto saben los jueces sobre el problema que está tratando de abordar, y sobre qué otros asuntos relacionados están bien informados. Si puede construir su caso dentro de un marco que los jueces encuentren cómodo,

ellos se inclinarán a comprenderlo mejor y a sentirse a gusto explorando posibles razonamientos y soluciones.

También es importante entender las percepciones de los jueces sobre sí mismos como falladores.

Si a un juez le gusta concentrarse en las tensiones entre derechos, valores y principios, tomar en cuenta el contexto, o ha sido identificado como un activista judicial o sustancialista^v, es posible que el juez esté más abierto a encontrar maneras de garantizar la justicia y defender los principios de la Constitución y los derechos humanos. Esto incluso podría suceder si el juez no puede reunir los votos de la mayoría y usted pierde su caso. Por ejemplo, Ruth Bader Ginsburg jueza de la Corte Suprema de los Estados Unidos ha presentado en varias ocasiones salvamentos de voto vehementes, muchos de los cuales han causado un auténtico cambio como consecuencia, ya sea porque sirvieron como una hoja de ruta para los activistas o porque persuadieron a los políticos a comprometerse en una reforma legal.^{vi} Este es un muy buen ejemplo de cómo puede usted crear un cambio social a través de un litigio, incluso cuando no logra una victoria legal en los tribunales.

Si los jueces de la corte en cuestión se sienten más cómodos usando categorías abstractas, apegándose al procedimiento, auto-identificándose como pasivistas judiciales o formalistas, o dándole prioridad a la moderación en su función judicial, es más probable que se adhieran a la interpretación literal de una ley en particular sin prestar atención a cualquier otro principio o contexto más amplio.^{vii} Estos jueces valorarán un caso donde los argumentos se basen en la interpretación estricta de la ley. Tenga en cuenta que algunos jueces abogan por la moderación, pero pueden promover activamente valores que son inconsistentes con los derechos humanos.

En algunos casos, los jueces no son conscientes de su concepción propia acerca de su función. No obstante, sus decisiones, declaraciones y publicaciones probablemente darán pistas sobre su posición. Es posible que usted deba consultar a un académico con experiencia en teoría legal para

que lo ayude a analizar el tribunal ante el que presentará su caso. Por otra parte, la facultad de derecho a la que los jueces asistieron o donde enseñan o enseñaron puede ser una clave para entender su formación y su tradición intelectual. Las diferentes facultades de derecho pueden representar diferentes valores y tradiciones legales. Conocer la escuela de leyes o las escuelas con las que los jueces tienen afiliaciones también le permite identificar personas que puedan tener influencia sobre los jueces, como sus mentores o colegas. Así mismo, las asociaciones a las que pertenecen los jueces, ya sean judiciales o civiles, tales como las asociaciones de mujeres jueces,^{viii} las asociaciones de jueces con tendencias políticas determinadas,^{ix} o las sociedades de derecho religioso con enfoque en una religión en particular,^x pueden proporcionar información acerca de quienes emiten opiniones que los jueces escuchan y valoran. Podría tener sentido considerar la posibilidad de involucrar a estas personas influyentes como aliados potenciales, tal vez hablando con ellos sobre la participación como *amicus curiae*. Esta misma estrategia se puede aplicar a aquellos que apoyan, editan o contribuyen a los escritos académicos y publicaciones del juez (ver Cómo aprovechar aliados).

Al realizar el mapeo de tribunales y jueces, tenga en cuenta que ellos manejan su capital político de forma tal que garantice que conservan su legitimidad tanto en relación con las otras ramas del poder como con los ciudadanos. Por ejemplo, después de un período particularmente activista, los jueces pueden refrenarse más; y después de lo que se puede percibir como una decisión conservadora, los jueces pueden querer asumir un tema de avanzada.^{xi} En última instancia, los tribunales deben proteger su propia existencia al no provocar excesivamente la indignación pública y el antagonismo político.^{xii} Por lo tanto, es importante tener en cuenta estas dinámicas al considerar las implicaciones políticas de las decisiones judiciales en momentos y contextos específicos, e informarse acerca de próximos casos potencialmente controversiales que podrían competir con el suyo.

Por último, también es esencial tratar de identificar las ideas preconcebidas, estereotipos y prejuicios con los que su caso se tendría que enfrentar o desafiar. Todas las personas tienen prejuicios y estereotipos, pero los

activistas deben asegurarse que los jueces no se basen de ellos cuando tomen decisiones, especialmente cuando estos prejuicios pueden conducir a discriminación e injusticia (ver Cuadro 2: Parcialidad, Estereotipo, Prejuicio y Discriminación).

Es importante explorar el grado de exposición de los jueces a grupos y realidades diversas con el fin de anticipar el tipo de información que podría ser útil presentar ante los jueces para contrarrestar presunciones potencialmente dañinas.

Así mismo, las afiliaciones organizacionales de un juez pueden brindar una idea de los prejuicios, estereotipos e ideas preconcebidas de este.¹¹

La recopilación de información sobre los jueces puede parecer más controvertida de lo que realmente es. Los eruditos jurídicos la han defendido como «legítima en una democracia dinámica y multicultural».^{xiii} La mayoría de la información ya es pública y accesible para todos. Usted puede encontrar información sobre los jueces de diferentes formas:

11. En Colombia, muchos de los jueces que elaboraron la jurisprudencia existente sobre el aborto habían terminado su período de servicio en la Corte Constitucional. También sabíamos por casos anteriores que algunos de los nuevos jueces estaban tratando de cambiar la jurisprudencia para permitir que las instituciones de salud se opusieran a los procedimientos de aborto por razones de conciencia. Hasta ese momento habían fracasado, pero para evitar darles la oportunidad de abrir las puertas a la objeción de conciencia decidimos enfocar nuestra estrategia legal y de comunicación sobre el derecho a la atención integral de la salud, a las víctimas de violencia sexual basada en las normas internacionales de derechos humanos, sin mencionar en absoluto el aborto. Por el mapeo de la Corte Constitucional sabíamos que todos los jueces se mostraban receptivos a los derechos de víctimas de la violencia sexual y estaban deseosos de citar y seguir las normas internacionales de derechos humanos. También buscamos *amicus curiae* en los congresistas que propusieron el proyecto de ley, sabiendo que algunos de los nuevos jueces tenían una gran experiencia en la materia.

Respeto por la soberanía del Congreso. Además, la mayoría de los jueces se preocupan por las opiniones y posturas del Ministerio de Salud y profesionales médicos, por lo que también buscamos y conseguimos que fueran *amicus curiae*. Por último, el Tribunal de Justicia estaba pasando por una crisis relacionada con acusaciones de corrupción, así que construimos el caso y lo acompañamos de estrategias que sirvieran de oportunidad para que la Corte obtuviera una opinión pública positiva reafirmando su compromiso con los derechos humanos de las minorías, especialmente las afectadas por los conflictos armados en el contexto de la negociación de un acuerdo de paz.

- Consiga sus currículums en el sitio web de la judicatura.
- Busque sus decisiones judiciales y salvamentos de voto, así como los análisis académicos de estas opiniones..
- Busque su actividad académica (libros,^{xiv} revistas, currículos de los cursos que enseñan, etc.).
- Busque entrevistas en medios convencionales o especializados.^{xv}
- Busque presentaciones que hayan realizado o presenciado en conferencias y foros.
- Interrogue a litigantes, otros jueces, antiguos empleados, juristas, estudiantes, periodistas y aliados que los han conocido.
- Busque opiniones o hable con académicos que se especializan en el estudio de la judicatura.

/ Mapeo de los ámbitos políticos, sociales y culturales /

Comprender los contextos políticos, sociales y culturales de un problema es clave para determinar si el litigio es una buena estrategia, y para identificar oportunidades disponibles y amenazas potenciales para su objetivo. Sugerimos hacer un mapeo de los actores, es decir, quiénes tienen y quienes deberían tener un interés en el problema y su solución. En relación a esto, es necesario mapear cómo los diferentes actores enmarcan el problema y sus soluciones deseadas. Además de los actores, es necesario analizar el contexto social, político y cultural más amplio en el que se presenta el problema.

Mapeo de los actores

El mapeo de actores se trata de descubrir si las personas u organizaciones clave tienen suficiente conocimiento sobre el problema y/o si están dis-

puestos a utilizar las herramientas disponibles para contribuir de alguna manera a la solución propuesta. Es importante recopilar información sobre todas las personas que tienen interés en el tema para anticipar en la medida de lo posible cómo podría desarrollarse cualquier estrategia. Por lo tanto, se recomienda hacer un mapeo de los actores no sólo cuando se considera el litigio, sino como parte del proceso de planificación del litigio estratégico en sí.

RECUADRO NO.10**PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA
EL MAPEO DE ACTORES**

- ¿Quién tiene interés en el problema que usted desea enfrentar?
- ¿Cuál es su experiencia?
- ¿Están bien informados sobre el tema?
- ¿Cuáles son sus opiniones sobre el tema?
- ¿Qué motiva sus opiniones?
- ¿Sus valores apoyan o entran en conflicto con su organización o sus intereses en el tema?
- ¿Están haciendo algo en relación con este problema?
- ¿Tienen influencia sobre los responsables de la toma de decisiones en relación con el problema? Y en caso afirmativo, ¿en que medida?
- ¿Sienten que tienen algo que perder o ganar a partir de su posición sobre el tema?
- ¿Cuáles son sus conexiones organizacionales?
- ¿Quiénes son los actores que su mapeo del contexto legal y judicial ha indicado que necesita para su estrategia y dónde caen en la matriz?
- ¿Qué organizaciones o individuos pueden evaluar las complejidades del problema a ser litigado desde la perspectiva de los grupos cuyos intereses están en juego?

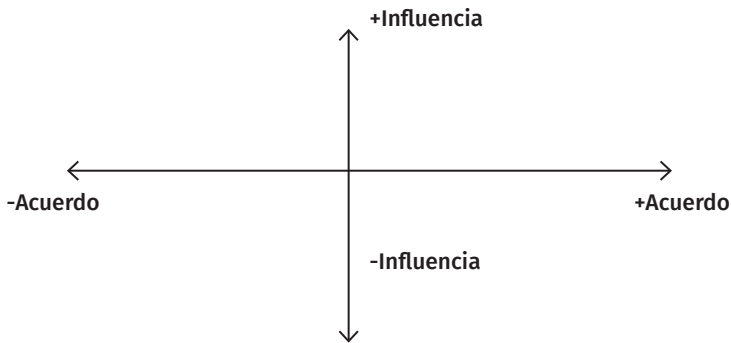
- ¿Hay alguien con la experiencia legal necesaria que esté interesado y comprometido con el problema?
- ¿Existen defensores legales que estén abiertos a aprender de otros actores y están dispuestos a tomar en cuenta el contexto político para orientar sus decisiones estratégicas? ^{xvi}
- ¿Hay personas u organizaciones que puedan proporcionar datos y análisis de su problema y sus posibles soluciones?
- ¿Existen otras organizaciones interesadas, que estén comprometidas y sean capaces con el apoyo a la estrategia de litigio? ^{xvii}
- ¿Existen fuentes de financiamiento disponibles para una estrategia de litigio? ^{xviii}

El mapeo de los actores implica identificar a aquellos con un interés potencial en el asunto, sus opiniones sobre el tema y su nivel de influencia en relación tanto con el tema en general como con el caso en cuestión. El objetivo aquí es mirar más allá de las personas y grupos con los que los defensores ya están familiarizados.

Nunca haga suposiciones sobre las posiciones de individuos o grupos basadas en su afiliación política o religiosa o en su postura sobre otros temas de derechos humanos; siempre lleve a cabo una nueva investigación para obtener información precisa sobre su posición sobre este tema específico. Tenga en cuenta que no todos los grupos de derechos humanos se sienten cómodos con todas las cuestiones de derechos humanos. Algunos temas de derechos humanos son controvertidos en ciertos contextos, y no todos los activistas están dispuestos a arriesgar su reputación y seguridad mostrando apoyo público a dichos asuntos. ^{xix} Este tipo de mapeo en ocasiones es llamado «análisis de campo de fuerza», «análisis de partes interesadas»^{xx} o «mapeo de poder».^{xxi} El mapeo de actores es un proceso continuo y debe actualizarse a lo largo de todo el proceso de defensa. Recomendamos tomar tiempo para hacer este ejercicio en grupo e involucrar a una persona de afuera, para crear una verificación de sus suposiciones.

Nos parece útil crear una representación visual de los actores relevantes. Sugerimos usar una matriz para el mapeo inicial como se indica en la Figura 7. Ponga a las personas y organizaciones en la matriz con base en su grado de acuerdo o desacuerdo con su enfoque del tema y su grado de influencia en relación con el mismo. Esta matriz será clave a lo largo de todo el proceso de estrategia.

/ Figura No. 7 /
Herramienta de mapeo



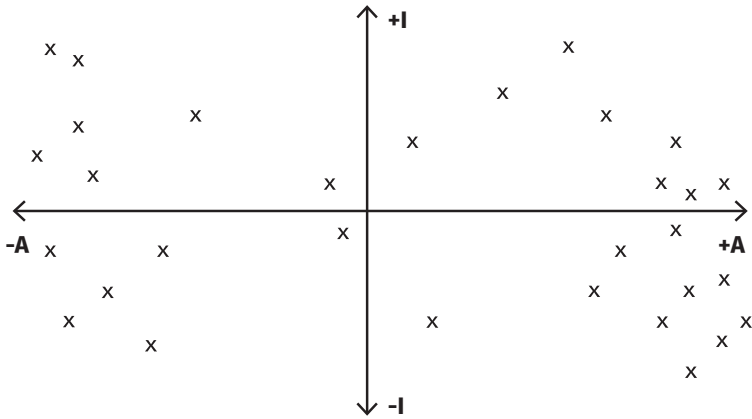
Hay muchos actores que deberían ser mapeados. Algunos serán obvios partidarios u opositores, pero muchos tendrán opiniones que se encuentran en el medio o son desconocidas. Esta lista sugiere categorías de actores que usted podría explorar, dependiendo de cuáles son pertinentes a su problema y a la solución propuesta:

- Organizaciones que movilizan a los más afectados por el problema. Por ejemplo: grupos comunitarios como asociaciones de padres, grupos locales de agricultores, asociaciones de residentes, poblaciones específicas que pueden sufrir discriminación, como mujeres en edad reproductiva, personas VIH positivas o migrantes, y las organizaciones que trabajan con estos grupos. ^{XXII}

- Individuos y grupos que ya están trabajando en el tema, como investigadores y activistas.
- Organizaciones de derechos humanos, incluida su estructura interna, con el fin de aclarar quién toma las decisiones y quién puede vetarlas.
- Otros movimientos sociales.
- Patrocinadores individuales o institucionales.
- Asociaciones científicas.
- Instituciones académicas, instituciones de investigación y grupos de reflexión.
- Instituciones y líderes religiosos.
- Líderes comunitarios.
- Asociaciones legales.
- Partidos políticos.
- Legisladores a todos los niveles, incluyendo el local, provincial y nacional.
- Presidente, ministros, funcionarios ejecutivos, burócratas y administradores a todos los niveles.
- El sector judicial, incluyendo fiscales, asociaciones judiciales y tribunales superiores.
- Proveedores de servicios en los sectores público y privado según corresponda al tema.
- El sector profesional relacionado con el asunto.
- Medios de comunicación para audiencias locales, nacionales e internacionales
- Los líderes de opinión pública, incluidos los que escriben artículos de opinión o son entrevistados por los medios de comunicación, como ex presidentes o intelectuales destacados.
- Personalidades públicas de la cultura popular, incluyendo los campos del arte, la moda, la música, el cine, los presentadores de televisión, etc.

Después de que se identifiquen todos estos actores, usted debe investigar a cada uno de ellos para entender su posición sobre el problema particular de justicia social y colocarlo en la matriz.

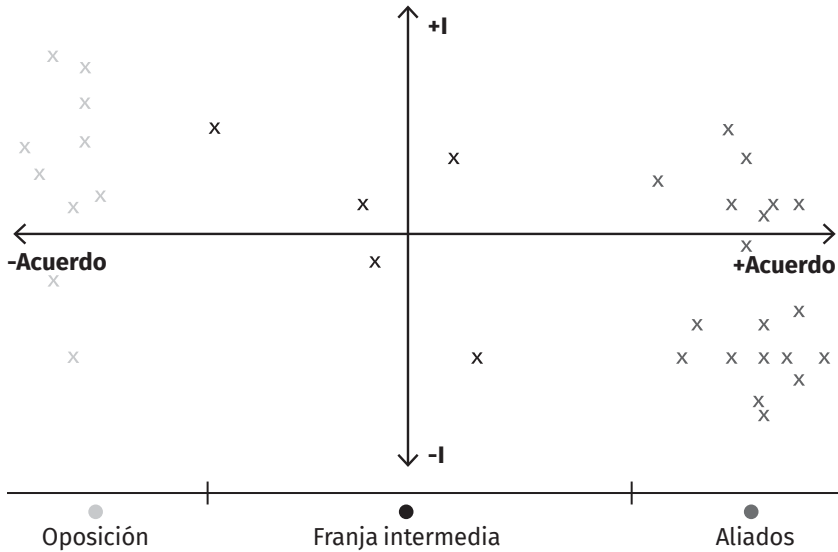
/ Figura No. 8 /
Mapeando actores



Hay varias fuentes de información posibles sobre los actores relevantes. La primera, y la más confiable, es una entrevista frente a frente. Sin embargo, tenga en cuenta que la calidad de la entrevista se ve afectada por quién la realiza; los entrevistadores deben ser conocedores y dignos de confianza para que la información sea de fiar. Cuando esto no es posible, los aliados que han tenido interacciones personales con su grupo o individuos objetivo son buenas fuentes de información. Si ninguna de esas opciones está disponible, Internet y otras fuentes de comunicación pueden ser útiles. Recuerde que este ejercicio es continuo, por lo que nueva información debe incorporarse constantemente.

/ **Figura No. 9** /

identificación de los aliados, la oposición y de la franja intermedia



Después de hacer estas preguntas sobre todos los actores relevantes, utilice la información que recopile para colocarlos en la matriz con el fin de identificar aliados potenciales, a aquellos en la franja intermedia, y a aquellos en oposición potencial. Si bien es probable que ya esté familiarizado con sus aliados y opositores, debe concentrarse en encontrar actores relevantes en la franja intermedia porque, dado que es improbable que los aliados y la oposición cambien, su energía y sus recursos deben utilizarse trabajando con los que están en el punto medio, y no malgastarlos tratando de persuadir a aquellos cuyos puntos de vista nunca cambiarán. Comience con aquellos que son fáciles de ubicar –generalmente aquellos en los extremos– y coloque a otros actores en relación con aquellos ya trazados en la matriz.

Entre tus aliados necesitas identificar si hay defensores legales, patrocinadores, grupos, organizaciones o individuos que puedan constituir su red

de apoyo para determinar si las condiciones (condición tres: defensores jurídicos con capacidad para litigar, y condición cuatro: la red de soporte) están presentes o necesitan fortalecerse. Recuerde que tiene una larga lista de necesidades y es poco probable que una organización pueda satisfacerlas todas. Estas necesidades incluyen capacidad estratégica y liderazgo político, capacidad de investigación, producción de materiales, habilidades de cabildeo, relaciones públicas y capacidades de comunicación, y las habilidades para movilizar a los grupos afectados e interesados, así como a las personas influyentes. También necesita fondos para cubrir honorarios de abogados, los honorarios de consultores y costos de coordinación, las reuniones de consultoría y múltiples actividades relacionadas con la estrategia general.¹²

Mapeo de la opinión pública

El mapeo de la opinión pública es una metodología cualitativa y cuantitativa que le permite comprender si las personas se comunican acerca del problema y la solución sugerida, dentro de un contexto particular. Esto es importante dado que uno de los objetivos del litigio estratégico es utilizar los procedimientos judiciales como plataforma para formar la

12. Al impugnar las restricciones en la Ley 1719 sobre el aborto en Colombia, fue crucial hacer un mapeo de los actores. En primer lugar, cuatro se reunieron y formaron una coalición para litigar el caso y compartir responsabilidades: Casa de la Mujer, Dejusticia, Corporación Humanas y Women's Link. Nos percatamos del riesgo de que los aliados pudieran interpretar esto como un ataque a su trabajo para aprobar una ley importante. También nos dimos cuenta de que los profesionales de la salud podrían oponerse a que toda la oferta de servicios sea obligatoria. Algunos de ellos argumentaron que el cumplimiento de las directrices para denunciar la violencia sexual y preservar las pruebas para el sistema de justicia entrañaban un exceso de papeleo que era inútil porque los perpetradores nunca eran condenados. Sabíamos que la estrategia de comunicaciones no debería ser percibida como un ataque a los proveedores de servicios médicos porque los jueces de la Corte Constitucional respetaban sus opiniones y que los profesionales de la medicina, como parte interesada sería clave para su implementación. Identificamos a muchas víctimas que se habían convertido en líderes en la defensa de sus propios derechos y las involucramos pidiéndoles que participaran como *amicus curiae*. De esta manera obtuvimos apoyo para el caso y empoderamos a las víctimas al conectarlas con organizaciones legales y de defensa, fortaleciendo así el movimiento social.

opinión pública, independientemente del resultado legal de los litigios. Incluso si usted decide que el litigio no es una buena opción para avanzar en su agenda de cambio social, el mapeo de la opinión pública será de gran utilidad para su planificación de activismo político.

La «opinión pública» sugiere que solo hay un público dominante, pero en muchos contextos nacionales, diferentes medios captan el interés de diferentes públicos. Por ejemplo, la élite política sigue a ciertos periódicos,

RECUADRO NO.11**PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA
EL MAPEO DE LA OPINIÓN PÚBLICA**

- ¿ Quiénes o cuáles son las fuentes de los periodistas en todos los aspectos del asunto?
- ¿ Quiénes son los actores sobre los que informan los medios de comunicación?
- ¿Cómo se habla del tema?
- ¿Cómo se hace referencia al tema por parte de las fuentes citadas en los medios de comunicación, los líderes de opinión pública, los reporteros y los editores de medios?
- ¿Cuáles son los marcos más comunes?
- ¿Qué marcos resuenan más con diferentes públicos?
- ¿ Se debate el problema con frecuencia en los medios de comunicación o con las figuras públicas?
- ¿ Cuáles son las perspectivas de los propios medios de comunicación?
- ¿Cuál es la opinión pública dominante sobre los derechos humanos?
- ¿Conocen los diferentes públicos el marco de derechos humanos de su país y los mecanismos legales que las personas pueden usar para proteger sus derechos? ¿ Están algunos públicos más preocupados por estos temas que otros?

emisoras de radio o televisión, blogs y fuentes en línea, los jóvenes siguen a otros. Es necesario evaluar qué sectores del público se preocupan por sus asuntos y qué sectores pueden influir en los discursos nacionales y, por lo tanto, en el clima en el que tiene lugar el litigio y la movilización social.

Este mapeo le permitirá saber si su tema es parte de la agenda pública y le proporcionará información sobre los marcos más comunes que se utilizan para hablar sobre el problema que desea abordar. Podrá identificar los mensajes que se utilizan para abogar a favor y en contra de la solución propuesta y evaluar hasta qué punto estos marcos resuenan entre los grupos de interés pertinentes. El establecimiento y la elaboración de la agenda serán componentes clave de su estrategia de comunicación y afectarán en gran medida tanto el nivel de movilización social que usted podrá desencadenar, como la forma en que los responsables de la toma de decisiones –incluidos los jueces– perciban la relevancia y legitimidad de sus esfuerzos.

RECUADRO NO.12

ENCUADRE Y CONFIGURACIÓN DE LA AGENDA

El **encuadramiento** sugiere que la forma como se presenta la realidad a una audiencia influye en cómo la audiencia procesa esa información y reacciona ante ella. El encuadre ayuda al público a interpretar la información que recibe y crear un significado a partir de ella. El encuadre puede ser fundamental para ganar aliados y desencadenar la movilización social cuando los defensores participan activamente en el proceso de producir significado o crean marcos de acción colectiva que identifican un problema, proponen una solución y crean una narrativa que resuena con los valores de la audiencia objetivo.^{xxiii}

La **programación de la agenda** es la capacidad de incidir en la frecuencia con que se presenta un tema como parte de la agenda pública. La programación de la agenda implica que la prensa y los medios no reflejan la realidad, sino que la filtran y la moldean. Cuanto más vea el público una cuestión debatida por la prensa y los medios de comunicación, más importante pensarán que es.^{xxiv}

El mapeo de la opinión pública también le permitirá verificar y mejorar el resultado de otros mapeos, ofreciendo información sobre actores, iniciativas y reacciones que han acaparado la atención pública. Por ejemplo, al mapear la opinión pública, usted puede identificar actores adicionales a los ya identificados en su mapeo original de actores. A veces hay una desconexión entre la perspectiva de los aliados sobre quiénes son los actores y quienes las personas reales o grupos que reciben cobertura de los medios de comunicación y forman la opinión pública. Este ejercicio proporciona una comprobación de la realidad.

El mapeo de la opinión pública comienza con el monitoreo de los medios de comunicación, lo cual requiere definir criterios de búsqueda e identificar fuentes de información, incluidos los principales sitios web, blogs, grandes periódicos, revistas, emisoras de radio y televisión.

Una forma de controlar los medios es suscribiéndose a informes de las compañías de monitoreo de medios. Sin embargo, si usted no cuenta con suficientes recursos, puede usar las Alertas de Google para recibir notificaciones de menciones en línea de un problema, o consultar blogs populares y sitios web institucionales.

La información en bruto generada por el monitoreo de los medios debe analizarse cuantitativamente, por ejemplo, para conocer el número de veces que se menciona el asunto o que se cita una fuente. También debe ser analizado cualitativamente para obtener información sobre la forma en que se plantea el tema, es decir, qué posturas tienen los diferentes medios de comunicación sobre el tema. Analizar quien cubre el tema también le brindará información sobre la seriedad con la que un público en particular considera el asunto, por ejemplo, se encuentra en la página principal o en el editorial de un importante periódico nacional o solo se menciona brevemente en las páginas interiores de un periódico local.¹³

13. Hicimos un seguimiento de las noticias sobre el proyecto de ley. Debido a las altas tasas de violencia sexual en el país, el asunto ya estaba en la agenda pública. A través del mapeo de medios, descubrimos que el enfoque principal y el encuadre que las agencias de noticias y las organizaciones no gubernamentales eligieron cuando se discutió la violencia sexual fue el acceso a la justicia. Por lo tanto, vimos este caso como

Mapeo del entorno cultural

El mapeo del contexto cultural e histórico del problema le permitirá comprender cómo se experimenta el problema actual en la vida cotidiana, cómo se relaciona con los valores y las narrativas de las familias, los barrios y las comunidades afectadas. También dará una idea de si las leyes o regulaciones influyen en las prácticas existentes, y qué aspecto del contexto cultural debe tener en cuenta cualquier intervención para ser más eficaz.

RECUADRO NO.13	PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA EL MAPEO DEL ENTORNO CULTURAL
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son algunos de los valores y creencias más apreciados entre las familias afectadas, los vecindarios y las comunidades? • ¿Cómo perciben el problema los miembros de las familias afectadas, los barrios y las comunidades? ¿Es ignorado? ¿Se discute? • Si no es discutido, ¿Cuál es la razón? ¿Es un tema tabú? ¿Sienten los individuos que no se puede hacer nada para resolver el problema? • Si se discute, ¿cómo se discute? ¿Aumenta la polarización o incluso las reacciones violentas? ¿Crea un sentido de comunidad al tratar de encontrar una solución? • En el pasado, ¿han sido efectivas las intervenciones legales o políticas? • ¿Qué intervenciones previas han realizado el gobierno o la sociedad civil sobre este tema? ¿Han servido para reforzar o abordar el problema? 	

una oportunidad para discutir el tema públicamente en el contexto de servicios de salud, un marco poco explorado incluso por muchos de los aliados. Esto también creó la necesidad de documentar los obstáculos en el acceso a los servicios de salud a fin de construir un caso sólido ante la Corte y los aliados, y para construir la estrategia de comunicación. Al mismo tiempo, se creó la oportunidad de involucrar de manera significativa a las víctimas en el proceso legal a través de la documentación, habilitándoles para reclamar derechos por sí mismos.

El objetivo de este mapeo es comprender la naturaleza histórica y cultural de las personas a fin de comprender mejor su identidad, sus afiliaciones y qué procesos pasados pueden haber influido en sus formas de entender el problema o problema. Esta información será fundamental para diseñar estrategias personalizadas para el contexto particular y lo ayudará a evitar asumir que las soluciones que funcionaron en otros contextos se pueden transferir de manera sencilla. La eficacia del encuadre del problema y de la solución propuesta, así como el llamado a la acción, depende de que sea empíricamente creíble para los interesados o, en otras palabras, percibida como real de acuerdo con su concepción del mundo, sus experiencias cotidianas; y culturalmente resonante dentro de sus comunidades.¹⁴

Mapeo del calendario político, social y cultural

Llevar a cabo investigaciones sobre eventos sociales, políticos y culturales que serán espacios importantes del calendario del público le permitirá a

14. En términos generales, los Colombianos consideran que el acceso a servicios integrales de salud en forma oportuna debe ser una prioridad precisamente porque reconocen el fracaso reiterado del sistema de salud colombiano para proporcionar una alta calidad de servicios de salud. La sociedad denuncia constantemente los fracasos del sistema de salud a través de los medios de comunicación social. Sin embargo, hemos encontrado que, cuando se trata de violencia sexual, la mayoría de las personas, incluso las víctimas, las organizaciones no gubernamentales que trabajan con ellos y los trabajadores de la salud, tienden a pasar por alto las necesidades de salud que surgen de los delitos de violencia sexual, eligiendo en cambio poner todos los esfuerzos de defensa y promoción en el acceso a la justicia. Las necesidades de salud de los sobrevivientes de la violencia sexual no han sido objeto de debate. A través de talleres y encuestas con sobrevivientes, confirmamos que muchas tenían necesidades de salud insatisfechas, con graves consecuencias físicas y mentales que afectaban a ellos y a sus familias. Muchos sobrevivientes nunca han consultado a un médico o a un psicólogo, pero subrayan la importancia de tener el acceso a la salud como una prioridad, señalando su utilidad para hacer más llevadero un proceso penal que a menudo vuelve a victimizar al sobreviviente. Los años de centrarse exclusivamente en poner fin a la impunidad generalizada de la violencia sexual ha dejado la asistencia sanitaria en segundo lugar. Aunque una intervención legal no es por sí sola suficiente para mejorar el acceso a los servicios de salud para las víctimas de violencia sexual, el restablecer la disposición obligatoria de los servicios de atención de la salud constituye una importante herramienta de promoción para activistas y supervivientes.

usted identificar fácilmente posibles oportunidades y riesgos, y fortalecer su análisis a futuro. Si bien es imposible anticipar todos los hechos que tendrán un impacto considerable en sus esfuerzos de defensa y promoción, existen algunos eventos concretos que forman parte de la vida de la sociedad y que son planeados con mucha antelación.¹⁵

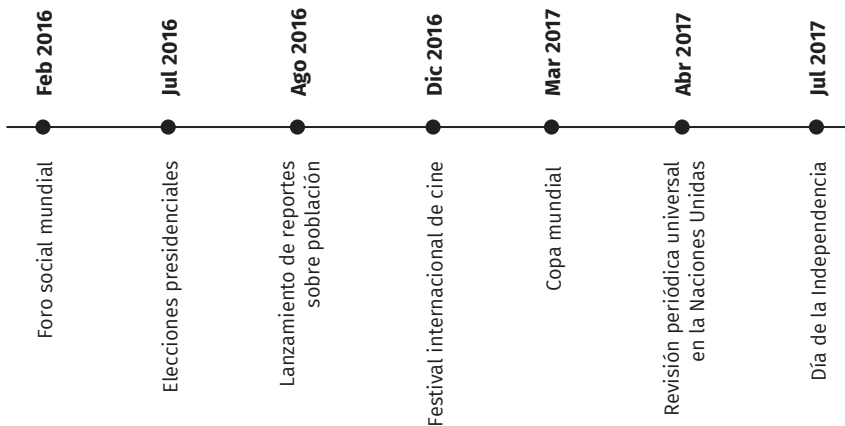
RECUADRO NO.14	PREGUNTAS ORIENTADORAS PARA EL MAPEO DE EVENTOS POLÍTICOS, SOCIALES Y CULTURALES
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de eventos reciben cobertura de los medios? • ¿Qué días están señalados por las Naciones Unidas para conmemorar sus asuntos de derechos humanos de justicia social (por ejemplo, el 20 de febrero es el Día Mundial de la Justicia Social y el 8 de Marzo es el Día Internacional de la Mujer)? • ¿Qué días festivos nacionales están por celebrarse (Día de la Independencia, Carnavales, Día de San Valentín, Día de la Juventud, etc.)? • ¿Qué celebraciones culturales o religiosas se llevarán a cabo (Navidad, Pascua, vacaciones de verano, Ramadán, etc.)? • ¿Se acerca alguna elección (Presidencial, Legislativa, Asamblea Constituyente, Referendo, etc.)? • ¿Cuál es el cronograma de los principales eventos deportivos (Juegos Olímpicos, Copa Mundial de Fútbol, etc.)? • ¿Qué eventos están planeando sus aliados de la justicia social? 	

15. En Colombia, decidimos presentar el caso en el Día Internacional de la Salud de la Mujer para atraer al máximo la atención del público. Durante las etapas de preparación, utilizamos la primera conmemoración del Día Nacional para la dignidad de las víctimas de violencia sexual para realizar talleres de documentación con las sobrevivientes, en los cuales ellas dirigieron cartas a los jueces exigiendo que se restablecieran los servicios reproductivos como obligatorios.

Sugerimos crear un cronograma de la agenda que siga la línea de tiempo que usted prevee para su plan de activismo político, que incluya los litigios que marque los eventos locales, nacionales e internacionales que estén claramente relacionados con su tema, o que sean muy significativos para el contexto particular. Usted puede añadir continuamente a la línea de tiempo a medida que recopila más información.

/ Figura No. 10 /

Mapeo del calendario social, político y cultural



/ Uso de esta evaluación para determinar si el litigio es una opción estratégica /

Este capítulo ha esbozado muchas categorías y preguntas para evaluar si los contextos legales, judiciales, sociales, políticos y culturales son favorables para el litigio estratégico. Desempeñan una función esencial en la toma de decisiones estratégicas. Ya que puede tomar algunos

meses reunir la información necesaria, o incluso más tiempo, usted debe establecer un marco de tiempo realista para su primera ronda de mapeo y luego incorporarlo como un ejercicio continuo. Considere su tiempo de procedimiento –por ejemplo, si el caso que desea litigar podría prescribir– y, los recursos que tiene –el tiempo, la experiencia y el dinero de la gente– para determinar cuánto puede pagar en esta primera etapa de su proyecto. Cuando muchas personas hacen un mapa juntas, pueden tener acceso a gran parte de esta información rápidamente. El punto no negociable es que usted debe evaluar el terreno antes de dar forma a sus estrategias.

No existe un número fijo de criterios que deban cumplirse para litigar, siempre y cuando los litigantes y los líderes de los procesos estratégicos tengan una comprensión suficiente de las dinámicas pertinentes para que puedan sopesar los riesgos y oportunidades de los litigios. Esto es no es una ecuación matemática que garantice un resultado correcto, sino más bien un modelo que esperamos les sea útil para organizar y sistematizar sus consideraciones antes de embarcarse en cualquier proyecto de defensa estratégica, ya sea que incluya un litigio o no. Una vez que haya completado su evaluación de los contextos legal, judicial, político, social y cultural basada en un análisis profundo y franco de toda la información recopilada, tendrá que considerar si, en general, el litigio estratégico tiene una buena oportunidad de lograr su objetivo de manera sostenible, de acuerdo con las cuatro condiciones descritas en el capítulo 3, *La teoría de las cuatro condiciones*.

Usted puede decidir que algunas de las condiciones requieren trabajo preparatorio antes de que pueda considerar el litigio. El capítulo 5, *Cuando el litigio no es la mejor estrategia*, ofrece ideas y consejos sobre cómo fortalecer cada condición. Si usted decide que el litigio es una estrategia viable para alcanzar sus objetivos, el capítulo 6, *Cuando el litigio es una buena estrategia*, ofrece pautas sobre cómo usar la información recopilada durante el mapeo para orientar y diseñar sus estrategias y tácticas.

-
- I. Rosalie Silberman Abella, *La Naturaleza Evolutiva de la Igualdad*, en *Igualdad y Neutralidad Judicial* 4 (Sheilah L. Martin y Kathleen Mahoney eds. 1987).
 - II. Manuel José Cepeda, *Activismo judicial en un contexto violento: el origen, el papel y el impacto de la situación colombiana* *Tribunal Constitucional*, 3 *Wash. U. University Global Stud. L. Rev.* 529, 652 (2004).
 - III. Richard J. Wilson y Jennifer Rasmussen, *Grupo de Derecho Internacional de los Derechos Humanos, Promoviendo la Justicia: Una Guía Práctica para el Derecho Estratégico de Abogado en Derechos Humanos*, 64 (2001).
 - IV. Glenn Winters, *American Judicature Society Manual para jueces: una antología de escritos inspiradores y educativos para miembros de la judicatura* 57, 62 (1975), citando a Thomas Edward Scrutton, *The Work of the Commercial Courts*, 1 *Cambridge LJ* 6, 8, 20 (1921)
 - V. Ver Cepeda, *El activismo judicial en un contexto violento* 651 (2004) (argumentando que es más suave y de alguna manera menos la controvertida comprensión del activismo judicial, que «enfatisa los conflictos de valores e intereses, pero no los poderes o procedimientos formales»).
 - VI. Ver a Jason Fargo, *Ruth Bader Ginsburg: la principal dama de la Corte Suprema no debería irse*, el *Guardian*, 2 de agosto de 2013, <http://www.theguardian.com/commentisfree/2013/aug/02/ruth-bader-ginsburg-supreme-court-20-years>; Jeffrey Toobin, *The Oath: The Obama Whitehouse y el Tribunal Supremo*, 78-81 (2013).
 - VII. B. Obinna Okere, *activismo judicial o pasividad en la interpretación de la Constitución nigeriana*, 36 *Int'l & Comp. L. Q.* 788 (1987).
 - VIII. Véase, por ejemplo, la Asociación Internacional de Mujeres Juezas (IAWJ), que es una organización no gubernamental sin fines de lucro cuyos miembros representan a todos los niveles de la judicatura en todo el mundo y comparten un compromiso con la igualdad de justicia y el estado de derecho. Disponible en <http://www.iawj.org>.
 - IX. Véase, por ejemplo, *Jueces para la democracia*, en *Jueces para la democracia (JpD)*, que es una asociación profesional española de jueces y magistrados. JpD es la tercera asociación más grande de España y es considerado ideológicamente progresivo. Disponible en http://en.wikipedia.org/wiki/Judges_for_Democracy.
 - X. Véase, por ejemplo, *Christian Law Society (CLS)* en los Estados Unidos: «CLS es una organización de membresía de abogados cristianos, jueces, asistentes legales, estudiantes de derecho y otros profesionales legales dedicados a servir a Jesu-

cristo a través de la práctica de la ley, defensa de la libertad religiosa y provisión de asistencia legal a los necesitados». Disponible en <http://www.clsnet.org>.

- XI. Javier Couso, Consolidación Democrática y Poder Judicial: Los Riesgos de la Judicialización de la Política, XXIV Revista de Ciencia Política 2, 29, 38 (2004).
- XII. Cepeda, Activismo judicial en un contexto violento 686 (2004).
- XIII. Kathleen Mahoney, El mito de la neutralidad judicial: el papel de la educación judicial en la administración equitativa de la justicia, Williamette L. Rev., 785 795 (1996) («Obviamente, identifica tanto a los involucrados en el proceso de toma de decisiones como a sus fuentes es legítimo en una democracia dinámica y multicultural. Esta información debe estar ampliamente disponible. Pero a menudo los jueces no divulgan expresamente el criterio detrás de sus decisiones. Algunos jueces simplemente se basan en precedentes, sin darse cuenta de los valores originales incrustados en ellos. Cuando esto sucede, los pronunciamientos judiciales son difíciles de analizar o apelar y, a menudo, perpetúan valores discriminatorios no declarados u ocultos»).
- XIV. Véase, por ejemplo, Sonia Sotomayor, My Beloved World (2013); Prabha Sridevan, Un camino difícil hacia la justicia, El Hindú, 24 de junio de 2014, <http://www.thehindu.com/books/books>reviews/a>tough>road>to>justice/article4846907.ece>.
- XV. Véase, por ejemplo, International Association of Women Judges, Exclusice [sic] Entrevista con Justice Eusebia Munuo, presidente de la IAWJ (31 de julio de 2013), <http://www.iawj.org/NewsJuly312013InterviewJusticeEusebiaMunuo.html>.
- XVI. Id. a las 4.
- XVII. Ver también Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS), Litigio Estratégico y Derechos Humanos: La Lucha por el Derecho, 18, 26 (2008); Richard J. Wilson y Jennifer Rasmussen, Grupo de Derecho Internacional de los Derechos Humanos, Promoviendo la Justicia: Una Guía Práctica para los Abogados de Derechos Humanos Estratégicos, 75 (2001).
- XVIII. Véase, por ejemplo, The Fundraising Authority, Una guía para principiantes sobre recaudación de fondos, <http://www.thefundraisingauthority.com/fundraising-basics/> (que describe la recaudación de fondos en general); Fondo Mundial para la Mujer, Manual de Recaudación de Fondos para Mujeres, <http://www.globalfundforwomen.org/impact/publications/127-other-resources/208-womens-fundraising-handbook> (que describe la recaudación de fondos para cuestiones de derechos de la mujer específicamente).

- XIX.** Patrick Geary, Red de información sobre los derechos del niño (CRIN), Derechos del niño: Una guía para la estrategia Litigation, 6 (2008), http://www.a4id.org/sites/default/files/Childrens_Rights_Guide_to_Strategic_Litigation.pdf.
- XX.** Barbara Klugman, Módulo 5: Política, en la Organización Mundial de la Salud, Transformando los sistemas de salud: género y derechos en salud reproductiva: un plan de estudios de capacitación para gerentes de programas de salud (WHO / RHR / 01.29) 299 (2002), http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/67233/1/WHO_RHR_01.29.pdf.
- XXI.** Lisa VeneKlasen y Valerie Miller, un nuevo tejido de poder, personas y política: la Guía de acción para la defensa y la participación ciudadana (2002).
- XXII.** Michael Farrell, El papel de las ONG en el litigio de interés público, El proyecto PILS (2010).
- XXIII.** Robert D. Benford y David A. Snow, Framing Processes and Social Movements: Una visión general y Assessment, 26 Annual Review of Sociology 611 (2000).
- XXIV.** McCombs, M; Reynolds, A, «Influencia de las noticias en nuestras imágenes del mundo», en Media Effects: Advances in Theory and Research (2nd Ed.) (2002).

Cuando el litigio no es la mejor estrategia

«Por supuesto que los tribunales importan! Por supuesto, los tribunales influyen en el cambio social. Y lo hacen de muchas maneras diferentes... Encontré que los tribunales no importan de la misma manera en todo momento en todos los asuntos... E incluso cuando las condiciones no estaban presentes, los tribunales afectan a la sociedad de una manera poderosa al concentrar recursos para los litigios y apartándolos de la movilización política»

Gerald N. Rosenberg¹

Este manual trata acerca de involucrar a los tribunales, la sociedad civil y a las otras ramas del gobierno para crear un cambio social sostenible a través del litigio. Sin embargo, nuestro objetivo no es convencerlo de que el litigio es siempre la mejor estrategia para lograr su objetivo de justicia social. Los tribunales deben ser considerados como una posibilidad cuando se planifica una estrategia de defensa, pero entablar un litigio sin un análisis adecuado de las condiciones descritas en el capítulo 3, **La teoría de las cuatro condiciones**, podría significar malgastar sus recursos en el lugar equivocado. Aún más, incluso si su experiencia principal no es legal, hay buenas razones para mantener las cortes dentro de su radar, establecer alianzas con grupos dedicados al litigio, y aprender a trabajar con las cortes.

/ Fortalecimiento de las cuatro condiciones /

Si la información recopilada en una primera ronda de mapeo indica que las cuatro condiciones son inexistentes o no están lo suficientemente maduras, aún hay un número de tácticas que se pueden usar para fortalecer una o más de las condiciones. Dependiendo de su evaluación y sus objetivos generales, estas tácticas pueden implementarse como parte de otros planes de defensa sin estar ligados a litigios, como una forma de prepararse para posibles interacciones futuras con los tribunales, o como parte de la estrategia de litigio en sí misma.¹⁶ Por ejemplo, usted puede presentar memoriales como *amicus curiae* en casos que están siendo litigados por otros grupos que son de alguna manera relevantes para su tema o invitar a los jueces que han mostrado conocimiento y compromiso sobre el tema a hablar en conferencias o seminarios.

Monitoreo
























Las organizaciones pueden usar diferentes tácticas para actuar como vigilantes judiciales con el fin de fortalecer a los tribunales como un foro para la justicia social y la defensa de los derechos humanos. Muchas de estas tácticas también mejorarán la capacidad de los defensores legales y los grupos de la sociedad civil para comprender cómo y cuándo relacionarse con los tribunales.


Por ejemplo, un análisis minucioso de los procedimientos que rigen la selección o el nombramiento de los miembros del poder judicial podría ser una estrategia efectiva para garantizar la presencia de los jueces que entienden que su función es defender los derechos humanos y la justicia social y, por otro lado, para evitar la presencia de jueces que no tienen comparten esta opinión.^{III, 16}

16. En 2012, líderes de opinión y otras organizaciones utilizaron la información producida por Women's Link en todo el mundo para evitar que Ilva Myriam Hoyos llegara a la Corte Constitucional de Colombia. Women's Link reveló que la Sra. Hoyos lideró el movimiento contra el derecho a decidir en Colombia, y como Procuradora Delegada, hizo caso

/ **Figura No. 11** /

Tácticas para fortalecer las cuatro condiciones del litigio para el cambio social

Tácticas	Marco de los derechos	Poder judicial informado y comprometido	Defensores legales	Red de apoyo
Monitoreo de los nombramientos judiciales				
Monitoreo de proceso judiciales				
Monitoreo de jurisprudencia				
Informe temático				
Misión de investigaciones				
Producción de memorandos legales				
Informes paralelos				
Tribunales simbólicos				

Amicus curiae	
Testimonio de peritos	
Coloquios judiciales	
Trabajar con escuelas judiciales o asociaciones	
Elaboración de manuales para jueces	
Fortalecimiento de las capacidades en litigios estratégicos de interés público	
Fortalecimiento de las capacidades en comunicaciones estratégicas	

omiso de los mandatos constitucionales a fin de promover su agenda en contra de los derechos de la mujer. Ver algunos de los artículos publicados en su momento: <http://www.semana.com/opinion/articulo/la-temible-ilvamyriam-hoyos/261178-3>, <http://www.elespectador.com/opinion/columna-60428-ilva-myriam-hoyos-yvirtudes-judiciales>, <http://www.elespectador.com/opinion/columna-359152-preguntas-ilva-myriam>.

En términos de supervisión de procedimientos judiciales, la experiencia ha demostrado que los jueces actúan más respetuosamente hacia las víctimas cuando un defensor, investigador o alguien que les brinda apoyo lo está observando. Cuando alguien está observando, los jueces tienden a reducir su dependencia sobre sus propios prejuicios en sus declaraciones y decisiones.¹⁷

Por último, el conocimiento de las decisiones judiciales le permite divulgar aquellas que allanan el camino para la solución de violaciones de derechos y denunciar a través de los medios de comunicación, publicaciones, eventos u otros medios aquellas decisiones judiciales que tienen un impacto negativo sobre el tema. También es importante monitorear las decisiones para estar al tanto de nuevos precedentes y argumentos, que pueden usarse en futuros litigios.¹⁷ La participación de actores judiciales, defensores legales y redes de la sociedad civil le permitirá fortalecer las cuatro condiciones al mismo tiempo.

Documentación

En muchos casos, no hay suficiente información sobre un problema aparente, sus causas y cómo afecta la vida de las personas y las comunidades. Sin este tipo de información, es imposible considerar instaurar un caso para crear un cambio social. Una manera de documentarse es mediante el trabajo en informes temáticos, que resultan de la investigación de un tema en particular dentro de un contexto específico para el cual la información

17. El Observatorio Mundial de Justicia de Género Women's Link es un sistema de información que contiene sumarios analíticos sobre la justicia de género y las decisiones judiciales completas que tienen un impacto significativo en las cuestiones de género. La sistematización de los casos de los tribunales nacionales, regionales e internacionales de todo el mundo buscan ofrecer una herramienta para activistas que fomenta el desarrollo de estrategias efectivas y argumentos legales creativos necesarios para aplicar las normas de derechos humanos. Por otra parte, el Observatorio ofrece perspectivas comparativas, tanto a nivel regional como internacional y global, para apoyar el trabajo de activistas de derechos humanos, estudiantes, investigadores, académicos y miembros de la judicatura y, en general, el poder judicial. Utilice nuestro observatorio en <http://www.womenslinkworldwide.org/wlw/new.php?modo=observatorio>.

a menudo no está disponible o es parcializada. Los informes temáticos elaborados por organizaciones internacionales, regionales o nacionales de la sociedad civil han sido herramientas esenciales para documentar y evaluar violaciones de derechos humanos con el fin de trabajar para crear estrategias que garanticen y hagan cumplir los derechos. Este tipo de informes puede lograr que activistas legales y no legales trabajen en equipo para enmarcar el problema como una violación de derechos. Otro tipo de documentación es una misión de reconocimiento en la que se lleva a cabo una investigación para documentar hechos específicos y violaciones de derechos humanos dentro de un contexto particular. Esto se hace mediante la recopilación y comparación de información, que luego es analizada y puede incluirse en un informe.^v A través del proceso de recopilación de datos para la determinación de los hechos, se pueden documentar violaciones específicas de los derechos humanos y se pueden identificar casos para litigios de interés público.¹⁸

Las organizaciones de la sociedad civil también pueden presentar informes alternativos, comúnmente llamados informes paralelos que documentan el cumplimiento o incumplimiento de un Estado con obligaciones específicas de derechos humanos. Estos informes proporcionan datos y estadísticas que ofrecen una perspectiva de la información presentada por los estados e informan sobre la implementación por parte de los estados de los derechos humanos y el cumplimiento de las obligaciones derivadas de los instrumentos jurídicos internacionales. Estos informes alternativos son utilizados por las organizaciones de derechos humanos encargadas de vigilar el cumplimiento por parte del Estado de un determinado tratado de derechos humanos, para contrastar la información presentada por el Estado, evaluar la situación y emitir observaciones finales.^w Cuando las recomendaciones emitidas por los órganos de tratados en sus observaciones finales se convierten en la norma, pueden

18. Women's Link ha producido una serie de investigaciones sobre las realidades de los derechos de las mujeres migrantes. Algunos de los casos observados durante estas misiones han sido objeto de litigio.

ser utilizadas para fortalecer un marco de derechos –Condición uno: el marco de derechos– para su posterior uso en litigios.¹⁹

Una forma más pública y pedagógica de documentar casos específicos que puede ilustrar su problema de justicia social es a través de tribunales simbólicos. Esta es una táctica ideal para fortalecer las cuatro condiciones cuando los sistemas y medios legales tradicionales no están disponibles por razones políticas o de procedimiento.²⁰ Los tribunales simbólicos le permiten obtener los beneficios de un litigio. Con excepción de la decisión vinculante,^{vii} y más, al mismo tiempo que le brinda el oportunidad de controlar todas las condiciones y garantizar un resultado óptimo.

Los juicios simbólicos tienen muchas ventajas. Usted puede desarrollar y probar una variedad de argumentos legales, aumentar la concientización pública sobre el problema, conseguir que paladines nacionales e internacionales desempeñen el papel de jueces simbólicos y convertirse en expertos sobre su problema al mismo tiempo. También puede animar a abogados o académicos prestigiosos a argumentar casos paradigmáticos e invitar a expertos y activistas de la sociedad civil nacionales e

19. Al presentar la demanda constitucional contra la prohibición completa del aborto en Colombia, Women's Link incluyó las recomendaciones formuladas para Colombia por diferentes órganos de vigilancia de tratados, tales como el Comité de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, el Comité contra Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer y el Comité de los Derechos del Niño con respecto a la necesidad de revisar la legislación sobre el aborto, para que no fuera ilegal en el evento de circunstancias terapéuticas. Una vez que la Corte Constitucional falló a nuestro favor, presentamos informes alternativos señalando el cambio legal y Colombia recibió comentarios de felicitación, lo que fortaleció políticamente el precedente judicial.

20. En Diciembre del 2000, el Tribunal Internacional de Crímenes de Guerra contra Mujeres en el juicio sobre la esclavitud sexual impuesta por militares Japoneses fue convocado gracias a los esfuerzos de las organizaciones no gubernamentales de toda Asia para garantizar algún tipo de justicia para las antiguas «mujeres de solaz», aquellas mujeres forzadas a la esclavitud sexual por parte del Ejército Imperial Japonés durante la Segunda Guerra Mundial. Este sistema masivo de esclavitud había permanecido impune durante más de 50 años. Un año más tarde, el «tribunal del pueblo» volvió a reunirse para emitir el fallo completo en una ceremonia especial que se llevó a cabo en La Haya, Países Bajos. Encuentre más información en <http://www.iccwomen.org/wigjdraft1/Archives/oldWCGJ/tokyo/index.htm>.

internacionales de diferentes campos a presentar sus testimonios. Los juicios simbólicos también pueden invitar a las víctimas que nunca han encontrado justicia a participar y reivindicar sus derechos, quizás incluso con más fuerza de lo que podrían hacerlo en un juicio real. También brindan la oportunidad de realizar una audiencia pública para brindarles a los espectadores la oportunidad de participar y expresar sus opiniones, movilizar comunidades locales y a los estudiantes para que formen parte de la audiencia. Encuentre un rol estratégico especial para cada persona influyente que se considere clave, asegúrese de que los medios de comunicación convencionales y las redes sociales cubran el proceso y contemple convertirlo en una obra de teatro. No importa cómo se lleve a cabo un juicio simbólico, deje volar su imaginación de defensa y promoción.

Construyendo conocimiento y concientización

El mapeo puede mostrar que los defensores legales, los grupos de la sociedad civil o los jueces tienen diferentes grados de conocimiento sobre su problema y la solución propuesta, o diferentes entendimientos sobre su propio papel en la lucha por el cambio social. Es prudente dedicar tiempo y recursos suficientes tanto a su tema como al litigio para fortalecer el conocimiento y nivel de compromiso, como vías para el cambio social.

Mejorar el conocimiento y la concientización alrededor de su problema difiere enormemente cuando se involucra a la sociedad civil y al poder judicial. **Una de las habilidades más importantes que se debe fortalecer entre los defensores legales y líderes de la sociedad civil es la capacidad de utilizar un enfoque estratégico para el litigio, entendiéndolo como una plataforma para reunir y dar visibilidad a diferentes iniciativas de apoyo que moldean la opinión pública y fomentan la movilización a la vez que minimizan los riesgos de una repercusión legal.** Los asesores legales deben aprender que una victoria legal no es ni el objetivo final del movimiento ni una garantía para un cambio social exitoso, y por lo tanto ese litigio es más un medio que un fin en sí mismo.

Los defensores que han trabajado en litigios de interés público brindando servicios legales a clientes particulares también deben entender que el litigio estratégico presenta diferentes dinámicas y, por lo tanto, requiere un conjunto de habilidades específicas.^{viii}

Por otro lado, los líderes de las iniciativas de movilización de la sociedad civil no deberían sentir aversión por el litigio por temor a que este acapare toda la atención de los medios, los recursos y la capacidad de movilización.

Mas bien, deberían ver su capacidad de empoderamiento para los activistas no legales que se congregan a su alrededor participando como demandantes, en audiencias públicas o presentando memoriales de *amicus curiae*, y haciendo valer su papel como parte de este. **Los activistas no legales deberían reconocer todas las oportunidades que ofrecen los procedimientos judiciales para aunar otros esfuerzos y aprovechar su potencial tanto dentro como fuera de la sala del tribunal.** Por ejemplo, las manifestaciones públicas han sido utilizadas para atraer considerable atención del público sobre una decisión judicial. Las demostraciones pueden llevarse a cabo en espacios públicos como frente a palacios de justicia o dentro de salas de audiencia.^{ix, 21} En resumen, el desarrollo de capacidades en los enfoques estratégicos de los litigios de interés público y en las comunicaciones estratégicas para los defensores legales y no legales es fundamental para fortalecer la condición tres: defensores legales con capacidad para litigar, y la condición cuatro: la red de apoyo.²²

21. Durante el proceso constitucional en Colombia que condujo al reconocimiento del derecho a interrumpir un embarazo en ciertos casos, las ONG aliadas de Women's Link organizaron una serie de demostraciones mensuales frente a la Corte para expresar su apoyo al caso. Los medios de comunicación cubrieron muchos de ellos. Encuentre más información en <http://vimeo.com/14803953>.

22. Women's Link organizó una serie de programas de capacitación para abogados de América Latina y África sobre litigios estratégicos para promover derechos reproductivos. Estos programas incluían discusiones sobre temas legales, comunicaciones y tácticas de movilización. Muchos de los participantes entablaron posteriormente litigio estratégico en sus propios países. Por ejemplo, Ana Victoria Suárez, de Perú, representó a más de 10.000 jóvenes en la impugnación constitucional liderada por INPPARES que logró el reconocimiento del derecho de los adolescentes a su autonomía sexual.

Planificar reuniones, seminarios y capacitaciones sobre su problema o sobre litigios de interés público puede ser una buena manera de unificar las voces de los expertos existentes, fortalecer a quienes tienen interés pero no experiencia, probar argumentos y encuadres ante diferentes audiencias, promover la interacción entre activistas legales y no legales, involucrar a representantes de diferentes ramas del poder estatal y sensibilizar a los responsables de la toma de decisiones sobre una determinada violación de derechos.

En términos de desarrollar el conocimiento y el compromiso de los jueces, primero debe usted comprender sus propias dinámicas. Según el ex presidente de la Corte Constitucional de Colombia, el juez Manuel José Cepeda, «*no es posible que los miembros de la Corte Constitucional sean expertos en todos los temas de la vida diaria que manejan en sus decisiones*».* Por lo cual, es crucial entender cómo mejorar el conocimiento de los jueces sobre los campos pertinentes para la solución de su problema o la violación de derechos específicos. Al utilizar la información recopilada durante el mapeo, usted debe poder determinar el nivel de conocimiento y compromiso que los actores judiciales con los que trabajará tienen con respecto a su asunto. Cuando usted encuentra jueces y fiscales sin conocimiento ni compromiso, simplemente les muestra los conceptos básicos de su problema presentándolo como una violación de derechos. Si identifica algún nivel de compromiso pero no de conocimiento, usted debe proporcionar herramientas que ofrezcan a los jueces los conocimientos técnicos que pueden usar para navegar por el sistema legal y encontrar una manera de hacer justicia para su problema. Cuando los jueces parecen entender las complejidades de su problema, pero no demuestran ningún compromiso, la invitación a participar debe apuntar a un nivel más profundo. Es posible que tenga que utilizar un planteamiento diferente e involucrarlos en una conversación a lo largo del tiempo sobre su papel como jueces frente a las injusticias o violaciones de los derechos humanos antes de considerar la posibilidad de entablar un litigio. Y por último, cuando se encuentre con jueces que estén bien informados y comprometidos con su tema, fíjese si puedes utilizarlos como educadores para otros actores judiciales.

/ Figura No. 12 /

Reforzando el conocimiento y compromiso de los actores legales



El mapeo debe mostrar cuáles son las áreas donde se necesita fortalecer el conocimiento sustantivo de los jueces. Hay muchas formas en las cuales se puede mejorar el conocimiento y la comprensión de los jueces sobre problemas sociales complejos. Por ejemplo, la mayoría de los grupos que trabajan en el campo de la justicia social realizan publicaciones constantemente. Sin embargo, es raro que jueces y empleados estén incluidos en sus listas de distribución. Al enviarles a los jueces las publicaciones o a funcionarios de la biblioteca judicial, los defensores pueden garantizar que estos dispondrán de los recursos adecuados para su investigación cuando se les presente un caso relacionado con el problema.²³ Usted también puede solicitarle a expertos que redacten y presenten un memorial amicus curiae o soliciten permiso para presentar

23. Durante su presentación en la Conferencia Mundial sobre Aborto Seguro en 2007, Mónica Roa preguntó a una audiencia de más de 800 defensores de los derechos reproductivos y proveedores de servicios de salud reproductiva quienes elaboraron publicaciones con datos e investigación sobre el aborto. Casi todos levantaron la mano. Luego preguntó cuántos tenían jueces en sus listas de distribución. Sólo unos pocos levantaron

testimonios de expertos dentro de casos vigentes²⁴ a fin de que los jueces puedan beneficiarse de su experiencia.

Otra táctica es incluir su tema en el currículo de las facultades de derecho, en los programas de educación continua o en las escuelas de capacitación judicial. Al diseñar e implementar seminarios judiciales, tenga en cuenta que dichos eventos deben ser lo suficientemente interesantes e incitantes para que atraigan a los jueces, tomando en consideración su función y autoridad intelectual. Los jueces usualmente aprecian las oportunidades para discutir su función judicial con colegas e investigadores de gran prestigio o con miembros de la sociedad civil en espacios seguros y alejados de los medios de comunicación.²⁵ Este tipo de eventos se puede llevar a cabo en colaboración con los colegios de abogados y asociaciones judiciales. Si usted escoge elaborar manuales judiciales, estos deben redactarse y editarse rigurosamente, haciendo referencia de la legislación obligatoria nacional e internacional, las normas no vinculantes y la doctrina.²⁶

la mano. Esto demostró que los defensores de los derechos humanos no piensan en los jueces como actores importantes, incluso en un contexto en el que los debates sobre el aborto estaban llegando a los tribunales de todo el mundo.

24. Women's Link obtuvo permiso para presentar el testimonio pericial de Patricia Sellers, una experta en cuestiones de violencia de género, en el contexto del conflicto y el de María Eugenia Saldarriaga, experta en violencia sexual contra mujeres indígenas en Guatemala. Ambos testimonios fueron admitidos en el caso que investiga el caso del genocidio Guatemalteco en la Audiencia Nacional de España. En consecuencia, el juez de la causa dictó una decisión en la que afirmaba que los actos de violencia sexual deben ser investigados como parte de los que constituyen genocidio.

25. Women's Link, en colaboración con FIDA Uganda y la Comisión del Servicio Judicial, organizó un coloquio judicial en febrero de 2013 para jueces ugandeses, en el que se debatieron por primera vez los derechos reproductivos entre los jueces del país. Entre los ponentes se encontraban jueces de la India, Sudáfrica y de la Corte InterAmericana de Derechos Humanos.

26. A solicitud de la Suprema Corte de Justicia de México, Women's Link diseñó y redactó un manual judicial sobre la justicia de género en la perspectiva comparativa: «El Principio de Igualdad de Género en la Jurisprudencia Comparada», SCJN, Women's Link Worldwide, México, 2013. Women's Link también produjo manuales para jueces y fiscales Argentinos y Guatemaltecos que investigan delitos cometidos durante el conflicto.

Por último, hay formas más informales de educar y sensibilizar a los jueces. Por ejemplo, cuando usted o sus aliados tengan la oportunidad de asistir a eventos académicos o sociales a los que asistan los jueces, pueden utilizar esa ocasión para hacer comentarios o preguntas que den lugar a la reflexión, o para compartir información sobre un tema en particular, al tiempo que se asegura de no sobrepasar los límites establecidos por el juez o las normas legales del país. Antes de emprender dichas interacciones personales usted debe sopesar si estas podrían crear un conflicto de intereses al momento de litigar un caso posteriormente.

/ Recordando a los tribunales cuando se aboga en otros lugares /

Durante un proceso de defensa y promoción para el cambio social, la mayoría de los activistas interactúan con más de una rama del gobierno. Eso significa que en muchas ocasiones, aunque usted no elija el litigio como su estrategia principal, eventualmente puede encontrarse ante los tribunales. Por ejemplo, una ley por la que usted ha abogado puede ser impugnada ante un tribunal por su inconstitucionalidad; una regulación emitida por un ministerio puede violar los derechos de una circunscripción electoral que puede buscar reparación en la corte. **Los tribunales se han convertido en una segunda ronda para la mayoría de los debates políticos.^{xi}**

Debido a que es común llevar las luchas políticas a los tribunales, el uso de todos sus recursos para influir en las ramas legislativa o ejecutiva puede dejarle sin preparación para una batalla judicial. Por esta razón, incluso cuando se desarrolla una estrategia no litigiosa para influir en las leyes, políticas o regulaciones, deberá tener presente la posibilidad de que se lleven ante los tribunales. Usted necesitará tener una comprensión básica de la dinámica judicial, y también podrá necesitar recursos adicionales, que comprendan nuevas alianzas, experiencia legal y fondos al comienzo del litigio.

/ Cuando alguien más lleva el caso ante los tribunales /

La posibilidad de trabajar con los tribunales no es un secreto. Puede suceder que alguien que no comparte sus puntos de vista lleve el asunto ante los tribunales. Usted debe evaluar la situación para determinar si debe responder y como hacerlo. El tiempo estará en su contra y no habrá configurado el escenario en el que debe reaccionar. A pesar de esto, aún necesita tomar decisiones estratégicas basadas en un proceso de mapeo tan sólido como pueda dentro del tiempo disponible. Muchos de los pasos descritos en el capítulo 6, *Cuando el litigio es una buena estrategia*, para diseñar estrategias y tácticas de litigio seguirán siendo aplicables.

-
- I. Gerald N. Rosenberg, *Preferencias Ideológicas y Hollow Hope* (2008).
 - II. Richard J. Wilson & Jennifer Rasmussen, *Promoviendo la Justicia, Una Guía Práctica para el Derecho Estratégico de los Abogados de Derechos Humanos*, International Law Group, 73 (2001).
 - III. Javier Couso, *Consolidación Democrática y Poder Judicial: Los Riesgos de la Judicialización de la Política*, Universidad Diego Portales, XXIV Revista de Ciencia Política, Volumen 42 (2004).
 - IV. WATCH es una organización que entrena voluntarios para supervisar los tribunales. Voluntarios capacitados de WATCH monitorean más de 5,000 audiencias cada año. También capacitan a los grupos de supervisión de tribunales en los EE. UU. Con manuales, visitas al sitio y capacitación basada en la web. Un juez dijo lo siguiente sobre WATCH: Nos sostienen un espejo [a nosotros] ... y a veces no nos gusta lo que vemos. Encuentre más información en <http://www.watchmn.org>.
 - V. BG Ramcharan, ed., *International law and fact Finding in the Field of Human Rights*, (1982).
 - VI. *Acción por los derechos de las mujeres internacionales Watch, Shadow Reporting to UN Treaty Bodies* (2013), disponible en <http://www1.umn.edu/humanrts/iwraw/reports.html>.
 - VII. César Rodríguez Garavito y Diana Rodríguez Franco, *Cortes y Cambio Social: Cómo la Corte Constitucional transformó el Desplazamiento Forzado en Colombia*, (Colección De Justicia 2010).
 - VIII. Patrick Geary, *Derechos de los niños: Guía para litigios estratégicos*, Red de información sobre los derechos del niño 008, 6 (CRIN), http://www.crin.org/docs/Childrens_Rights_Guide_to_Strategic_Litigation.pdf.
 - IX. Isabel Cristina Jaramillo y Tatiana Alfonso, *Mujeres, Cortes y Medios, la reforma judicial del aborto, Siglo del Hombre Editores, Universidad de los Andes* (2008), <http://www.redalas.net/images/stories/publicaciones/docs/mujeres.pdf>.
 - X. *Justicia Manuel José Cepeda, Activismo judicial en un contexto violento: el origen, el papel y el impacto de la Corte Constitucional colombiana*, 3 Wash. U. L. Rev. 529, 669 (2004).
 - XI. *Id.*, en 666.

Cuando el litigio es una buena estrategia

Si los resultados de su mapeo indican que las condiciones discutidas en el capítulo 3, *La teoría de las cuatro condiciones*, existen o pueden ser fácilmente fortalecidas, el litigio puede ser una buena opción para lograr su objetivo de defensa y promoción. De ser así, utilice la información recopilada durante el mapeo para diseñar sus estrategias interactivas de comunicación, legales, de alianza y de movilización social, mientras continúa profundizando en su análisis del mapeo a medida que avanza. El objetivo es usar estas estrategias para convertir el litigio en una plataforma donde las diferentes actividades de defensa puedan aunar esfuerzos y reunirse en apoyo para construir las condiciones que impulsen la solución al problema, ya sea que se obtenga o no una victoria legal determinada. Una estrategia de litigio tiene tres componentes: la estrategia legal en sí misma, y las estrategias de alianza, movilización social y comunicación. En este capítulo, primero describimos cada una de ellas por separado y luego cómo las puede integrar a sus estrategias y tácticas, ya que de hecho los estarán aplicando simultáneamente. Por ejemplo, aunque empezamos con la estrategia legal, en el componente de alianzas examinamos cómo constituir el grupo central que se encargará de esta estrategia. Además, aunque el encuadre podría ser una subsección de la estrategia de comunicación, lo interpretamos en líneas generales y lo discutimos primero porque será pertinente para todas las estrategias. La forma en que usted encuadre un problema afectará la forma en que se aborda el mismo, sus soluciones y su estrategia general, por lo que es importante prestar atención al poder y a la política del encuadre.

Enmarcando

Los marcos nos proporcionan una referencia para ver las cosas de una manera determinada y otorgar significado a la realidad. Crear marcos proactivamente es parte de la «política de la significación» y, por consiguiente, uno de los aspectos más importantes de cualquier estrategia de activismo político. Enmarcar requiere que los activistas sean agentes en la producción de movilizar y contrarrestar la movilización de ideas y significados.¹ Cuando usted enmarca un tema, los resultantes «marcos de acción colectiva» cumplen dos objetivos: (1) ofrecen a usted y a sus aliados una narrativa –basada en creencias y valores– que le dan legitimidad a sus acciones y a la movilización social que desea fomentar, y (2) le ofrecen a las personas la referencia que usted quiere que usen para procesar y etiquetar los acontecimientos de la vida dentro de su mundo.² Por ejemplo, las feministas presentaron el concepto de «feminicidio» por lo que cada vez que un hombre mata a su esposa, novia o ex novia, se ve el problema estructural de la violencia contra las mujeres y su necesidad de un tratamiento especial, a diferencia, por ejemplo, de los actos de violencia aleatorios que deberían ser tratados como homicidios aislados.

A veces sin darse cuenta, comienza usted a tomar decisiones marco, cuando elige una manera de pensar acerca del problema de justicia social que desea abordar y proponer una solución; el momento en que delibera con sus colegas y considera formas de convocar a otros aliados; cuando persuade a los transeúntes y desmoviliza a la oposición; cuando discute la importancia del litigio con un cliente; cuando elige la narrativa legal y los argumentos que se presentarán ante los jueces; y cuando escoge sus mensajes para atraer a la opinión pública.

Los marcos de acción colectiva suelen incluir tres partes: un marco de diagnóstico, cómo entendemos el problema y sus causas; un marco de pronóstico, qué solución proponemos; y un marco de motivación, por qué este es un asunto que merece nuestra atención y acción.³ Estos marcos por lo general no se construyen al mismo tiempo o con el mismo nivel de concordancia, sino a través de un proceso negociado y contencioso entre activistas como se discutió en el capítulo 1, *Introducción*, que reconoce

que los problemas y las soluciones operan en corrientes separadas con activistas motivados que establecen vínculos entre los dos lados. La parte más importante es el encuadre de diagnóstico, que se refiere a la identificación y entendimiento común del problema. El desafío es encontrar un marco de diagnóstico que sea claro y persuasivo para quienes se encuentran en el medio de un problema y presentar el problema de forma tal que incluso su oposición pueda estar de acuerdo. El encuadre de pronóstico se trata de la solución propuesta, que a su vez marca o al menos limita el tipo de estrategia que se debería utilizar. Por último, el encuadre motivacional es el fundamento que invita a sus patrocinadores, aliados y partidarios a involucrarse en una acción colectiva. Entre los aliados, diferentes facciones pueden estar en desacuerdo acerca del problema o de la solución. Sin embargo, aún así pueden interactuar y reconocer el valor de la perspectiva del otro. La oposición con seguridad criticará su marco y presionará por un marco contrario, lo que a su vez les proporcionará el fundamento del diagnóstico y los remedios sugeridos. Es por esto que el uso de la información que usted recopiló durante el mapeo le puede ayudar a refinar su proceso de encuadre para anticipar el contramarco de la oposición.

Por ejemplo, usted puede proponer liberalizar la legislación sobre el aborto porque el aborto ilegal deriva en un problema de mortalidad y morbilidad materna. Algunos de sus aliados pueden estar en desacuerdo con su diagnóstico e insisten en que el verdadero problema es que las mujeres no tienen derecho a tomar decisiones sobre sus propios cuerpos. Otros aliados pueden estar de acuerdo con su diagnóstico, pero no están de acuerdo con la solución propuesta y sugerir que se dediquen esfuerzos a aumentar el uso de anticonceptivos por parte de las mujeres o a hacer que el aborto sea seguro –aunque sea clandestino– en lugar de legal. La oposición podría estar de acuerdo en que la muerte de las mujeres a causa del aborto en condiciones inadecuadas es un problema, pero presionarán para que se impongan mayores sanciones o se enjuicie a los prestadores de servicios de aborto como la solución ideal para eliminar el aborto realizado en condiciones no seguras.

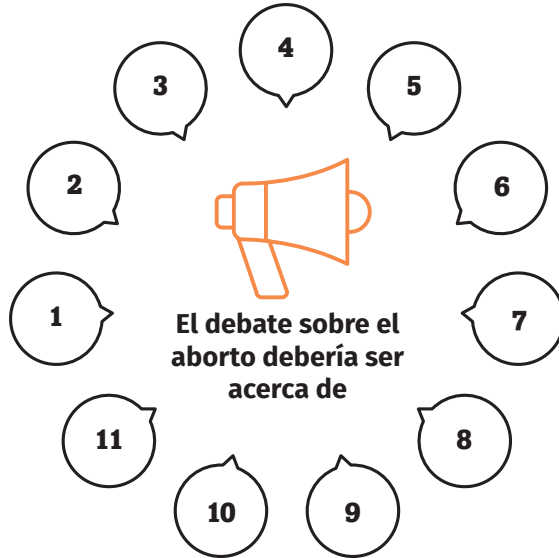
Para asegurarse que sus encuadres sean efectivos y tengan capacidad de movilización, usted debe tener en cuenta la información recopilada durante el proceso de mapeo. Usted necesita que su marco se alinee con los valores del público al que va dirigido y que sea lo más resonante culturalmente posible dentro del contexto en el que usted está trabajando. Las personas deberían sentir que la forma en que usted presenta el problema y la solución es consistente, creíble y congruente con sus experiencias cotidianas. Los marcos también deben ser abiertos y elásticos para aumentar su capacidad de movilización. Los marcos concisos son efectivos para audiencias específicas, pero los marcos más amplios pueden atraer a un mayor número de grupos sociales, lo que significa una mayor capacidad de movilización. Las redes sociales como Facebook y Twitter son excelentes laboratorios para probar de forma gratuita diferentes marcos e identificar aquellos que resuenan con la mayoría de las personas, ya que muestran la cantidad de me gusta (o likes por su nombre en inglés) o re-tweets que recibe cada publicación. Para el ejemplo del aborto, un marco que es exclusivamente pertinente para las mujeres que se auto-identifican como feministas tiene menos potencial de movilización que otro que lo haga relevante para todas las mujeres o para las comunidades en general. Hablar sobre las opciones reproductivas de las mujeres, incluyendo el tener hijos, optar por la adopción, utilizar anticonceptivos, tener acceso a tecnologías reproductivas o tener un aborto como opciones igualmente legítimas atraerá a un público más amplio que lo que lo haría un marco limitado al aborto.

La información recopilada durante el mapeo de las diferentes audiencias y de la opinión pública debería darle una idea de dónde se encuentra en el debate. Si esta es la primera vez que se presenta un debate, usted puede establecer el tono y enmarcar el debate. Si el debate está en curso, debe evaluar si necesita contrarrestar un debate que ha sido monopolizado por la oposición o reformular el problema. Puede usar los resultados del mapeo para identificar qué ha funcionado en el pasado y qué no lo ha hecho y orientar sus decisiones como corresponde.

Debe tener la capacidad de ser autocrítico y reconocer cuándo un marco está ganando o perdiendo un debate con una audiencia específica. Si el

/ Figura No. 13 /

Ejemplos de encuadres para el debate sobre el aborto



1. El derecho de las mujeres embarazadas a no perder sus derechos | 2. Un problema de salud pública | 3. Un uso ineficaz del sistema criminal | 4. Una obligación de derechos humanos | 5. Una exigencia feminista | 6. Un componente de derechos reproductivos | 7. Oportunidad de desarrollo | 8. Problema de justicia social | 9. Mandato ético de un proveedor de servicios de salud | 10. Un principio moral compasivo | 11. Un problema de equidad.

marco está ganando, debería fortalecerlo para intensificar su impacto. Si está perdiendo, debe considerar reformularlo. Cambiar el marco es difícil porque usted está involucrado emocional y financieramente en el marco anterior, pero hacerlo le permitirá crear espacio para nuevas conversaciones y tener otra oportunidad de alcanzar su objetivo.^{IV}

El enmarcado estará presente constantemente a lo largo del diseño y la implementación de sus estrategias y usted deberá reflexionar a conciencia sobre esto y reforzarlo en cada etapa del proyecto.

/ La estrategia legal /

Su estrategia de litigio debe estar fundamentada por una amplia variedad de variables identificadas durante su mapeo y análisis. **La pregunta más importante para su estrategia legal es cuál es el caso más convincente que usted puede crear, para el tribunal específico que tendrá el conocimiento, dadas las opciones disponibles.** Nuevamente, la respuesta a esta pregunta comienza utilizando la información que ha recopilado para determinar qué marco tendrá mayor resonancia con los jueces.

RECUADRO NO.15

DECISIONES BÁSICAS PARA DISEÑAR SU ESTRATEGIA LEGAL

- ¿Cuál es el caso más estratégico que usted puede construir con la : evidencia, tiempo y recursos que usted y sus aliados tienen?
- ¿Cuáles son los argumentos más persuasivos que puede usar para presentar su caso ante este tribunal en particular?
- ¿Cuál es el momento adecuado para instaurarlo? ¿Existen otros casos compitiendo por atención política?
- Teniendo en cuenta lo que usted sabe, ¿qué condiciones permitirían a los jueces sentirse más cómodos tomando la decisión deseada? ¿La opinión pública? ¿Amicus Curiae por gente clave? ¿Atención internacional? ¿Una protesta popular? ¿Más educación sobre un tema?
- ¿Cuál es el peor escenario posible y cuáles son los planes B, C y D?
- ¿ Como puede utilizar este caso para afianzar la democracia involucrando a tantos actores de otras ramas del gobierno y de la sociedad civil como sea posible para que participen en el diálogo con ocasión del proceso legal?
- ¿Qué tipo de órdenes e indemnizaciones desea pedirle al juez?

Actuaciones Judiciales

Al contrastar las reglas de legitimación para actuar ante el tribunal –es decir, los requisitos para presentar una demanda en su jurisdicción– y la evidencia requerida para ganar cada acción legal con los recursos a los que puede tener acceso, usted puede limitar las opciones razonables para el tipo de caso que puede presentar. Después de una revisión exhaustiva de las leyes, la literatura disponible y los diálogos en profundidad con expertos en el campo, usted debería tener una comprensión clara de las pruebas que existen para construir su caso.

La mayoría de las acciones legales requieren de una persona o de un grupo de personas que tengan pruebas que se ha producido una violación de sus derechos y que estén dispuestas a denunciarla. Usted debe tener en cuenta que el abogado que está litigando tiene obligaciones éticas para con los mejores intereses de sus clientes y está obligado a cumplir sus deseos con respecto al caso. Es posible que los mejores intereses del cliente no siempre estén en consonancia con el objetivo de defensa y promoción que usted se ha fijado de antemano, por lo que es importante ser honesto y divulgar su agenda a los clientes potenciales, de modo que pueda determinar conjuntamente si el litigio estratégico de interés público serviría a todos los intereses en juego. Es fundamental encontrar un marco que a la vez haga que el litigio sea significativo para el cliente e inspire a los aliados y espectadores. En ocasiones, las necesidades del cliente pueden ser tratadas de manera más eficiente fuera del sistema judicial o fuera de un enfoque de litigio de interés público en particular. Por ejemplo, el cliente puede ser estigmatizado o verse amenazado, querrá pactar una compensación monetaria, o cansarse del proceso y decidir que se ha logrado lo suficiente antes de que se haya alcanzado el objetivo estratégico final.^v En tales casos, los defensores deben recordar que el deseo del cliente prevalece sobre todo lo demás, incluso cuando no está de acuerdo con la decisión.²⁷

27. Women's Link en colaboración con IPAS Nicaragua y CEJIL Centroamérica presentó una solicitud de medidas cautelares en nombre de Amalia, una mujer de Nicaragua a quien se le negó un aborto, a pesar de que ella fue diagnosticada con cáncer y ne-

Esta es una de las razones por las cuales los defensores legales deberían considerar, cuando sea posible, la opción de litigar sin un cliente y ser conscientes de la diferencia entre diseñar un caso y encontrar un caso. Cuando el diseño institucional es lo suficientemente flexible, los defensores legales pueden diseñar casos en los que controlan la mayoría de las variables. El litigio contra una norma legal en abstracto –porque podría violar derechos, pero sin tener que probar que ya se ha causado daño a un individuo en particular– es un buen ejemplo, pero no el único escenario. A veces, la forma en que se enmarcan las violaciones de derechos permite a los defensores legales encontrar fácilmente a las personas que se encajan con el perfil deseado de un cliente, y que están dispuestos a ser demandantes solo para apoyar la causa. También tenga en cuenta que mientras más demandantes pueda encontrar para un caso, más oportunidades generará para la movilización social y el empoderamiento de los involucrados, y menos oportunidades tendrán sus oponentes para estigmatizar a las víctimas individuales.²⁸

Si su mapeo le permitió visualizar cómo sería un caso ideal, puede llevar «litigios de pesca» - litigar muchos casos en tribunales inferiores (o trabajar en asociación con otros que lo hacen) hasta que encuentre

cesitaba quimioterapia. La Comisión Interamericana de Derechos Humanos garantizó las medidas señalando que Nicaragua tenía que proporcionar el tratamiento médico necesario para salvar la vida de Amalia de acuerdo con ella como una paciente con derechos. Las autoridades nicaragüenses la convencieron de que le iban a suministrar un tipo de quimioterapia tan «avanzada» que no dañaría al feto. Confirmamos con nuestros aliados en la comunidad médica que tal cosa no existía. Sin embargo, dentro del contexto de un sistema de salud deficiente, Amalia temía perder el «tratamiento de salud privilegiado» que estaba recibiendo, y pidió a sus abogados que no llevaran a cabo ninguna otra acción contra el Estado. Tuvimos que respetar su decisión, aunque eso significaba que su vida estaba en juego. Lamentablemente, un par de meses después tuvo un aborto espontáneo y murió. Encuentre más información en <http://www.oas.org/en/iachr/women/protection/precautionary.asp>.

28. Women's Link brindó asistencia técnica a INNPARES en Perú para diseñar una estrategia de litigio en contra de la penalización de las relaciones sexuales voluntarias entre adolescentes de 14 a 18 años. En lugar de encontrar un persona para presentar un caso, lo que habría expuesto al adolescente al estigma debido a su actividad sexual, INNPARES reunió a más de 10.000 jóvenes para desafiar colectivamente el código penal.

el perfil del cliente y el caso que sea el más adecuado para llevar ante los tribunales superiores. Esta es una práctica común en países con estructuras federales donde los casos serían litigados en muchos estados, pero solo uno llegaría a la Corte Suprema, estableciendo así un estándar nacional. También puede usted encontrar un caso a través de una misión de investigación, o utilizar su mapeo para identificar actores que estén en posición de detectar casos potenciales, como aquellos que brindan servicios u planificación en comunidades. No confunda este escenario con dejar que un caso lo tome por sorpresa. Con frecuencia las personas que necesitan servicios legales buscan litigantes de interés público. Si un cliente cuya situación no es el caso de prueba ideal establecido en su mapeo se acerca a su equipo, usted debe ser cauteloso de llevar el caso, ya que al hacerlo puede perjudicar el derecho de esa persona a obtener una diligente representación individual. Por otro lado, a veces los derechos de alguien son violados y el caso gana la atención de los medios de comunicación, alertándole a usted sobre un cliente potencial cuyo caso será paradigmático de la problemática. Si bien, su tiempo para seguir el proceso estratégico descrito en esta guía sería mucho más corto, usted debe decidir si, en conjunto intervenir de alguna manera le ayudará a alcanzar sus metas y objetivos y, por lo tanto, el esfuerzo merece la pena.

Las regulaciones de la clase de acción legal que elija tendrán implicaciones en muchos frentes. Por ejemplo, la fecha límite para presentar el caso (término de prescripción), la duración esperada del proceso y el costos en dinero y energía de su equipo de trabajo y colaboradores puede variar entre las diferentes formas de acción legal. Las medidas cautelares son un ejemplo de acciones legales aceleradas, que no sólo ahorran tiempo y dinero, sino que también pueden colocar a los jueces en una posición en la que se sientan obligados a resolver un problema inmediatamente a fin de evitar más daños irreparables.²⁹ En algunos sistemas estas medidas

29. Por ejemplo, las medidas cautelares han demostrado ser la herramienta más eficaz de del Sistema Interamericano para proteger el derecho de acceso al aborto terapéutico para las mujeres y niñas cuyo embarazo crea un peligro inminente para sus derechos humanos. Las siguientes medidas han sido concedidas por la Comisión de Derechos Humanos: X y XX contra Colombia (2009), Amalia contra Nicaragua (2010), B contra El Salvador (2013), Mainumby vs. Paraguay (2015).

están ligadas a la presentación del caso en si mismo, mientras que en otros pueden ser presentadas de manera independiente.

Preparando los escenarios

Su análisis de los hallazgos del mapeo en el capítulo 4, *Introducción al mapeo*, le permitirá preparar escenarios para ganar, perder o simplemente probar las aguas para contribuir a la solución deseada. Por ejemplo, si su objetivo es crear una norma jurídica regional de derechos humanos litigando en un tribunal regional, debe evitar gastar todos sus recursos humanos y financieros durante un litigio nacional mientras agota los recursos judiciales locales. Usted puede elegir entre presionar para que el agotamiento de los recursos judiciales locales termine rápidamente o, de ser posible, argumentar alguna excepción que le permita a usted omitir ese requisito.

Si confía en que sus argumentos serán convincentes para sus jueces, es posible que desee que el caso tenga el perfil más alto e involucre al mayor número posible de partes interesadas para facilitar la puesta en práctica. Si no está seguro del resultado, usted puede elegir entre usar el proceso para ganar impulso para el movimiento, o posponer la labor de comunicación hasta que se obtenga una victoria. Cualquiera que sea su predicción, su deber es saber que nada garantiza un buen resultado, y que ganar el caso no es definitivo en el logro de su objetivo. Si bien revocar un mal precedente podría llevar años o incluso décadas, perder no siempre es el peor de los casos. En caso de una derrota, usted debe explorar tácticas para aprovechar el sentimiento de indignación del público y aprovechar a la opinión pública y a los aliados adquiridos a lo largo del proceso para encontrar una solución a través de vías democráticas alternativas como la adopción de políticas públicas, la promulgación de leyes, o litigando en otro caso.

Usted también debe intentar anticipar tantos argumentos opuestos como sea posible, y luego desarrollar su razonamiento de manera que se anticipe a la mayoría de ellos, ya sea respondiendo con un argumento más sólido

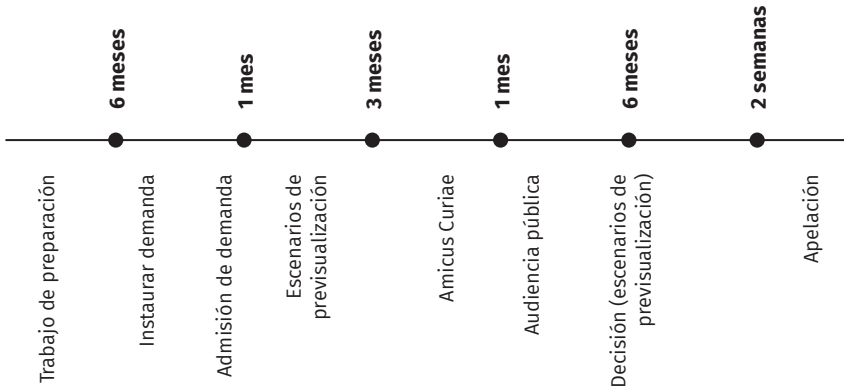
o enmarcando el debate de manera que haga que el otro sea irrelevante. Su labor como el pensador estratégico legal es considerar los escenarios argumentativos previsible y diseñar un plan que aborde cada uno de ellos. Luego usted selecciona el escenario que mejor se adapte a su objetivo y desarrolla un plan para crear las condiciones que lo hagan posible. Por ejemplo, al impugnar la inconstitucionalidad de la prohibición total del aborto en Colombia, sabíamos que los argumentos que se centraban en el derecho a la vida del feto formarían una parte importante del caso de la oposición. Por esa razón, priorizamos el encuadre del aborto ilegal como una cuestión relacionada con el derecho a la vida de las mujeres debido a las altas tasas de mortalidad materna que de esto se derivan. También sabíamos que la Iglesia Católica iba a jugar un papel clave en la oposición a nuestro caso, por lo que decidimos dar por sentada la separación constitucional entre la iglesia y el estado y no incluir ninguna mención de la posible inconstitucionalidad de su influencia en el debate. En cambio, reconocimos desde el principio que la de ellos era solo una voz legítima más que expresaba su desacuerdo, pero aclaramos que no le estábamos pidiendo a la iglesia que cambiara su postura sobre el aborto.

Al planear la estrategia, es necesario contar con un plan de contingencia para cada eventualidad, incluido el peor de los casos. También puede haber ocasiones en que eventos inesperados o imprevisibles afecten su estrategia de litigio. Esto se puede manejar exitosamente asegurándose que su equipo central esté al tanto de la posibilidad del elemento sorpresa y de que haya un plan preparado para estas ocasiones. Por ejemplo, asegúrese de que se ha convenido en un lugar seguro para reunirse y discutir cualquier acontecimiento imprevisto antes de reaccionar públicamente. Sus estrategias de alianza y comunicación también pueden ayudar a manejar los diferentes escenarios.

Es conveniente trazar un cronograma del proceso para que en cada punto tenga claro el calendario, las oportunidades y los costos de los pasos a seguir. Al trazar un cronograma, tenga en cuenta los diferentes escenarios posibles que surgen en relación con cada decisión dentro del proceso.

/ Figura No. 14 /

Ejemplo de un cronograma de procedimiento judicial estándar



Amicus Curiae y Audiencias Públicas

Amicus Curiae (en latín, amigos de la corte) son las intervenciones de terceros o de ciudadanos. Se refieren a la posibilidad de que personas u organizaciones que no sean parte en el proceso judicial intervengan mediante la presentación de información sobre un tema particular (legal o no legal) relacionado con el caso que pueda ayudar al juez o tribunal en la deliberación y decisión del caso.^{vi}

Una vez que tenga claridad sobre si el tribunal está dispuesto a recibir *amicus curiae* o si habrá una audiencia pública, el mapeo de los actores debe indicar a qué personas, organizaciones e instituciones debe dirigirse para invitarlos a participar.

Recuerde que uno de los objetivos más importantes de este tipo de litigios es utilizar el proceso judicial para profundizar el debate democrático

y ofrecerlo como una plataforma para crear una mayor visibilidad de su problema y aprovechar el impacto de una variedad de iniciativas de defensa y promoción. La clave es no permitir que los aspectos legales del litigio desvíen toda la atención y el capital político de sus objetivos más amplios. También, usted debe prever quiénes son los actores clave para la puesta en marcha en el caso de una victoria y encontrar una manera de involucrarlos a lo largo del proceso. Esto facilitará en gran medida el complejo proceso de implementación.

Dependiendo del sistema legal, los *amici curiae* están regulados de diferentes maneras. En algunos países están expresamente prohibidos, en otros expresamente autorizados, y en otros no regulados.³⁰ Algunos sistemas requieren el permiso del juez; otros requieren el permiso de las partes involucradas. Los *Amici curiae* se pueden utilizar estratégicamente para crear un efecto educativo o persuasivo, probar nuevos argumentos o empoderar a los actores de la sociedad civil y promover un debate democrático y participativo.

Los jueces en su mayoría son generalistas legales y pueden tener un conocimiento limitado de problemas específicos. Por consiguiente los *amici curiae*, son un mecanismo eficaz para poner de relieve cuestiones jurídicas clave fuera de su ámbito de especialización, en áreas de derecho internacional o de derecho comparado, o en cuestiones no jurídicas pertinentes para el caso de la referencia. De esta manera, los *amici curiae* pueden enriquecer el debate ofreciendo perspectivas, argumentos, hechos o interpretaciones que no han sido presentadas por las partes involucradas. Cuando el objetivo buscado es educativo, las autoridades reconocidas en el tema deben ser las encargadas de las intervenciones. Por ejemplo, en cuestiones relacionadas con los derechos sexuales y reproductivos, la Organización Mundial de la Salud, la Federación Internacional de Ginecología y Obstetricia y sus pares regionales pueden ofrecer una perspectiva de

30. En Nicaragua, los memoriales *amicus curiae* no estaban regulados y nunca habían sido utilizados en la historia legal del país. No obstante, los activistas decidieron presentarlos para apoyar el recurso de inconstitucionalidad contra la prohibición total del aborto en el país. El tribunal aceptó los escritos, creando así el precedente del uso de *amici curiae*.

salud pública. Human Rights Watch, el Centro de Derechos Reproductivos o el Programa de Derechos Reproductivos de la Universidad de Toronto pueden ilustrar el vínculo entre los derechos sexuales y reproductivos y los derechos humanos. Cuando el objetivo es validar el tema en términos de precedentes en países con contextos similares, particularmente cuando el tema es vulnerable a acusaciones de haber sido importado del norte global, los expertos legales de otros países del sur pueden compartir su jurisprudencia sobre el tema. Las organizaciones de mujeres pueden aportar la perspectiva de los derechos reproductivos como una cuestión de igualdad de género. Otras disciplinas como la medicina, la nutrición, la psicología, la psiquiatría, la sociología, la demografía, la antropología o la estadística pueden aportar puntos de vista que enriquecen el debate y la perspectiva de los jueces que deciden la causa.

Los *amici curiae* son también una forma de plantear el tema ante el tribunal en perspectiva. Por ejemplo, en el caso de un caso abstracto de revisión judicial, las historias personales de los individuos que se ven afectados por la norma legal impugnada, le dan una dimensión humana al problema. Los *amici curiae* que son presentados por personas o instituciones a las que los jueces tienden a dar valor, tales como, la opinión erudita de otros jueces, instituciones académicas prestigiosas, asociaciones profesionales, etc., pueden tener un efecto altamente persuasivo. Los *amici curiae* pueden evidenciar que el tema controvertido tiene un alcance mucho más amplio que los intereses particulares de las partes involucradas y demostrar la trascendencia del problema que se está debatiendo. En los casos ante tribunales internacionales o regionales, el *amicus* también puede ayudar a los jueces a vislumbrar un consenso internacional o regional sobre una cuestión.

Un modo seguro de probar argumentos innovadores es presentarlos ante el tribunal en forma de *amicus*. Es seguro porque los jueces no están obligados a tener en cuenta esos argumentos y pueden desestimarlos si resultan ser poco convincentes sin afectar el caso en general. Esta es una forma de ofrecer a los jueces marcos legales alternativos al caso. Por ejemplo, en un caso sobre aborto en Kenia, Women's Link presentó un *amicus* en el que se exponía la interpretación del derecho

a la vida desde la concepción establecida por la Corte Interamericana de Derechos Humanos. Kenia no es parte del Sistema Interamericano de Derechos Humanos, pero su Constitución incluye un lenguaje similar que protege el derecho a la vida desde la concepción. Si el tribunal de Kenya no considera pertinente la interpretación de la Corte Interamericana, no se produce ningún daño. Pero saber que existe una interpretación de una disposición similar en otro ámbito en el que los derechos humanos también son principios rectores, podría inspirar a los jueces a seguir el mismo camino y utilizar ese precedente para establecer su propia interpretación y decidir el caso en su país.

Para concluir, al alentar a individuos y organizaciones a presentar *amicus curiae*, se puede utilizar un proceso judicial para suscitar debates realmente democráticos y participativos. **La gente sentirá que su opinión sobre el problema tiene importancia en un tribunal de justicia y se identificará con el proceso, fomentando así una mayor movilización.** Por ejemplo, en el caso que impugnó la prestación opcional de servicios de salud a las víctimas de violación, se invitó a muchas sobrevivientes a presentar un *amicus* explicando al tribunal sus experiencias con el sistema de salud. El tribunal no sólo reconoció a estos *amicus*, sino que también tuvo en cuenta sus experiencias y citó sus intervenciones como parte de la justificación de su decisión de hacer obligatoria la prestación de estos servicios. Las víctimas fueron empoderadas y adquirieron un sentido de pertenencia en la reivindicación de sus propios derechos.^{vi}

Los mismos objetivos pueden lograrse mediante la participación en una audiencia pública o, en algunos casos, mediante el uso de testimonios de expertos como parte del arsenal probatorio. Si el proceso judicial es demasiado rígido para permitir la participación en la discusión de terceros o partes interesadas, se deben diseñar mecanismos para estimular el debate público y la movilización social fuera de la sala de audiencias. **En última instancia, el objetivo es utilizar las herramientas que ofrecen el proceso judicial y los foros tradicionales de defensa como oportunidades para crear las condiciones que hagan que los jueces se sientan cómodos al tomar una decisión que defienda los derechos humanos y la justicia social, incluso si dicha decisión es contra-mayoritaria y controvertida.**

Recursos Judiciales

Al decidir qué recurso judicial buscar, debe tener en cuenta las opciones y ser creativo. Fundamentalmente, deben estar en línea con los objetivos de su proyecto. Por ejemplo, si se quiere impugnar la ilegalidad del aborto o denunciar los obstáculos para acceder al servicio, no es suficiente con responsabilizar a los médicos individualmente lo cual puede poner en peligro la posibilidad de crear una alianza con la comunidad médica. Usted debe escoger una medida legal y un recurso judicial que le permita garantizar una reparación individual, evitar nuevas violaciones y abordar el problema estructural. Una vez más, es necesario considerar cuidadosamente la forma en que se enmarcan las órdenes judiciales para que se conviertan en parte de su labor general de defensa y promoción.

Si las reglas judiciales de su país sobre separación de poderes entre las diferentes ramas del gobierno lo permiten, usted puede pedir a los jueces que emitan directrices para el parlamento o miembros del gobierno para que puedan promulgar, cambiar o adaptar leyes o políticas de conformidad con los derechos humanos y los principios constitucionales o para hacerlo ellos mismos. En el primer caso, es importante que el tribunal incluya un calendario y un mecanismo de seguimiento para supervisar el cumplimiento. También puede pedirle a la corte que ordene acciones simbólicas como una disculpa pública o que nombre una calle en honor de una persona o una comunidad, lo cual puede ser una forma poderosa de enviar un mensaje a la sociedad y de reivindicar los derechos de los grupos afectados. Por último, los jueces pueden ordenar cursos de sensibilización o de capacitación para funcionarios públicos a fin de hacer frente a las prácticas discriminatorias estructurales arraigadas en el sistema.³¹

31. En el caso *Angela Gonzalez v. Spain* litigado por Women's Link, el Comité CEDAW recomendó que se impartiera capacitación sobre los estereotipos de género a todos los funcionarios públicos y miembros de la judicatura a fin de garantizar la aplicación adecuada de la ley para prevenir y castigar la violencia contra la mujer. En este caso, funcionarios administrativos y judiciales encargados de proteger a las mujeres de la violencia intrafamiliar habían desestimado las acusaciones recurrentes de Angela sobre la seguridad de su hija cuando se la dejaba sola con su abusivo ex-marido, basados en

/ La alianza y la estrategia de movilización social /

La finalidad de su estrategia de alianza y movilización social es identificar a las personas y grupos con los que va a trabajar, movilizar a sus aliados ya existentes e incrementar su nivel de compromiso, anticipar y cuando sea posible neutralizar su oposición, y obtener el apoyo de los que tienen una postura intermedia. Es necesario pensar en esta estrategia ya que se refiere al proceso judicial en sí mismo, y más allá del proceso legal, utilizarla como una plataforma en la que los diferentes esfuerzos de defensa y promoción puedan complementarse y apoyarse mutuamente.

RECUADRO NO.16

DECISIONES BÁSICAS PARA DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE ALIANZA Y MOVILIZACIÓN

- ¿Con quién trabajará?
- ¿Quiénes formarán parte del grupo central?
- ¿Quién será parte de la coalición?
- ¿Cómo coordinar y avanzar sin consenso?
- ¿Qué aliados van a hacer qué y cuándo?
- ¿A quién más necesita como aliados y cómo puede usted o sus aliados contactarlos?
- ¿A quién más necesita como aliados y cómo pueden usted o sus aliados llegar a ellos?
- ¿Cómo puede dirigirse a los personajes clave o a las personas influyentes?

estereotipos sobre las mujeres como mentirosas y manipuladoras. La falta de protección dio como resultado el asesinato de la hija de Angela por parte del ex marido durante visitas no supervisadas.

- ¿Cómo se puede elevar el perfil de los aliados clave?
- ¿Cómo se involucra a las comunidades o grupos afectados para empoderarlos a lo largo del proceso?
- ¿Qué órgano del gobierno tiene funciones relacionadas con el tema?
¿Cómo puede usted hacerlo participar?
- ¿Qué grupos de interés participarán en la implementación en el caso de una victoria? ¿Cómo puede involucrarlos? ¿Cuál es el momento más estratégico para hacerlo?
- ¿Cuáles son los esfuerzos de defensa y promoción más exitosos en torno a su problemática? ¿Cómo puede sacar provecho del potencial del otro?

Grupo Central y Coalición

El primer paso es decidir con quién va a trabajar, reconociendo que esta decisión puede variar a medida que se desarrolla su estrategia. Para empezar, utilice los resultados del mapeo de actores para seleccionar aliados que estén comprometidos con el tema, tengan una comprensión similar del problema y estén de acuerdo con la solución propuesta. Usted necesita crear un grupo central donde un pequeño grupo de personas con diferentes habilidades y una teoría compartida del cambio se reúnan con la frecuencia que sea necesaria para tomar decisiones estratégicas y tácticas de manera oportuna. Es importante que exista un alto nivel de confianza entre los miembros para que el grupo central pueda discutir asuntos confidenciales y controvertidos y sentirse cómodo trabajando entre todos. También debe usted identificar a otros individuos, grupos y organizaciones que tengan contribuciones que aportar e invitarlos a formar una coalición más amplia que pueda reunirse regularmente para compartir información e identificar oportunidades de colaboración. Esta coalición no deberá exigir a sus miembros que aprueben todas las tácticas,

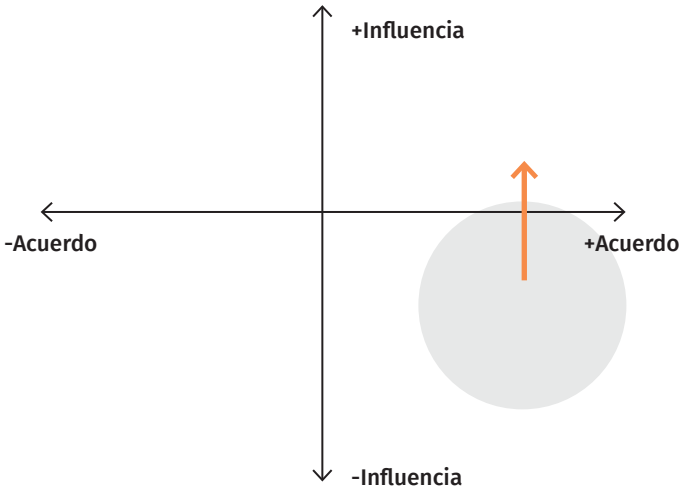
sino que simplemente busquen un acuerdo básico sobre los objetivos generales. Como se explicó en el capítulo 1, *Introducción*, en cada proceso de cambio social, existen múltiples enfoques y puntos de vista acerca de qué soluciones son más deseables o viables en un momento determinado; la suya es sólo una entre muchas otras. Es importante crear una cultura entre los miembros de la coalición que acoja con agrado el diálogo y la apertura, y que no presione en exceso para crear consenso. Un entorno de este tipo tiene en cuenta la diversidad de posiciones y conocimientos especializados. Al mismo tiempo, usted debe tratar de encontrar la forma en que el mayor número posible de personas sientan que tienen un papel que cumplir. **Al invitar a la gente a participar, se establece un equilibrio entre el respeto a sus posiciones, el mejor uso de sus conocimientos y la posibilidad de permitirles a ellos encontrar la manera de comprometerse con su estrategia y contribuir a esta.**

Aprovechando a los aliados

No es necesario invertir tiempo en persuadir a este grupo; ellos ya están de acuerdo con usted. Esto puede sonar obvio, pero hay muchos ejemplos de organizaciones que emplean sus escasos recursos para predicar a los conversos. El objetivo con sus aliados es aumentar la capacidad de estos de influir en el debate y su compromiso para emprender acciones de una manera que contribuya a su objetivo. Para aumentar la influencia de sus aliados, usted puede, por ejemplo, proporcionar capacitación en comunicación o hacerla accesible su exposición a los medios de comunicación y a los foros académicos.

/ Figura No. 15 /

Tácticas para los aliados de bajo perfil



A partir de el mapeo de actores descrito en el capítulo 4, *Introducción al mapeo*, usted conocerá lo que sus aliados están haciendo y qué papel juegan en relación con su asunto. Esto permite una conversación continua sobre cómo desarrollar tácticas de apoyo mutuo. Usted debe pedir a sus aliados que se involucren en actividades que puedan realmente realizar con facilidad y que estén en consonancia con su estilo de vida o de trabajo.^{viii} **Su reto es el de transformar el acuerdo de los aliados en acciones que apoyen el objetivo general, respetando el punto de vista y la experiencia de cada uno de ellos, ya sea dentro o fuera del proceso judicial.**

Los aliados pueden jugar una variedad de roles: Los aliados pueden desempeñar una variedad de funciones:

- Apoyar la estrategia de alianza por medio de:
- Participación en el grupo de estrategia central
- Participación en la coalición más amplia

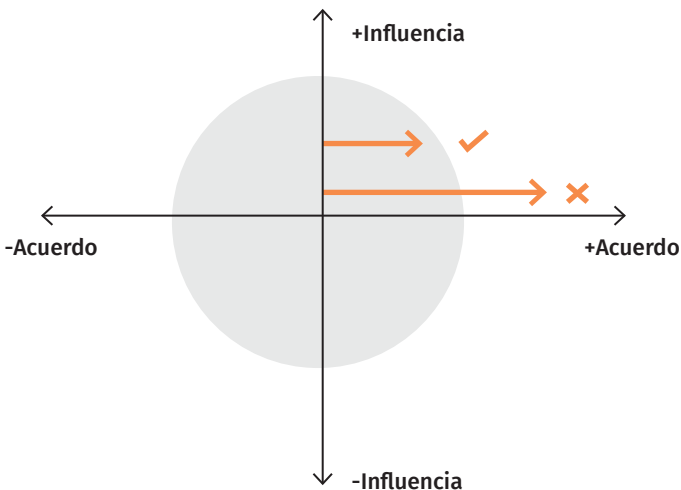
- Ayudar con partes del proceso de mapeo
- Recaudación de fondos
- Crear puntos de entrada para que el grupo central de estrategia se reúna con las personas influyentes o con los responsables de la toma de decisiones
- Apoyar la estrategia de movilización social mediante:
- Crear apoyo dentro de las comunidades específicas
- Aumentar el debate entre diversos grupos, por ejemplo, a través de conferencias académicas o foros cinematográficos.
- Organizar manifestaciones y campañas públicas
- Involucrar al público directamente, por ejemplo, a través del teatro de calle.
- Apoyar la estrategia legal por medio de:
- Colaboración en la identificación de las potenciales partes en un caso o de las que se han convertido en partes
- Presentación de Amicus Curiae
- Ser testigos periciales en el caso
- Participación en audiencias públicas
- Supervisar y promover el nombramiento de jueces con formación en la materia y comprometidos con los derechos humanos.
- Participar en la capacitación de los jueces mediante la organización de conferencias especializadas para ellos, o propugnando la inclusión del tema en los programas de estudios judiciales.
- Involucrar a la rama legislativa y ejecutiva
- Apoyar la estrategia de los medios de comunicación por medio de:
- Ser una voz experta
- Concientizar a los editores y periodistas
- Redacción de artículos de opinión pública
- Aparecer en programas de radio y televisión
- Escribir blogs
- Uso de las redes sociales

Enfocándose en la Franja Intermedia

Su objetivo es generar apoyo a lo largo del tiempo, moviendo al público indeciso a lo largo de la continuidad del acuerdo de su mapa, como se muestra en la Figura 15: Tácticas para la franja intermedia debajo. Este terreno intermedio es el área donde usted puede tener el mayor impacto y hacer el uso más eficiente de los recursos persuadiendo a la gente de la importancia del problema y la validez de la solución propuesta. **Su energía necesita dirigirse a encontrar la forma para atraer a la franja intermedia para que la audiencia se sienta más cómoda estando de acuerdo que en desacuerdo. Esto puede suponer el intento de cambiar ligeramente de perspectiva hacia el acuerdo, en lugar de irse a los límites del espectro. Usted puede lograr esto encontrando un marco que haga que el problema sea claro, razonable y pertinente para todos en esa audiencia.** Aumentar el número de personas y organizaciones que se identifican con su definición del problema es un marcador clave del progreso en cualquier iniciativa de cambio social.

/ Figura No. 16 /

Tácticas para la Franja Intermedia



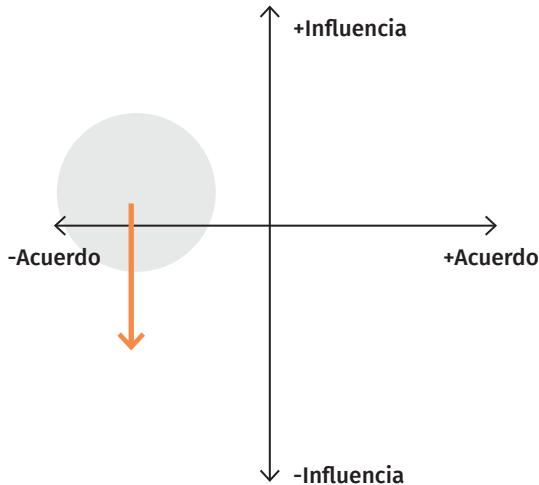
Por ejemplo, en el debate sobre el aborto no se puede pretender que la gente que está indecisa apoye la petición el aborto de la noche a la mañana. Usted tiene que hacer que se sientan respetados en el debate y que se sientan cómodos para expresar sus opiniones a fin de facilitar el diálogo, por ejemplo, validando sus creencias mientras que les solicita que no las impongan a la sociedad. Posteriormente, utilice la estrategia de comunicación con este público para ayudarles a comprender el problema y permitirles que formen su propia opinión. Con tiempo y respeto hacia sus valores, usted también puede generar su apoyo y compromiso a lo largo de la continuidad del acuerdo. En el futuro, cuando ellos hablen con alguien que se encuentre indeciso, ellos enunciarán el mensaje que resonó con ellos y abrió su mente. Si cierra la puerta y desestima a los que no están de acuerdo con su punto de vista, será imposible movilizarlos. Pero si encuentra usted la manera de iniciar una conversación genuina, es posible que esté logrando crear un excelente defensor de su causa que sepa exactamente qué decir para movilizar a los que se encuentran en el punto medio.

Adelantándose a la oposición

Seamos claros: usted no va a cambiar la posición de aquellos que están en total oposición a su postura sobre el tema. No es prudente perder tiempo y recursos tratando de hacerlo. Ahora bien, debe tener en cuenta lo que hace su oposición a medida que desarrolla su estrategia jurídica y de comunicación. Siempre tenga en cuenta si su contraparte se siente cómoda interviniendo en procesos legales y planifique en consecuencia. También es clave anticiparse a sus mensajes para fundamentar el encuadre inicial, así como también monitorear constantemente los mensajes de estos para detectar cuándo es necesario el contramarcado. Se pueden determinar estrategias para reducir la influencia de la oposición en los responsables de la toma de decisiones o en el debate público mediante la demostración de una deficiente calidad de las pruebas o de incoherencias internas en sus argumentos y comportamiento, así como mediante la aportación de pruebas que planteen interrogantes acerca de sus suposiciones o de las soluciones que estos proponen.

/ Figura No. 17 /

Tácticas para la oposición de alto perfil

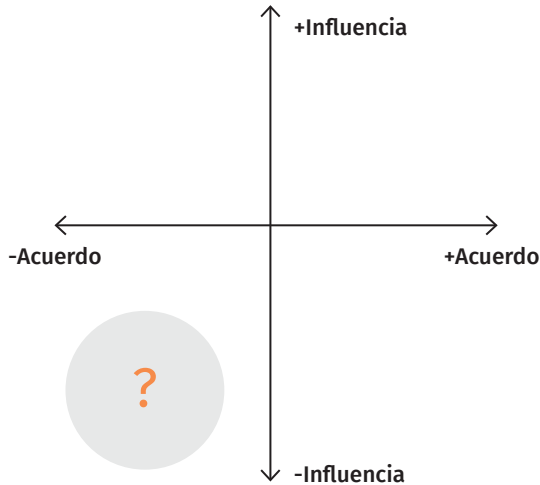


Tenga en cuenta que enfocar la energía en la oposición extrema a menudo solo aumenta la visibilidad de estos y agota recursos que podría emplear de manera más eficiente de otra manera. Usted tiene que aprender cuándo participar y cuándo no hacerlo, cuándo es necesario responder y cómo ignorar la provocación. Su estrategia de comunicación le garantizará anticipar tales dinámicas y estar preparado para responder de manera que respalde su estrategia general.

Rara vez debe enfocarse en aquellos en la oposición que tienen poca influencia, sin embargo, estos pueden ser el blanco de los que tienen poder en la oposición. A veces la estrategia se vuelve altamente personalizada. Por ejemplo, cuando Usted representa a un cliente en un caso judicial, la oposición puede movilizar a familiares y a miembros de la comunidad de su cliente contra esta persona. Esto puede ser traumático e incluso peligroso para la persona involucrada. Lo que significa que

/ Figura No. 18 /

Tácticas para la oposición de bajo perfil



debe mantener este grupo en su radar. Es posible que tenga que ayudar a personas y miembros de sus familias a hacer frente a una reacción violenta en su contra.

/ Estrategia de comunicaciones /

Las comunicaciones son fundamentales para cualquier plan de promoción estratégica.^{ix} Una estrategia de comunicación no es solo una estrategia de medios que se puede diseñar una vez que la táctica legal o de otro tipo se ha decidido y está a punto de ponerse en marcha; se trata de elegir el método más eficaz de comunicarse con su público y objetivos relevantes para la movilización, con el fin de alcanzar sus objetivos y metas.^x Usted debe tomar el control de su trabajo de co-

municación desde el principio del proyecto, y hacerlo conscientemente para aprovechar todo su potencial, y refinar su propia comprensión de lo que quiere lograr en cada paso del proceso. Como se muestra en la Figura 18 la lógica de las comunicaciones estratégicas lo obliga a pensar en forma táctica, es decir, a identificar a los públicos que necesita para efectuar el cambio deseado y a reflexionar sobre lo que necesitan oír y cómo necesitan oírlo, a fin de actuar de manera que le ayude a avanzar en la estrategia y a alcanzar el objetivo que se ha fijado.

RECUADRO NO.17**DECISIONES BÁSICAS PARA SU ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES**

- ¿Cuál es el «encuadre» del caso? ¿De qué está usted hablando? ¿De qué se trata este caso? ¿Cuál es el significado de este proceso?
- Tomar decisiones para programar la agenda: sí/no/cuando
- ¿ Quiénes son sus públicos?
- ¿Cuáles son los mensajes clave para cada público?
- ¿Cuáles son las tácticas para cada público?
- ¿Quiénes serán portavoces y expertos?
- Capacitación para portavoces y expertos
- Sensibilizar a los editores de los medios de comunicación y a los líderes de opinión
- Preparar una carpeta de prensa con información de fondo en un formato útil para los periodistas.
- Preparación de campaña en redes sociales (#hashtags, memes, tweets, etc.)
- ¿Quién emitirá comunicados de prensa y responderá a las noticias relevantes de manera oportuna?
- ¿ Cuáles son los espacios que el proceso judicial ofrece como oportunidad para moldear la opinión pública?

/ Figura No. 19 /

Que hace que las comunicaciones tradicionales sean estratégicas

a. Lógica de la comunicación tradicional**b. Lógica de la comunicación estratégica**

Como hemos dicho a lo largo de esta guía, el litigio proporciona una oportunidad para moldear la opinión pública al colocar un tema en la agenda del público, cambiar la manera en que la gente piensa y habla sobre el problema, e incorporar nuevos argumentos y actores en el debate. Asumiendo que usted efectivamente gane el caso, el conocimiento del público de sus derechos recién ganados favorecerá la implementación. Sin embargo, independientemente del resultado del caso, siempre debe usted aspirar a ganar en la corte de la opinión pública.^{x1}

Si bien presentamos a continuación una breve discusión sobre los principales aspectos de una estrategia de comunicación, alentamos a los equipos centrales a involucrar a personal de comunicación profesional y expertos para que respalden esta parte de la estrategia.

Público

Los individuos y grupos a los que su estrategia apunta son sus audiencias o públicos. Es útil dividir sus audiencias entre los tomadores de decisiones, aquellos que pueden influir en los tomadores de decisiones o influencers (por su nombre en inglés), y en segmentos más generales del público.^{xiii} Ya que estamos discutiendo una estrategia de abogacía en torno al litigio, sus tomadores de decisiones serán los jueces. Entre las personas influyentes podrían figurar, según el caso, jueces y juristas de renombre, académicos, líderes de la opinión pública, miembros de otras ramas del poder, líderes comunitarios, asesores jurídicos o políticos, líderes de pensamiento, expertos altamente reconocidos en diferentes campos, ciertas organizaciones de defensa de los derechos, etc. «El público» debe entenderse como el segmento específico de la población que Usted está tratando de movilizar. Recuerde que los medios de comunicación no son una audiencia sino un canal. Si es necesario para alcanzar su objetivo o meta final, el público también puede ser nacional, regional o internacional. Cada público identificado requiere su propia estrategia.

El mapeo de actores y jueces, descrito en el capítulo 4, *Introducción al mapeo*, le habrá proporcionado a Usted, una visión acerca de qué enfoques de enmarcado y comunicación causarán una mayor resonancia en cada público. Conocer y respetar a su público es clave para diseñar una estrategia de comunicación efectiva. **Una de las lecciones más importantes sobre comunicaciones estratégicas como componente clave de una estrategia de promoción es comprender que no se trata de lo que Usted quiere decir, sino de lo que el público necesita escuchar para actuar de una manera que sirva a su objetivo. Por esta razón, usted necesita diseñar su estrategia de comunicación uniendo los valores de su público a las necesidades de su objetivo, sin dejar de ser auténtico y fiel a sus principios.**

Mensajes

Debe elegir el marco más persuasivo para usar con su público y luego desarrollar sus mensajes clave. La elaboración de un mensaje debe comenzar

por identificar si su público objetivo necesita comprender el problema, comprometerse con su solución o reforzar sus acciones en apoyo de esa solución. En otras palabras, si necesita compartir conocimientos, crear voluntad o reforzar la acción.^{xiii} Para compartir conocimientos, usted puede compartir información sobre el problema sin abrumar a la audiencia y ayudarles a que establezcan una conexión personal con este. Para crear voluntad le mostrará a su público los beneficios de tomar acción y la posibilidad de crear un cambio positivo, respetando al mismo tiempo su zona de confort. Para reforzar la acción, usted reconoce y recompensa cada pequeña acción llevada a cabo por su público y les da crédito por cada victoria demostrando que hicieron lo correcto y que su contribución es significativa para el proceso de cambio social.^{xiv}

Los mensajes no son oraciones o audios, sino ideas que se pueden usar para responder a cualquier pregunta y que pueden expresarse de diferentes maneras. Deberían incluir tanto los aspectos racionales (evidencia, hechos, acciones, estadísticas) y las dimensiones emocionales (sentimientos, valores, historias, estética) del problema. Usted debe adaptar el mensaje principal de acuerdo con las observaciones proporcionadas por el mapeo en relación con las necesidades de los diferentes actores. Algunos querrán escuchar sobre el impacto humano, por ejemplo a través de historias personales; otros querrán datos sobre el alcance del problema o sobre los costos de afrontarlo; otros querrán entender la base legal del argumento.

Los mensajes a los jueces son muy diferentes de los mensajes a los aliados o al público. Los jueces deben entender el problema como una violación de los derechos y como un problema legal que pueden solucionar usando las herramientas legales disponibles. Los aliados necesitan escuchar por qué es importante que actúen y cómo pueden hacerlo. El público necesita un mensaje que enuncie un problema y lo impulse a reclamar una solución. Recuerde que usted quiere crear las condiciones para resolver el problema, ya sea que gane o no gane en la corte.

Usted y sus aliados deben entender que cada vez que tienen la oportunidad de expresarse, ya sea a través de los medios de comunicación,

en una conferencia o con un legislador, es la ocasión de compartir su mensaje. Siempre debe comenzar su respuesta a cualquier pregunta con su mensaje básico, y si se le da más tiempo puede ampliarlo de acuerdo con la audiencia. Nunca se debe perder ese tiempo precioso dando voz a las opiniones de la oposición.

Portavoz y opiniones de expertos

El mensajero es tan importante como el mensaje que se va a entregar, y también debe ser escogido de acuerdo con lo que el público valora. Su portavoz es la cara oficial y la voz del proyecto para cada público. El público debe percibirlo como creíble, bien informado o reconocido como alguien que tiene estatus en la comunidad.

Los portavoces deben ser capaces de establecer una conexión emocional con la audiencia y convertirse en una base de referencia social. La persona debe estar capacitada, fácilmente disponible, bien preparada para manejar los mensajes importantes y ser capaz de comunicarse con diversos tipos de personas y con los medios de comunicación. Esta persona es el contacto directo que tienen los periodistas con la fuente original de información acerca de sus actividades.

Las voces expertas son los aliados que usted ha seleccionado en su mapeo de actores que están dispuestos y son capaces de comunicar información importante o historias en apoyo de su mensaje. También deben estar capacitados y disponibles para hablar con los medios de comunicación o en eventos si es posible.

La estrategia de comunicación debe tener como objetivo convertir a su vocero y voces expertas en las fuentes de referencia a las que se acercan los periodistas para obtener información o comentarios sobre su tema, y así aumentar su capacidad para influir en el debate. Esto requiere entrenamiento y construir relaciones basadas en la comprensión del contexto profesional de los periodistas. Lo cual significa que, como fuente, debe generar información en un formato que los periodistas puedan digerir de manera oportuna y rigurosa.

RECUADRO NO.18**CONSEJOS SOBRE COMUNICACIÓN EFECTIVA DURANTE LAS ENTREVISTAS**

- Usted define el objetivo de la entrevista, escoge y maneja los mensajes más relevantes para ese público.
- Cada pregunta es una oportunidad para transmitir su mensaje. No crear aperturas por su oposición.
- Usted tiene la información, por lo tanto Usted la controla. Manténgase calmado. No pelee o sea agresivo, incluso si es provocado.
- ¡Debe creer en lo que dice!
- Debe estar bien preparado, especialmente para responder las preguntas más difíciles.
- Su lenguaje y tono deben ser comprensibles para el ciudadano del común mas que para los expertos en el área.
- Debe estar consciente de su apariencia y controlarla junto con el lenguaje corporal para que parezca profesional, seguro de sí mismo y cómodo, y que su aspecto no socave ni distraiga su mensaje (es decir, aretes ruidosos o camisa desabotonada).
- Debe transformar los puntos de vista negativos del problema en mensajes positivos.
- Practique delante de una cámara para transmitir su mensaje en menos de 30 segundos, ¡y obsérvese a sí mismo!
- Las conversaciones extraoficiales no existen.

Tácticas y canales

Las tácticas se refieren a cómo entregará su mensaje al público objetivo. Puede enviar sus mensajes a través de muchos canales diferentes, ya sea directa o indirectamente. La comunicación directa implica reunirse con personas influyentes o hablar con los aliados en las reuniones del pro-

yecto o con audiencias más grandes en las conferencias. La comunicación indirecta implica el uso de canales tales como los medios, sitios web, boletines informativos, redes sociales, carteles o folletos. La comunicación directa es preferible siempre que sea posible. Cada táctica debe estar en línea con el objetivo y ser elegida de acuerdo con la audiencia. Por ejemplo, no debe usar Twitter para comunicarse con los jueces o emitir comunicados de prensa oficiales cuando intenta involucrar a los jóvenes. Las principales tácticas para transmitir el mensaje a los jueces son los resúmenes legales y otras comunicaciones dentro de la sala del tribunal. Sin embargo, recuerde que los jueces son miembros de la sociedad y también recibirán los mensajes entregados como parte del debate público.

Es probable que los medios tradicionales sean una de sus tácticas principales, por lo que es importante comprender su lógica y dinámica. Los medios de comunicación son empresas en el negocio de la información. Las políticas editoriales y la cobertura de la mayoría de las compañías de medios están impulsadas por la necesidad de lucro. Además, algunos tienen fuertes perspectivas editoriales. Si su problema se convierte en actualidad, los medios siempre querrán cubrirlo y encontrar fuentes. Por lo tanto, usted necesita encontrar formas de convertirse en una fuente y obtener cobertura en una amplia diversidad de medios; de lo contrario, alguien más tendrá la oportunidad de dar forma a lo que debería ser su debate. Los periodistas son profesionales que trabajan bajo presión, con limitaciones de tiempo y espacio. Necesitan obtener información de los expertos (¡es decir, Usted!) de una manera que sea fácil de procesar. Una copia del informe legal completo y de todos los memoriales de *amicus curiae* presentados en la corte no es la manera de darles a los periodistas toda la información relevante. Usted y su equipo central deben planificar el tiempo para procesar esta información y ofrecer puntos clave en una página o en viñetas que los periodistas pueden manejar fácilmente. El tiempo es esencial, así que si un periodista necesita una entrevista, debe responder lo más rápido posible. En la misma línea, si usted y sus aliados quieren responder ante un evento, deben contar con un sistema para ponerse de acuerdo, redactar y emitir un comunicado de prensa tan

pronto como sea posible antes de que se convierta en noticia antigua y su opinión ya no sea pertinente.

Usted puede proporcionar información de los medios emitiendo comunicados de prensa, contactando columnistas de prensa, organizando entrevistas, convocando conferencias de prensa, enviando cartas al editor, realizando llamadas telefónicas a periodistas, publicando carpetas de prensa, fotografías y gráficos, diseminando artículos de investigación e incluso compartiendo cotilleos. Un buen estratega de comunicaciones sabe cuándo usar cada uno de ellos.

Puede haber ocasiones en que su estrategia sea el silencio ante los medios. Por ejemplo, si no está seguro de que su caso va a ser admitido por el tribunal, es posible que desee retrasar la atención de los medios; si el público rechaza fuertemente el tema, pero usted tiene buenas posibilidades de ganar, es posible que no desee que los medios provoquen el sentimiento público negativo. No obstante, su estrategia de comunicación debe estar preparada para abordar las cuestiones que puedan suscitarse en los medios de comunicación. Esto se llama programación de agenda. Recuerde que no toda la atención de los medios es buena. No se trata de ver su nombre en la prensa o de conseguir la mayor cobertura posible. Se trata de conseguir que el tipo de cobertura que usted necesita en momentos específicos en consonancia con su estrategia.

Su estrategia de comunicación también debe aprovechar el uso de las redes sociales para expandir su base de aliados y mantenerse conectado con ellos a través de listas electrónicas, sitios web de redes sociales, blogs, tweets, mensajes de texto y otros mensajes en línea o basados en aplicaciones. También puede usar las redes sociales para poner a prueba marcos y mensajes. Por ejemplo, puede hablar sobre el tema de diferentes maneras y ver cuáles provocan buenas reacciones. Las redes sociales también son útiles para hacer circular y recibir información relevante.

¿Está usted dando forma al debate?

Una estrategia de comunicaciones no es algo estático. Al repetir el mapeo a lo largo del tiempo, puede ver si el debate está variando y si su estrategia de comunicación está contribuyendo a ese cambio. ¿Están siendo escuchados en el debate los grupos con los que trabaja? ¿Están los periodistas a los que han estado informando comunicando sus opiniones? Las nubes de palabras repetidas a lo largo del tiempo pueden ser una forma ilustrativa de supervisar los resultados de su estrategia de comunicación.^{xv} Si no está progresando, es posible que deba replantearse su estrategia de comunicación.

Por ejemplo, Women's Link monitoreó el lenguaje utilizado en los artículos de prensa relacionados con el aborto en Uganda durante 2010 y 2011 para evaluar el impacto de la capacitación en comunicaciones que ofrecimos a los activistas locales. Hay cambios notables en comparación con la nube de palabras emitida en 2010 en comparación con el 2011, como se muestra en la Figura 19: Comparando nubes de palabras.

Palabras como «anticoncepción», «cuidados», «acceso», «educación» y «seguro» se han vuelto más relevantes y han reemplazado a otras como «niños», «vida», «sangre» y «familia». Este cambio sugiere un contexto en el cual el aborto se percibe menos como un pecado o un crimen y más como un problema de salud pública y derechos humanos y, de hecho, nuestra revisión más profunda del contenido afirmó esto.

/ **Compromiso de las estrategias y tácticas** /

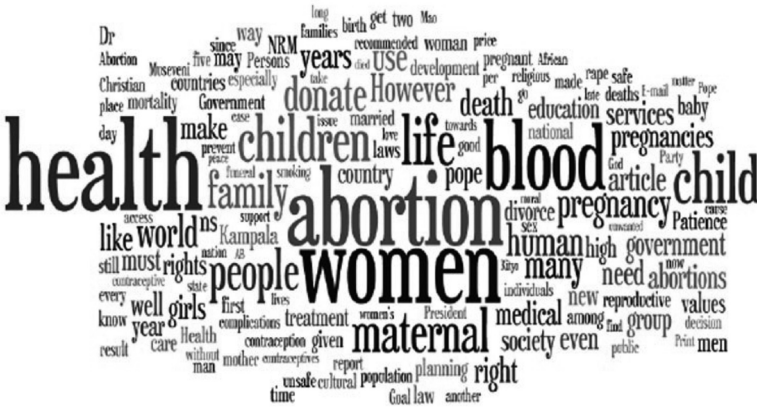
Los expertos en estrategias de defensa y promoción consideran el litigio como una de las muchas tácticas.

Sin embargo, cuando usted ha llegado al punto de identificar el litigio como su estrategia, éste debe constituirse en una plataforma que reúna otras tácticas de promoción y defensa. Con ello, podrá lograr una serie de

/ Figura No. 20 /

Comparando nubes de palabras

2010



2011



resultados provisionales entre diferentes públicos a través de ese litigio,, ya sea directa o indirectamente.^{xvi} Usted puede usar la Figura 20: Tácticas de Defensa y Promoción según el Público y sus Resultados Provisionales, para despertar su creatividad y encontrar un papel para cada uno de sus aliados en el proceso de reunir sus estrategias legales, de movilización y de comunicación y resolver qué tácticas específicas se deben seguir en cada una de ellas.

/ Figura No. 21 /

Tácticas de defensa según la audiencia y sus resultados provisionales^{xvii}

Técnicas de promoción y defensa			
	Público	Persona de influencia	Tomadores de decisiones
Acción	Movilización comunitaria Formación de coaliciones	Cabildeo Litigación	Retroalimentación regulatoria Legislaciones modelo
Voluntad	Organización comunitaria Campaña de voluntad pública Fortalecimiento de la capacidad de impacto	Formación de líderes Defensa de los medios de comunicación Comunicaciones y mensajería	Desarrollo de campeones Campaña de voluntad política Foros públicos
Concientización	Alcance a los votantes Campañas de concientización pública Votación pública	Educación pública Educación influyente Programas de demostración	Formación de responsables políticos Análisis de políticas / investigación

Resultados provisionales			
	Público	Persona de influencia	Tomadores de decisiones
Acción	Movilización exitosa de las voces públicas	Acciones de colaboración entre socios	Cambio de política
Voluntad	Aumento de la voluntad o el apoyo del público Aumento de la capacidad de promoción	Coaliciones más fuertes Mayor o mejor cobertura en los medios de comunicación	Nuevos campeones políticos Mayor voluntad o apoyo político
Concientización	Cambio de actitudes o creencias Mayor conocimiento	Cambio de actitudes o creencias Mayor conocimiento	Cambio de actitudes o creencias Mayor conocimiento

Una vez que haya sopesado sus opciones y hecho sus apuestas informadas sobre lo que son las tácticas más persuasivas para sus diferentes públicos, tanto dentro como fuera del tribunal es hora de poner en orden sus estrategias. Utilice el cronograma del proceso judicial como el pilar básico y empiece a crear cronogramas para las estrategias de comunicación, alianza y movilización social. Por último, añada al final los eventos sociales, políticos y culturales que puede anticipar para identificar amenazas u oportunidades potenciales.

/ Figura No. 22 /

Alineación de sus cronogramas

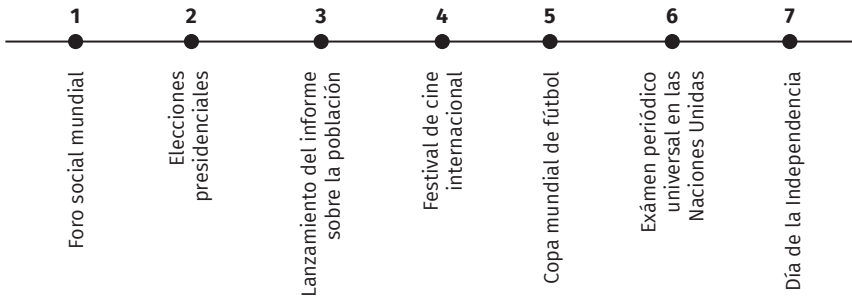


Calendario de litigios

Cronología de la comunicación

Cronología de la movilización social

Cronograma de la agenda



1. Busque aliados interesantes para incluir en su coalición e identifique nuevos actores en el campo | **2.** Considere la posibilidad de que los candidatos adopten una postura sobre el problema y la solución propuesta | **3.** Solicite a los autores que envíen una copia de un amicus, resaltando la información relevante para el caso | **4.** Logre que las celebridades hagan campaña en favor de su caso o que incluso asistan a la audiencia pública | **5.** Cree una campaña para las redes sociales que se utilice cada vez que su país juega un partido | **6.** Presente un informe alternativo para presionar políticamente al Estado a que afronte el caso | **7.** Organice un acto simbólico como respuesta a la decisión

La estructura del proceso judicial debe ayudarle a identificar oportunidades para actuar con su estrategia de comunicación y movilización. Por ejemplo, puede decidir si emitirá un comunicado de prensa informando al público sobre el caso cuando lo presente, o cuando el caso es oficialmente admitido. Necesita empezar a pedirle a la gente y a las organizaciones que presenten memoriales de amicus con suficiente antelación, y utilizar esos documentos como oportunidades para conseguir que los medios de comunicación los entrevisten para que puedan explicar su contribución al debate. Si va a haber una audiencia pública, usted debe capacitar y preparar a los participantes para asegurarse de que sus intervenciones sean claras y marquen la dirección correcta. También antes de que se tome la decisión deberá haber discutido con su grupo central los posibles escenarios y tener un comunicado de prensa preparado para cada uno de ellos, de acuerdo con la estrategia general.

El mapeo continuo del contexto social, político y cultural le permitirá identificar oportunidades para conectar eventos públicos con el tema que está siendo debatido por la corte. Éstos pueden estar directamente relacionados con el problema o la solución propuesta, o presentarle un desafío creativo para encontrar una manera de conectarlos. Por ejemplo, durante la Copa Mundial de Fútbol 2014 en Brasil el grupo IPAS creó una campaña de redes sociales que comparó la leyes de aborto de los dos países jugando un juego. Si se acercan las elecciones y usted ha posicionado bien su problema, debe presionar para que se convierta en uno de los temas candentes donde se espera que los candidatos asuman una postura. También puede anticiparse a amenazas como el anuncio de un referéndum para anular la victoria obtenida en los tribunales, si la hubiere, y o bien anticiparse a esa iniciativa o planificar una respuesta apropiada.

Usted puede ser flexible y adaptar sus tácticas si ve que no están teniendo los resultados deseados. Sin embargo, la estrategia general no debería cambiar en principio. La clave está en analizar si está progresando hacia su objetivo y cambiar las tácticas cuando sea necesario.

/ Cuando se dicta la sentencia /

Un proceso exitoso de cambio social no termina cuando se dicta sentencia. Una victoria legal puede ser ignorada o erosionada a corto plazo mientras que una derrota legal puede ser una experiencia de empoderamiento para las comunidades afectadas. Cualquiera que sea el resultado debe diseñar una nueva estrategia siguiendo los pasos una y otra vez, para seguir avanzando hacia su objetivo.

Ganar un caso en la corte puede ser el final de su estrategia, pero es sólo un paso hacia lograr el cambio que desea ver. Aunque una decisión judicial puede dar órdenes específicas para el poder legislativo o el poder ejecutivo, y enviar un mensaje importante a la opinión pública, su puesta en práctica dependerá de la aplicación efectiva. Tiene que estar advertido

que ganar un caso sólo requiere persuadir a la mayoría de los jueces que forman parte de la corte, mientras que un proceso de implementación puede requerir la creación de un compromiso entre los responsables de la misma, comenzando con la asignación de los presupuestos necesarios, y la formación de los responsables en cuanto a sus nuevas obligaciones y la forma de planear e implementarlas.

Debe asegurarse de utilizar el proceso de mapeo descrito en el capítulo 4, *Introducción al mapeo*, para identificar a los actores que estén en posición de liderar la estrategia de implementación y de que Usted los involucre en el proceso de manera que les permita anticiparse y prepararse para el trabajo que se requerirá para hacer realidad los beneficios de una victoria, lo que en últimas, hace que el movimiento sea más fuerte y los logros sostenibles. Es probable que diferentes grupos de la sociedad civil se posicionen para desempeñar distintas funciones, algunos capacitando a los proveedores de servicios, otros realizando un monitoreo continuo para ver si los responsables de la implementación están dando los pasos necesarios hacia este logro, y otros brindando conocimientos a los beneficiarios potenciales acerca de cómo pueden reclamar su derecho recién ganado y las acciones que pueden tomar si se les niega. Las experiencias en Colombia³² y Sudáfrica^{xviii} indican que es necesario que haya un grupo con capacidad para proporcionar asistencia legal –no necesariamente en litigios– a las personas que desean ejercer los derechos recién reconocidos.

Tenga en cuenta que las victorias movilizan a la oposición. De la misma manera que usted puede movilizarse cuando se gana un caso en contra de su causa, es probable que su oposición se movilice cuando usted gane, en un intento por anular la decisión o socavar los esfuerzos de implementación. Para revocar una decisión judicial, la oposición puede

32. El papel de La Mesa por la Vida y Salud de las Mujeres fue clave en el proceso de implementación de la decisión C-355/06 que reconoció el aborto terapéutico como un derecho en Colombia. La Mesa brindó apoyo jurídico a las mujeres que encontraron obstáculos al solicitar un aborto legal. Su trabajo también permitió la documentación, sistematización y análisis de los principales obstáculos.

presentar una apelación, llevar otros casos a la corte o intentar aprobar una ley o una reforma constitucional. Para menoscabar los esfuerzos de implementación, la oposición tiene una amplia gama de tácticas que van desde aprobar leyes o políticas que crean bloqueos hasta movilizar a los responsables de la implementación y al público en contra de la decisión judicial. Cuando configure su estrategia, usted debe incluir la mayor cantidad posible de preparación y recursos para tales eventualidades.

-
- I. Robert D. Benford y David A. Snow, Framing Processes and Social Movements: Una visión general y Assessment, 26 Annual Review of Sociology 611, 614 (2000).
 - II. Id.
 - III. Id. en 615-617.
 - IV. Spitfire Strategies, The Smart Chart 3.0, en http://smartchart.org/content/smart_chart_3_0.pdf.
 - V. Michael Farrell, El papel de las ONG en litigios de interés público, El proyecto PILS, Desarrollo de litigios de interés público: la experiencia internacional 2, 8 (noviembre de 2010), <http://www.pilsni.org/resources/80.html>.
 - VI. Véase también Roger Smith, Experiencia en Inglaterra y Gales: estrategias de casos de prueba, litigios de interés público, la Ley de derechos humanos y las ONG jurídicas 11, disponible en http://www.essex.ac.uk/armedcon/story_id/000696.pdf; CELS, Litigio estratégico y derechos humanos, La lucha por el derecho, editor del siglo veintiuno 36 (2008); Fiona Doherty Bl, Intervenciones de terceros en litigios de interés público, Pils Project & Law Center (7 de junio de 2011).
 - VII. Sentencia del Tribunal Constitucional colombiano C-754/2015, [http://www.womenslinkworldwide.org/premios/interna-caso.php?lis=1\\$\\$-42BLXMmXutpPXMB-VvgB&idi=en](http://www.womenslinkworldwide.org/premios/interna-caso.php?lis=1$$-42BLXMmXutpPXMB-VvgB&idi=en).
 - VIII. Spitfire Strategies, Discovering the Activation Point, <http://www.spitfirestrategies.com/wp-content/uploads/2014/12/Activation-Point.pdf>.
 - IX. Mónica Roa quiere reconocer que su experiencia en comunicaciones estratégicas se ha construido a través de la experiencia de los consultores de Women's Link Worldwide, Brujula Comunicaciones, Bogotá. Contactar Brujula Comunicaciones, visite <http://www.brujula.com.co>.
 - X. VeneKlasen, L. & Miller, V., Una nueva ola de poder, personas y política: la Guía de acción para la defensa y la participación ciudadana, (2002); Hershey, R, Communications Toolkit: Una guía para navegar por las comunicaciones para el mundo sin fines de lucro, (2005). También hay muchos manuales de capacitación que se enfocan en estrategias de comunicación, tales como: Cohen D, de la Vega y Watson, G, Abogacía por la Justicia Social: Una Acción Global y Guía de Reflexión (2001).
 - XI. Paltrow, Lynn, Oportunidades perdidas en *McCorvey v. Hill*: Los límites del abogado pro-elección, 35 N.Y.U. Rev. L y Soc. Cambio 194 (2011).

- XII.** Julia Coffman & Tanya Beer, *The Advocacy Strategy Framework*, 2.
- XIII.** Spitfire Strategies, *Descubriendo el punto de activación*.
- XIV.** Spitfire Strategies, *Smart Chart 3.0*, 10.
- XV.** Una nube de palabras es una disposición aleatoria de las palabras de uno o varios documentos, donde la mayoría los importantes parecen más grandes. Puede hacer sus propias nubes de palabras aquí: <http://worditout.com>. Pegará en el sistema la mayor cantidad de artículos que aparecieron en sus publicaciones en la prensa o las redes sociales y luego verá qué palabras son más grandes para darle una idea de si sus palabras clave están siendo utilizadas. Para ser más sistemático, debe codificar todo este medio de acuerdo con los mensajes principales y esto le permitirá una evaluación más precisa. Sin embargo, día a día puede simplemente monitorear la cobertura de diversos medios y reflexionar sobre lo que está leyendo o escuchando.
- XVI.** Julia Coffman y Tania Beer, *The Advocacy Strategy Framework: una herramienta para articular una defensa Theory of Change*, Centro de Innovación de Evaluación, (marzo de 2015), <http://www.evaluationinnovation.org/sites/default/files/Adocacy%20Strategy%20Framework.pdf>.
- XVII.** Cifras tomadas de Julia Coffman y Tania Beer, *The Advocacy Strategy Framework: una herramienta para articular una teoría de cambio de advocacy*, Centro de innovación de evaluación, marzo de 2015, [http://www.evaluationinnovation.org/sites/default/files/Adocacy % 20Estrategia% 20Framework.pdf](http://www.evaluationinnovation.org/sites/default/files/Adocacy%20Estrategia%20Framework.pdf)
- XVIII.** Laura Royston et. al, *Servicios Legales de Interés Público en Sudáfrica: Informe de Proyecto*, SERI, Ford Fundación, The Raith Foundation (febrero de 2015).

Un estudio de caso: defensa de los dere- chos reproductivos en Colombia a través del litigio estratégico de interés público

En este capítulo presentamos dos ejemplos del trabajo de Women's Link en Colombia en el 2011 y el 2012. Primeramente, exploramos el panorama del país en los años posteriores al reconocimiento del aborto terapéutico como un derecho y cómo el análisis de las cuatro condiciones contribuyeron en nuestra estrategia de litigio. Nuestro principal desafío fue confrontar los puntos de vista del Procurador General de la Nación (Inspector General por su nombre en inglés) está en contra de los derechos reproductivos y utiliza su posición para limitarlos. Women's Link adoptó dos estrategias de litigio. Primero, Women's Link presentó una denuncia disciplinaria contra el Procurador, que no tuvo éxito en los tribunales. Sin embargo, el caso nos permitió presentar nuestro mensaje, poner la opinión del Procurador en el punto de mira, educar al público y generar apoyo entre la sociedad civil. Women's Link luego presentó un segundo caso, cambiando el encuadre y usó el derecho a la información como la premisa necesaria para disfrutar los derechos reproductivos. Aprovechan-

do nuestra experiencia, Women's Link obtuvo una victoria legal y, lo que es muy importante, una victoria simbólica también.

/ El problema /

Para entender el contexto en el que ocurrieron estos casos, es necesario comprender el cargo del *Procurador* o *Procuradora*, que es exclusivo de Colombia. El *Procurador* es elegido por el Senado de los tres candidatos presentados por el Presidente, por un período de cuatro años prorrogable, una vez.¹ El papel del *Procurador* es supervisar el cumplimiento de la Constitución, las leyes y las decisiones judiciales, proteger los derechos humanos, y monitorear la conducta de los funcionarios públicos.² En teoría, el *Procurador* es el principal defensor de los derechos humanos en Colombia. En la búsqueda de estos objetivos, la Constitución otorga al *Procurador* un poder considerable. De hecho, con la excepción del Presidente y los jueces, el *Procurador* tiene una discreción prácticamente ilimitada para disciplinar y eliminar a cualquier funcionario público.³

La amplitud de esta autoridad dificulta objetar al *Procurador*, ya que las personas que están en condiciones de modificar el alcance del poder del *Procurador* son las mismas personas sujetas a su control disciplinario. El potencial del *Procurador* para abusar de este poder se hizo evidente durante los dos términos del *Procurador* Alejandro Ordoñez, quien fue elegido en 2009 y reelegido en 2013, para ejercer el cargo hasta diciembre de 2016.

Antes de asumir el cargo, Ordoñez publicó varios libros, uno de los cuales afirmaba que los funcionarios públicos deberían tener el derecho de desobedecer las leyes si creen que violan la ley divina y otro que detalla sus preocupaciones con la defensa de los derechos humanos. En este segundo libro, Ordoñez escribe:

«El objetivo de la revolución cultural hoy en día es acabar con los principios y valores que son la base de una familia cristiana y su naturaleza heterosexual, monógama, irrompible y fértil; estos son los obstáculos que

quieren eliminar a toda costa al permitir el divorcio, el uso de anticonceptivos, el aborto y el matrimonio homosexual, una primera fase que está casi completa».^v

En ese momento, en 2006, la Corte Constitucional Colombiana mediante la Sentencia C-355/06 había recientemente declarado legal el aborto en ciertas circunstancias.^v El caso, presentado por Women's Link, reconocía el aborto como un derecho de las mujeres y las niñas en tres circunstancias: 1) cuando el embarazo representa un riesgo para la salud o la vida de la mujer embarazada; (2) cuando el feto adolece de graves malformaciones que hacen que la vida fuera del útero sea imposible; y (3) cuando el embarazo es resultado de violación o incesto. De esta manera Ordoñez se convertiría así en responsable de aplicar una decisión judicial fundamental que, en su opinión, representaba una amenaza para los valores familiares religiosos, tal como él los entiende.

El 5 de junio de 2008, el Consejo de Estado colombiano anuló el intento de los grupos antiaborto para prohibir la anticoncepción de emergencia, afirmando que la anticoncepción de emergencia era, de hecho, un método anticonceptivo, no un abortivo, y por lo tanto, encontraban su uso de conformidad con la Constitución Colombiana.^{vi}

Al asumir la oficina del *Procurador*, Ordoñez decidió priorizar sus creencias personales sobre el deber establecido por la Constitución de acatar la Constitución y proteger los derechos humanos, incluidos los derechos reproductivos. El 10 de mayo de 2009, Ordoñez emitió un memorando exigiendo a los funcionarios públicos tomen medidas para «proteger los derechos de los niños por nacer».^{viii} El fallo C-355/06 declaró explícitamente que los niños no nacidos no tienen derechos justiciables. El 21 de octubre de 2009, Ordoñez emitió un comunicado de prensa en respuesta a una decisión judicial que establecía campañas educativas sobre los derechos sexuales y reproductivos, declarando que iba a impugnar dicha «campaña masiva para promover el aborto».^{viii} Además, el 7 de diciembre de 2009 la *Procuraduría* (oficina del Procurador) emitió un comunicado de prensa que describía la anticoncepción de emergencia como una forma de aborto, y declaró que las píldoras anticonceptivas de emergencia es-

tarían así prohibidas,^x a pesar de las conclusiones médicas^x y judiciales^{xi} en sentido contrario.

Por otra parte, Ordoñez nombró a Ilva Myriam Hoyos, fundadora de una organización antiaborto como la Procuradora Adjunta de la Niñez, la Adolescencia y la Familia.^{xii} Tras la sentencia C-355/06, como líder del movimiento contra la libertad de elección, declaró públicamente que ella haría todo lo que estuviera en su poder para anular la decisión, es decir, recriminalizar todos los fundamentos para el aborto.^{xiii} Entre sus deberes como Viceprocuradora estaba garantizar el acceso constitucional de las mujeres al aborto y hacer cumplir la decisión.

El 2 de marzo de 2010, Hoyos escribió una carta al Jefe del Ministerio Nacional de Salud en respuesta a un memorando que había enviado al personal del sistema de salud pública sobre su necesidad de cumplir con la Sentencia C-355/06. El Ministerio Nacional de Salud (Superintendencia de Salud) supervisa a todos los proveedores de salud en Colombia. En su carta, Hoyos argumentó que el aborto no era considerado un derecho, contrariamente a la clara jurisprudencia constitucional que establece lo contrario. Hoyos por consiguiente declaró que el Ministerio de Salud no estaba obligado a garantizar que el sistema de salud pública proporcionara la prestación de servicio de abortos de acuerdo con la Sentencia C-355/06, argumentando que el aborto no estaba comprendido bajo el ámbito de aplicación del Ministerio de Salud.

Por su parte, en el 2011 el alcalde de Medellín anunció planes para abrir una clínica de salud femenina para proporcionar una gama de servicios para mujeres, incluidos servicios de salud reproductiva.^{xiv} En respuesta, el *Procurador* Ordoñez anunció una investigación del alcalde bajo su régimen disciplinario y la *Procuradora* Adjunta Hoyos. formó un grupo especial de trabajo para investigar esta clínica específicamente.^{xv} Las acciones de estos altos funcionarios gubernamentales responsables de la defensa de los derechos humanos demostraron que no solo se oponían personalmente a los derechos humanos, sino que estaban dispuestos a aprovechar sus posiciones de poder para luchar contra la salud y los derechos reproductivos.

Por último, también en 2011, otro funcionario de la Procuraduría cuestionó la inclusión del misoprostol como medicamento esencial en el sistema nacional de salud. La *Procuradora* María Eugenia Carreño escribió al Ministerio de Protección Social, declarando que las autoridades Colombianas reguladoras de medicamentos no habían aprobado el misoprostol y que la Organización Mundial de la Salud había expresado dudas sobre su seguridad. De hecho, la Organización Mundial de la Salud aprobó el uso de misoprostol como medicamento para varios usos obstétricos y para el aborto inducido, y lo incluyó en su lista de medicamentos esenciales.^{xvi}

Con estos complicados antecedentes, Women's Link evaluó las cuatro condiciones para el litigio y diseñó una estrategia de defensa para proteger y promover la salud y los derechos reproductivos.

/ El análisis de las cuatro condiciones para Colombia /

Condición uno: el marco de derechos

Colombia tiene un amplio marco de derechos. La Constitución colombiana de 1991 protege derechos sociales, económicos y culturales.^{xvii} El Artículo 49 le asigna al Estado el deber de establecer y administrar un sistema de salud, proporcionando un nivel mínimo de atención gratuita.^{xviii} La Corte Constitucional también ha reconocido explícitamente el derecho a servicios de aborto gratuitos a través de la Sentencia C-355/06. Por último, la Constitución Colombiana también incorpora directamente los tratados internacionales de derechos humanos en el marco legal nacional.^{xix} Esto significa que los jueces pueden aplicar directamente las normas internacionales de derechos humanos en sus decisiones.

La Constitución Colombiana de 1991 también estableció el derecho a la tutela (mandato judicial de protección),^{xx} que está diseñado para proteger

los derechos garantizados por la Constitución de manera oportuna. Todo ciudadano tiene derecho a presentar una tutela cuando sus derechos fundamentales han sido amenazados o violados, y un juez debe responder dentro de los diez días siguientes. La tutela ha sido utilizada repetidamente desde 1991 para hacer cumplir una amplia variedad de derechos.^{xxi} Los ciudadanos están familiarizados con el proceso y es parte de la conciencia popular de los derechos. La tutela también se ha utilizado específicamente para exigir el cumplimiento de la Sentencia C-355 / 06.^{xxii}

Condición dos: poder judicial capacitado y dispuesto

La Constitución Colombiana declara que el poder judicial es independiente,^{xxiii} e incorpora un concepto institucional que apoya la independencia judicial. La Corte Suprema de Justicia es el máximo tribunal en materia civil y penal. La Corte Constitucional fue creada como el árbitro supremo de la interpretación constitucional. Los jueces de la Corte Suprema de Justicia se seleccionan de las listas creadas por el Consejo Superior de la Judicatura.^{xxiv} El Senado elige a los miembros de la Corte Constitucional.^{xxv} Los jueces deben ser abogados y tener al menos diez años de experiencia.^{xxvi} Además, los jueces están sujetos a control disciplinario por parte del Consejo Superior de la Judicatura y no están sujetos a los poderes disciplinarios del *Procurador*.^{xxvii}

Sin embargo, en la práctica, es posible que los tribunales se politicen a través del proceso de nombramiento. Además, los jueces en estas altas cortes ejercen mandatos de ocho años,^{xxviii} y pueden estar sujetos a influencias que surjan de las inquietudes sobre sus opciones empleo subsiguiente. En la época en la que Women's Link estaba considerando un litigio, después de evaluar a los jueces en la Corte Suprema de Justicia y la Corte Constitucional, creíamos que todavía había un alto nivel de independencia judicial. La Corte Suprema de Justicia, por ejemplo, estaba luchando públicamente contra el poder ejecutivo después de que descubrieron que los miembros de la rama ejecutiva habían interceptado ilegalmente los teléfonos de los jueces.^{xxix} Por lo tanto, Women's Link consideró que la segunda condición que se cumplía.

Condición tres: defensores legales con capacidad para litigar

Women's Link ya tenía una gran experiencia trabajando en litigios de interés público. Rechazamos la posibilidad de presentar una denuncia penal. En cambio, debido a que nuestro personal tiene experiencia tanto en derecho constitucional como administrativo, creímos que teníamos las habilidades legales técnicas necesarias para presentar una queja disciplinaria o un caso constitucional. Si hubiéramos considerado otro tipo de acción legal, este podría no haber sido el caso.

Condición cuatro: la red de apoyo

Women's Link determinó que había una estructura de apoyo sólida en ese momento. Varias organizaciones de la sociedad civil se estaban movilizándose contra el *Procurador*. Algunas de estas organizaciones estaban planteando su campaña en términos de violación de derechos, pero nadie estaba litigando. No había una coalición explícita por parte de estas organizaciones contra las acciones del *Procurador*, pero Women's Link detectó una convicción compartida de que había que tomar medidas. Por consiguiente, Women's Link determinó que esta condición podría fortalecerse adecuadamente para respaldar el litigio estratégico.

Después de analizar estas cuatro condiciones, Women's Link concluyó que el litigio estratégico era viable. A continuación, pasamos a diseñar estrategias legales específicas que tuvieran en cuenta nuestro análisis de las cuatro condiciones en este contexto hostil.

/ Diseñando de la estrategia de los litigios /

Primero decidimos presentar una queja disciplinaria contra el *Procurador*. Seleccionamos esta estrategia porque creímos que podíamos enunciar las formas en que el *Procurador* no estaba cumpliendo con sus deberes

constitucionales. Además, la Corte Suprema de Justicia es responsable de conocer las denuncias disciplinarias contra el *Procurador*, y Women's Link había concluido que existía un alto grado de independencia judicial y compromiso con los derechos humanos en este Tribunal.

También sentimos que podíamos desarrollar una fuerte estrategia de comunicaciones y alianzas para involucrar al público y a otras organizaciones de la sociedad civil. Esta estrategia enmarcó el historial del Procurador de imponer su concepción de los valores religiosos a los funcionarios públicos como incompatible con su función en la aplicación de una constitución laica. El día que se presentó la denuncia, Women's Link trabajó con organizaciones aliadas para celebrar vigiliyas a la luz de velas a bajo costo en cuatro ciudades principales contra el *Procurador* para llamar la atención sobre la presentación de la denuncia. Usamos las redes sociales para publicitar los eventos, y trabajamos con columnistas de periódicos, otros grupos de derechos de las mujeres, grupos LGBTI y Católicos por Escogencia para crear conciencia. En los eventos distribuimos cajas de fósforos con la fotografía del *Procurador* para enviar el mensaje de que un extremista religioso representaba un peligro para nuestros derechos constitucionales. El título de la campaña fue *No Más Oscurantismo*.

Los fracasos de la condición dos

Lamentablemente, la segunda condición, con respecto a la independencia del poder judicial, cambió durante el curso de este litigio. La Corte Suprema de Justicia tardó seis meses en comenzar oficialmente la investigación de la denuncia. Durante este período, hubo varios cambios en la composición de la Corte. Los períodos terminaron para varios jueces que eran considerados independientes y comprometidos con los derechos. El Presidente de la Corte Suprema, también considerado una fuerte voz independiente en el tribunal, renunció por motivos personales a raíz de una enfermedad familiar.

Por lo tanto, nuevos jueces, llegaron a la Corte. Muchos de estos jueces tenían relaciones familiares o personales con personas que trabajaban

para el *Procurador*.^{xxx} A esta altura, Women's Link comprendió que la composición de la Corte ya no era lo suficientemente independiente. Aunque la Corte finalmente abrió el proceso de investigación, Women's Link ya no creía que el litigio fuera viable. No obstante, continuamos con el proceso legal durante los siguientes dieciocho meses para seguir sensibilizando a la opinión pública sobre el abuso de poder por parte del *Procurador*. Finalmente, la Corte desestimó el caso en Noviembre de 2012.

Reformulando la estrategia

En estas nuevas circunstancias, reevaluamos las cuatro condiciones. Esta vez, nos fijamos en la Corte Constitucional como único órgano judicial que dictaba decisiones en las que se criticaba al *Procurador*. Por ejemplo, la Corte ya había instruido al *Procurador* para que diera cumplimiento a órdenes en relación a la falta de implementación de campañas educativas sobre derechos sexuales y reproductivos.^{xxxii} La Corte específicamente determinó que las instituciones no pueden ser objetores de conciencia y que la objeción de conciencia de un proveedor de servicios de salud no puede anular los derechos de las mujeres, a pesar de los recelos personales del proveedor.

Seguidamente, necesitábamos diseñar una estrategia legal apropiada para esta corte. Aunque sospechábamos fuertemente que las acciones del Procurador estaban disuadiendo a otras autoridades de garantizar derechos reproductivos, no teníamos la evidencia para probar la causalidad entre sus acciones, las acciones de otros funcionarios, y la violación de los derechos reproductivos. Por otro lado, según nuestra experiencia, la mayoría de las mujeres que enfrentan obstáculos para acceder a un aborto legal no quieren involucrarse en un litigio. Las pocas mujeres que entablaron acciones judiciales generalmente fueron estigmatizadas y pagaron un alto precio por prestar su caso a la causa.^{xxxiii} Por eso decidimos diseñar un caso que no dependiera de la historia de una mujer en particular.

Construimos un caso utilizando la evidencia que habíamos reunido al monitorear las acciones de la Procuraduría relacionadas con los derechos

reproductivos. Sabíamos que el Procurador y sus subalternos habían distribuido información engañosa y poco confiable a los funcionarios bajo su control disciplinario y públicamente. Utilizamos pruebas de ello para replantear nuestra estrategia y presentamos una tutela, basada en la amenaza o violación de un derecho fundamental, sustentada en el derecho a la información. El derecho a la información está protegido por la Constitución Colombiana en el Artículo 20^{xxxiii} y la Convención Interamericana en el Artículo 13 (1).^{xxxiv}

Trabajando con grupos aliados de diferentes regiones de Colombia, como Si Mujer de Cali, Mujer y Futuro de Bucaramanga, Red de Derechos Sexuales y Reproductivos de Medellín, y Contigo Mujer de Pereira, entre otras, encontramos 1.280 mujeres en edad reproductiva de en todo el país que aceptaron presentar la denuncia conjuntamente, manifestando que las mentiras del Procurador, y las declaraciones engañosas violaron su derecho fundamental a la información sobre los derechos reproductivos.

La tutela sostenía que los funcionarios públicos deben separar sus opiniones personales de las normas legales y la información objetiva en el ejercicio de sus funciones. Inicialmente presentamos la reclamación en octubre de 2011 ante una corte de primera instancia; el caso llegó a la Corte Constitucional en enero de 2012.

En esta oportunidad, Women's Link solicitó memoriales de amicus de otras organizaciones nacionales e internacionales de la sociedad civil respaldando nuestra posición. Dentro de Colombia, un grupo de hombres apoyando los derechos reproductivos, un grupo de periodistas y varias organizaciones de la sociedad civil presentaron informes respaldando el argumento del derecho a la información. A nivel internacional, varias organizaciones presentaron informes en los que se describía el apoyo en el derecho internacional al derecho a recibir información precisa del Estado dentro de un marco de derechos reproductivos.. Esto amplió la red de apoyo internacional, que podría haber sido muy relevante si el caso hubiera llegado a un tribunal regional o internacional.

El mensaje utilizado en la estrategia de comunicación siguió al nuevo encuadre y afirmó que el *Procurador* y sus subalternos estaban mintiendo para sabotear la implementación de la ley de derechos reproductivos. Nosotros sostuvimos ellos personalmente podían oponerse al reconocimiento de ciertos derechos, pero como servidores públicos estaban obligados a proporcionar información precisa y confiable. Esto tuvo impacto en las personas que se oponen a ciertos derechos reproductivos, pero que creen que las autoridades deben ser transparentes y veraces en el cumplimiento de sus deberes constitucionales. Este nuevo marco nos permitió expandir nuestra base de simpatizantes.

/ Alcanzando nuestro objetivo /

El 10 de agosto de 2012, la Corte Constitucional emitió la Sentencia T-627/12, declarando que el *Procurador* Ordoñez, la *Procuradora* Hoyos y la *Procuradora* Carreño habían proporcionado información falsa sobre derechos reproductivos y amenazado o violado el derecho al acceso a servicios de salud reproductiva, incluyendo el aborto y al derecho a la salud física y mental. La Corte ordenó al *Procurador* y a sus subalternos corregir en el término de setenta y dos horas la falsa información que habían publicado. El desacato a una orden judicial da lugar a la cárcel.^{xxxv}

La Corte específicamente requirió que el *Procurador* se retractara de sus declaraciones acerca de que las campañas de salud sobre derechos reproductivos eran campañas para promover el aborto, que la anticoncepción de emergencia era abortiva, que el misoprostol no era seguro, que las autoridades no deberían implementar el aborto porque no es un derecho, y que las instituciones como un todo puedan alegar objeción de conciencia. El *Procurador* además tuvo que afirmar públicamente que las mujeres colombianas podían acceder gratuitamente a la anticoncepción de emergencia disponible a través del sistema de salud pública. La *Procuradora* Hoyos se vio obligada a retractarse de su carta al Jefe del Ministerio Nacional de Salud en la que afirmaba que el aborto no era un

derecho y que no tenía que eliminar los obstáculos legales para acceder al aborto. Además, la Corte ordenó a la Comisión de Regulación de la Salud continuar el proceso para incluir el misoprostol entre los medicamentos esenciales de salud a nivel nacional.

El *Procurador* y sus subalternos se vieron obligados a realizar estas declaraciones públicamente de la misma manera en la que inicialmente hicieron sus declaraciones falsas o engañosas. Las noticias recibieron amplia atención de los medios.^{xxxvi} La revista *Semana*, una revista semanal, destacó la naturaleza histórica de esta decisión.^{xxxvii} El *Tiempo*, uno de los principales periódicos colombianos, publicó un artículo a toda página con una fotografía de un grupo de demandantes. Las organizaciones que trabajan en derechos reproductivos en Colombia se reunieron y pagaron conjuntamente un anuncio de página completa en el periódico dominical que estipulaba claramente la información falsa que el *Procurador* había usado, la información correcta y el impacto que la victoria legal tendría en la vida de las mujeres.

Como resultado, la anticoncepción de emergencia continúa siendo legal y accesible, el misoprostol está incluido en el plan de salud, las instituciones no pueden ser objetores de conciencia y el Ministerio Nacional de Salud emitió nuevas pautas sobre cómo facilitar abortos legales y seguros como fuera ordenado por la jurisprudencia constitucional. Sin embargo, al momento de escribir estas líneas, las campañas de educación sexual sobre los derechos reproductivos aún no se han implementado.

Los dos casos en este capítulo ilustran la interacción de las cuatro condiciones que se presentan en capítulo 3, **La teoría de las cuatro condiciones**. Ellas enseñan cómo el litigio estratégico puede utilizarse para promover el cambio social presentando un caso ante jueces que pueden aplicar un marco de derechos y crear estrategias interrelacionadas legales, de comunicación y de alianza para trascender la sala de audiencias y conectarse con la opinión pública y los movimientos sociales, mejorando así las condiciones generales para abordar la violación de los derechos.

La queja disciplinaria demuestra que sin jueces independientes y comprometidos, es muy difícil tener éxito legalmente, incluso si el marco de derechos es generoso, las violaciones son claras, el caso está bien construido y las organizaciones de la sociedad civil han logrado involucrar a la opinión pública. Por otra parte, también revela el valor de incorporar una estrategia de alianzas y comunicaciones como parte del proceso de litigio. Aunque eventualmente se desestimó la denuncia y no se logró ninguna victoria legal, esto nos permitió posicionar el mensaje de que el *Procurador* era una amenaza a los derechos y libertades fundamentales, especialmente para las mujeres.^{xxxviii} También creó una plataforma para movilizar grupos de todo el país y consolidar una red de organizaciones de la sociedad civil incluyendo pero no limitándose, a quienes se ocupan de la salud reproductiva, que continúan examinando críticamente las acciones del *Procurador* y sus subalternos, denunciando a aquellos que se oponen a los derechos humanos y el estado de derecho.^{xxxix, xl}

La tutela sobre el derecho a la información demostró que es posible que la sociedad civil responsabilice a las autoridades competentes, cuando una organización cuenta con la habilidad de elaborar argumentos creativos que enmarcan los problemas como violaciones de derechos y acuden a los tribunales para exigir una solución. Al fundamentar la reclamación en el derecho a la información, cualquier mujer en edad reproductiva a la que se le había denegado la información y quisiera hacerse demandante podía hacerlo. La cooperación de las organizaciones de mujeres y de salud reproductiva a través de memoriales como coadyuvantes aumentó significativamente el impacto de la decisión y al mismo tiempo fortaleció a quienes se unieron como demandantes.

-
- I. Constitución de Colombia; 1991. Arte. 276.
 - II. Id., en el art. 277.
 - III. Id., en el art. 278.
 - IV. Ordoñez A. El Nuevo Derecho, El Nuevo Orden Mundial Y La Revolución Cultural [El Nuevo Estado de Derecho, El Nuevo Orden Mundial, Y La Revolución Cultural]. Bogotá: Ediciones Doctrina y Ley Ltda. (2007).
 - V. Corte Constitucional [C.C.], 10 de mayo de 2006, Sentencia C-355/06 (Colom.).
 - VI. Castellanos A. El Tribunal Superior de Colombia dictamina que la anticoncepción de emergencia no es aborto, revisión de la realidad de SR. (11 de agosto de 2008), disponible en <http://rhrealitycheck.org/article/2008/08/11/colombian-high-court-rules-emergency-contraception-is-not-abortion/>.
 - VII. Procuraduría General de la Nación, Circular Número 030: Directrices Para El Ejercicio De Las Funciones Del Ministerio Público, En Cumplimiento De La Sentencia C-355 de 10 de mayo de 2006, proferida por la corte constitucional y relativo a los casos excepcionales de despenalización del aborto, Bogotá (13 de mayo de 2009).
 - VIII. Procuraduría General de la Nación. Presione Relesase: Campañas Masivas de Promoción Del Aborto, Bogotá, (21 de octubre de 2009).
 - IX. Procuraduría General de la Nación. Comunicado de prensa: Procuraduría presenta alegatos de conclusión frente a la píldora de día después, Bogotá (7 de diciembre de 2009).
 - X. Organización Mundial de la Salud, Anticoncepción de Emergencia (Nota descriptiva No. 244), (julio de 2012).
 - XI. Decisión de la Sección Primera del Consejo de Estado de Colombia (5 de junio de 2008).
 - XII. Lemaitre J., por la sola razón: catolicismo, constituciones y sexo en las Américas, 10 Revista Internacional de Derecho Constitucional 493 (2012).
 - XIII. Hoyos I., Problemática Jurídica De La Objeción De Conciencia. De Nuevo Sobre El Fallo Del Aborto, 10 Persona Y Bioética 26 (2010).

- XIV.** Leon J., La procuradora delegada para la mujer: ¿juez y parte en el caso de la clínica de la mujer en Medellín?, La silla vacía (Colombia) (30 de septiembre de 2009), disponible en <http://lasillavacia.com/historia/4529#>. 31 El Espectador, Cruzada contra el aborto (30 de octubre de 2012), disponible en <http://www.elespectador.com/noticias/temadeldia/cruzada>contra>el>aborto>articulo>384328>.
- XV.** Organización Mundial de la Salud, Aclaración Sobre La Postura De La OMS Respecto Del Uso Del Misoprostol En La Comunidad Para Reducir La Mortalidad Materna, WHO / RHR / 10.11. (2010).
- XVI.** Constitución de Colombia; 1991. Capítulo 2.
- XVII.** Id., en el art. 49.
- XVIII.** Id., En el art. 93.
- XIX.** Id., En el art. 86.
- XX.** Cepeda MJ, 3 El activismo judicial en un contexto violento: El origen, el papel y el impacto de la Corte Constitucional colombiana, Washington University Global Studies Law Review 552, 554 (2004).
- XXI.** Corte Constitucional [CC], Sentencias T-171/2007, T-209/2008, T-946/2008, T-388/2009, T-585/2010, T-636/2011, T-841/2011, y T-627/2012. (Colom.)
- XXII.** Constitución de Colombia; 1991. Artículo 228, 230.
- XXIII.** Id., en el art. 231.
- XXIV.** Id., En el art. 173.
- XXV.** Id., En el art. 232.
- XXVI.** Id., En el art. 256.
- XXVII.** Id., En el art. 233.
- XXVIII.** El Tiempo, Nuevo Divorcio Entre Ejecutivo Y Cortes Por Escándalo De Las ‘Chuzadas,’ (14 de mayo de 2009), <http://www.eltiempo.com/archivo/documento>2013/CMS>5187519>.

- XXIX.** Lewin J, Las Fichas Para La Reección Del Procurador, La Silla Vacía, (1 de noviembre de 2012), <http://lasillavacia.com/historia/las-fichas-para-la-releccion-del-procurador-36860>.
- XXX.** Corte Constitucional [C.C.] 20 de octubre de 2010, Auto 327/10 (Colom.).
- XXXI.** Procuraduría General de la Nación. II Informe de Vigilancia Superior a la Implementación de la Sentencia C-355 de 2006. Bogotá; Diciembre 2012.
- XXXII.** Constitución de Colombia; 1991, Artículo 20.
- XXXIII.** Convención Interamericana de Derechos Humanos. San José, Costa Rica; 22 de noviembre de 1969.
- XXXIV.** Decreto 2591, Noviembre 19, 1991, [40.165] Diario Oficial [D.O.] (Colom.).
- XXXV.** El Tiempo, Las Mujeres Detrás Del 'Regaño' Al Procurador, 9 (16 de septiembre de 2012), <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12225722>
- XXXVI.** Alejandro Ordoñez, El Intocable, Revista Semana (15 de septiembre de 2012), <http://www.semana.com/nacion/articulo/alejandro-ordonez-intocable/264866-3>
- XXXVII.** Alejandro Ordoñez, El Procurador Que Destituyó a Petro, Caracol Noticias (23 de diciembre de 2013), <http://www.caracol.com.co/noticias/judiciales/alejandro-ordonez-el-procurador-que-destituyo-a-petro/20131223/nota/2043040.aspx>.
- XXXVIII.** Tutela del Procurador Contra Matrimonio Gay Es Improcedente: Comunidad LGBTI, El Heraldo (28 de septiembre, 2013), <http://www.elheraldo.co/noticias/nacional/tutela-del-procurador-contra-matrimonio-gay-es-improcedente-comunidad-lgbti-126473>.
- XXXIX, XL.** Duro Mensaje de Santos Al Procurador Ordoñez Por Proceso De Paz, El Espectador (10 de diciembre de 2013), <http://www.elespectador.com/noticias/politica/duro-mensaje-de-santos-al-procurador-ordonez-proceso-de-articulo-463361>.

Una última palabra

El poder judicial no tiene la respuesta a todos los problemas de justicia social, pero su poder potencial no debe ser ignorado. Usted solamente puede resolver el interrogante de si una estrategia que involucre a los tribunales es la opción correcta para promover una causa después de que haya considerado cuidadosamente la estructura y factores contextuales discutidos en el capítulo 4, *Introducción al mapeo*. Deberá Usted evaluar dicha estrategia frente a otras opciones tácticas para ver cuál puede ser más adecuada o si se puede usar una estrategia legal para complementar los esfuerzos paralelos.

Incluso con sus limitaciones, el trabajar con los tribunales puede contribuir a hacer que el cambio suceda. En el contexto apropiado y con los actores apropiados, puede ser un medio poderoso para hacer realidad los derechos humanos y la justicia social. Usted perderá grandes oportunidades si no considera a los tribunales, pero también se enfrentará a riesgos considerables si decide litigar sin desarrollar una estrategia con antelación. El ser estratégico en un litigio de interés público se trata de diseñar un plan que tome en cuenta cómo funciona el poder judicial, tanto desde el punto de vista del procedimiento como desde el punto de vista cultural, dentro de un contexto determinado, y de qué manera interacciona con otros actores del sistema para lograr el cambio deseado.

Esta guía ha intentado ofrecerle una visión de las complejidades del trabajo con los tribunales para promover el cambio social (véase el capítulo 2, *Considerando el litigio como una herramienta de defensa*

y *promoción*) y de los pasos prácticos necesarios para dar forma a las estrategias que tengan las mejores probabilidades de éxito (ver capítulo 6, *Cuando la litigación es una buena estrategia*). No hay respuestas correctas, pero es importante seguir ciertos procesos para asegurarse de que usted tenga en cuenta cuestiones de importancia antes de tomar decisiones. Le recomendamos que siga los pasos, responda las preguntas y haga las matrices cuando comienza. Después de un tiempo, todo esto marcará una cierta forma de pensar en su mente, y podrás hacer evaluaciones estratégicas más fácilmente.

Al ofrecerle los pasos a seguir, esperamos desentrañar la complejidad de las estrategias legales, de movilización y de comunicación eficaces, para apoyar a los grupos de justicia social en el desarrollo de un enfoque sistemático y profundo de la elaboración de estrategias. **Pero si Usted considera estos pasos como una lista de verificación de tácticas, es poco probable que tenga éxito. La clave del éxito es reconocer que este tipo de análisis no es un conjunto lineal de pasos, sino un proceso continuo e interactivo de recopilación de información en su entorno cambiante, que requiere mapear y re-mapear continuamente y reflexionar constantemente sobre qué estrategias son más viables en cada momento.**

El propósito de esta guía es llevar el litigio estratégico un paso más allá y entender que como herramienta de promoción y defensa, brinda múltiples oportunidades para trascender las paredes de la sala de audiencias e impactar los valores y las normas de las personas, incluso si no siempre se logra una victoria legal en un determinado momento. También hemos demostrado la importancia de analizar detallada y cuidadosamente del terreno antes de decidir entre el litigio y otras vías de defensa, con el propósito de tomar cualquier decisión para litigar de manera responsable, incluyendo la necesidad de considerar los costos y la duración eventual de los procedimientos legales relativos a otras opciones estratégicas. Si bien es claro que las cuatro condiciones descritas en el capítulo 3, *La teoría de las cuatro condiciones*, nunca se cumplirán del todo, como defensor legal es fundamental que comprenda que si desea ver un cambio sostenible en la sociedad como resultado

de sus procesos judiciales, es necesario diseñar y adaptar estrategias para desarrollar o fortalecer las cuatro condiciones, y en particular las que se han identificado como las más débiles.

Esto hace referencia a uno de los temas subyacentes de esta guía, cual es el que las estrategias eficaces de justicia social surgen cuando Usted puede considerar una amplia gama de estrategias potenciales y elegir entre ellas sobre la base de un análisis exhaustivo del terreno. La guía tiene como objetivo demostrar por qué las frecuentes divisiones entre los abogados de interés público y los activistas que usan otras tácticas de defensa no pueden ser lo mejor para el cambio social. Nuestro mensaje a los lectores de esta guía que son defensores legales es reconocer que cuentan con algunas habilidades fundamentales para apoyar la justicia social, pero que otras habilidades tales como en la movilización y construcción de alianzas, la creación de mensajes que tengan impacto con el público y su transmisión a audiencias muy diversas - son igualmente esenciales en la promoción de los derechos sociales. De manera similar, aquellos de ustedes que leen esta guía y ven el litigio como algo que desvía recursos y atención política lejos de los valiosos esfuerzos de defensa y promoción, harían bien en encontrar formas de incorporar abogados de interés público en el entorno de sus movimientos con el fin de poder recurrir a su conocimiento de la ley y del contexto jurídico para evaluar si un litigio puede o no hacer que avancen significativamente sus programas para el cambio.

Exhortamos a los defensores legales a no pensar en la ley como la herramienta directa y todopoderosa para el cambio social y en buscar enfoques inspiradores para usar todos los tipos y oportunidades que ofrece el litigio. Alentamos a los activistas no legales a pensar en el litigio no como la herramienta más rígida, sino como una plataforma sólida que puede, en las condiciones adecuadas, reunir otros esfuerzos valiosos, brindar visibilidad pública y garantizar beneficios políticos, independientemente de los resultados legales. El cambio social requiere pasión y un método. Esta guía es una invitación a renovar nuestra pasión y mejorar nuestros métodos.

Sobre las autoras

/ Mónica Roa /

Comenzó a trabajar en Women's Link Worldwide en 2003 durante las primeras etapas de la organización. Su investigación sobre el papel del poder judicial en la promoción y protección de los derechos humanos en todo el mundo condujo al desarrollo de la metodología presentada en esta guía, la cual la organización ha utilizado desde entonces para diseñar e implementar múltiples proyectos en América Latina, Europa y África. Mónica dejó su puesto de Vicepresidenta de Estrategia y Relaciones Externas de Women's Link en Junio de 2016 y actualmente trabaja como consultora independiente, y ofrece ideas estratégicas para el cambio social, derechos, justicia e igualdad en todo el mundo. Mónica también es profesora asociada visitante en la Academia de Verano de Derechos Humanos y Derecho Humanitario de la Facultad de Derecho de Washington en la Universidad Americana. Mónica tiene título de Abogada de la Universidad de los Andes en Bogotá, Colombia, y una Maestría en Derecho (LLM) como Becaria del Servicio Público Global de la Universidad de Nueva York (NYU).

Correo electrónico: consultant@monicaroa.com.

/ Barbara Klugman /

Es una profesional independiente de estrategia y evaluación que brinda apoyo a donantes de justicia social, organizaciones no gubernamentales y movimientos sociales. Barbara también es profesora asociada visitante

en la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Witwatersrand, Sudáfrica, co-coordinadora a tiempo parcial del Fondo de Constitucionalismo y presidenta de la junta del Fondo de Acción Urgente-África. Barbara apoya el desarrollo de estrategias y evaluación para el aprendizaje con donantes de justicia social, organizaciones no gubernamentales y movimientos sociales, y ha realizado publicaciones sobre la teoría y práctica del análisis de políticas y la evaluación de la promoción y defensa. Barbara cuenta con una larga historia de activismo por la justicia social, en particular por los derechos sexuales y reproductivos. Barbara tiene un título con honores en Estudios de Desarrollo, una maestría en Antropología social y un doctorado de la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Witwatersrand.

Correo electrónico: bklugman@mweb.co.za

Otros títulos de la colección

“... A conocer el hielo”

/ **Temas semántico-comunicativos** /

[Burdos borradores]

Tito Nelson Oviedo Acevedo

/ **Manuel Carvajal Sinisterra** /

(una vida dedicada a generar progreso con equidad)

Julio César Londoño

/ **Diversidad, identidad, sexualidad** /

(un palimpsesto)

Andrés Felipe Castelar

/ **Objetos públicos, espacios privados** /

(usuarios y relaciones sociales en tres centros comerciales de Santiago de Cali)

Mauricio Guerrero Caicedo (ed.)



Este libro se terminó de imprimir y encuadernar en febrero de 2019 en los talleres de Carvajal Soluciones de Comunicación (cotizaciones@carvajal.com), en la ciudad de Bogotá D.C., Colombia. En su preparación, realizada desde la Editorial Universidad Icesi, se emplearon tipos Fira Sans en 10/14 y 9/12,5. La edición consta de 100 ejemplares y estuvo al cuidado de Adolfo A. Abadía.



Este libro es una guía que trata sobre cómo lograr la participación de los tribunales para promover el cambio social. Describe el concepto que tiene Women’s Link Worldwide («Women’s Link») acerca del litigio como una plataforma para el cambio social y la defensa de los derechos humanos basada en nuestra comprensión de la dinámica judicial. Presenta la teoría del cambio y la metodología que hemos desarrollado para ayudar a los compañeros activistas a identificar si las condiciones para trabajar con los tribunales son suficientes para hacer que el compromiso con ellos sea una opción útil y cómo se pueden fortalecer esas condiciones. Así, en este libro encontrará cómo usted, como abogado de interés público o activista de justicia social, puede evaluar contextos estratégicamente y tomar decisiones con respecto a las opciones disponibles para las estrategias y tácticas legales, de defensa y de comunicaciones que sean necesarias para utilizar eficazmente el litigio y los procesos legales como una oportunidad para construir sobre la arquitectura existente de los derechos humanos, configurar la opinión pública y fomentar la movilización social. En cada punto, esta guía ilustra el proceso con ejemplos de las propias experiencias de Women’s Link.

Mónica Roa y Barbara Klugman