



ESTRATEGIAS DE LITIGIO DE ALTO IMPACTO: ELEMENTOS BÁSICOS PARA SU DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN*

LUCAS CORREA MONTOYA
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

Recibido el 25 de junio y aprobado el 30 de julio de 2007

RESUMEN

Una estrategia de litigio de alto impacto es un proceso de intervención social complejo y dinámico, que desde la interacción de disciplinas como el trabajo social, la psicología, el derecho, la ciencia política, la comunicación, la educación, entre otras, se constituye en una herramienta a través de la cual las comunidades acompañadas por grupos de diversas índoles (universitarios, de la sociedad civil, comunitarios, colectivos o plataformas) pretenden un cambio en sus situaciones actuales que consideran problemáticas y para tales efectos diseñan, proyectan y ejecutan acciones tendientes a motivar ese cambio desde un grupo importante y considerable de áreas del conocimiento y sobre varios niveles sociales y de la opinión pública.

PALABRAS CLAVE

Litigio de alto impacto, políticas públicas, cabildeo, procesos comunicativos, procesos de intervención social.

* El presente texto es resultado del proyecto de investigación y desarrollo titulado “Defensa y representación jurídica de los asentamientos Altos de la Torre-Pacífico (Medellín) y de la Asociación Familias Emprendedoras (Bello), a través del desarrollo de una estrategia de alto impacto para la defensa de sus derechos a la verdad, justicia y reparación” diseñado conjuntamente por Corporación Región y la Clínica Jurídica de Interés Público de la Universidad de Medellín en el marco de la Iniciativa Europea para la Democracia y los Derechos Humanos Campaña N° 2: Fomentar una cultura de los derechos humanos: Representación y Defensa jurídica para víctimas de violaciones de derechos humanos y del DIH. De antemano, agradezco los valiosos comentarios de Ana Milena Montoya Ruiz y Jorge Eduardo Vásquez Santamaría, quienes ayudaron a perfeccionar este texto.

HIGH IMPACT LITIGATION STRATEGIES: BASIC ELEMENTS FOR THEIR DESIGN AND IMPLEMENTATION

ABSTRACT

A high impact litigation strategy is a complex and dynamic social intervention process, that from the interaction of disciplines such as social work, psychology, law, political science, communication, education, among others, becomes a tool by which communities accompanied by different groups (university, civil society, community, collective or platforms) try to alter current situations considered to be problematic. For said purpose, pertinent actions are designed, projected and executed in order to motivate this change from an important and considerable group of areas of knowledge, on certain social levels, and on the public opinion.

KEY WORDS

High impact litigation, public policies, public opinion, communicative processes, social intervention processes.

INTRODUCCIÓN

Este texto es producto de varias discusiones que tuvieron lugar en el interior de la Clínica Jurídica de Interés Público de la Universidad de Medellín y Corporación Región, con ocasión del diseño de una estrategia de litigio de alto impacto para la defensa de comunidades en situación de desplazamiento. Su intencionalidad es servir como base a grupos y personas interesadas en procesos similares, dado que existe muy poca bibliografía de carácter académico e investigativo que se refiera al litigio de alto impacto como un proceso complejo y dinámico y como una estrategia pensada y proyectada.

Para tales efectos, en primer lugar, se presentan algunas generalidades o posibles enfoques del proceso de la estrategia. En segundo lugar, los componentes jurídico, político y comunicativo que se consideran básicos en una estrategia de litigio de alto impacto; de igual forma, se presentan algunos elementos que deben ser tomados en cuenta al momento del diseño y la puesta en marcha. Finalmente, se describe el proceso de diseño y ejecución de la estrategia de litigio de alto impacto, los diagnósticos y el diseño previo, así como los subprocesos que deben tenerse en cuenta para la ejecución.

1. ENFOQUES POSIBLES DE UNA ESTRATEGIA DE LITIGIO DE ALTO IMPACTO

Poco se ha escrito -pero mucho se ha realizado- acerca de las estrategias de litigio de alto impacto, por lo menos en consideración como proceso complejo de intervención social. Sus orígenes se encuentran en el litigio de alto impacto (*impact litigation*) que se define como “la estrategia de seleccionar y promover el litigio de ciertos casos que permitan lograr un efecto significativo en las políticas públicas, la legislación y la sociedad civil de un Estado o región. Al mismo tiempo, el litigio de impacto promueve el imperio del derecho, provee las bases para futuros casos, facilita la documentación de violaciones de derechos humanos, promueve la rendición de cuentas por parte del gobierno y contribuye a la educación y conciencia social” (WCL, 2007). En términos generales, promueve el interés público.

Una estrategia de litigio de alto impacto resulta ser un proceso o proyecto complejo de intervención social o comunitaria, con una alta nota de dinamismo, en la medida que no existe una fórmula exacta que pueda ser aplicada sin modificaciones a cualquier realidad social y que permita o asegure el éxito.

Si bien debe estar acorde con las realidades, las posibilidades, tener en cuenta los obstáculos y limitaciones que se presentan, su misma complejidad y variados resultados esperados indica que una estrategia de litigio de alto impacto es un proceso largo, como lo son naturalmente los procesos de cambio social, y que el alcance de los resultados será paulatino, pero su verdadera importancia radica en la clarificación del cambio, en la identificación de las realidades sociales y de las expectativas de cambio de las comunidades y en el comienzo y disposición de las actividades para el mismo. Los grupos, equipos e instituciones que promuevan las estrategias de litigio de alto impacto deben tener un alto compromiso social e individual con las causas que motivan estos procesos y deben ser conscientes que su responsabilidad como gestores, dada la complejidad y el dinamismo que se señalan, no llega o se agota en la producción del cambio social.

Resulta entonces que las estrategias de litigio de alto impacto se nutren del concepto de litigio de alto impacto que -como se mencionó- resulta aplicado a causas sociales abordadas desde lo jurídico para ofrecer soluciones no desde una visión individual sino colectiva, y desde este enfoque se engrandecen las actividades del abogado y del ejercicio del litigio por causas que trascienden lo personal hacia lo social o colectivo, en defensa del interés público. “Lo que distingue el litigio de alto impacto frente a otras formas de litigio, es precisamente su efecto sobre el entramado social. Se trata de una técnica que busca defender intereses de grupos o individuos y al mismo tiempo generar un cambio en la sociedad en su conjunto” (AZUERO, 2007).

No obstante, el litigio de alto impacto implica una preeminencia de lo jurídico frente a los demás componentes que pudieran llegar a presentarse. Y esto toca entonces con un punto esencial que al mismo tiempo constituye la base sobre la cual se elabora el presente texto. Se plantea inicialmente que el objetivo fundamental de una estrategia de litigio de alto impacto resulta ser un cambio social, entendido o dimensionado desde muchas posibles facetas, pero en últimas un cambio sobre cómo la sociedad entiende, concibe o desarrolla una o tal cuestión. La importancia o relevancia social de los casos del litigio de alto impacto queda clara y prácticamente no se discute. El cuestionamiento esencial es cuál es el papel que juega lo jurídico frente a los demás componentes, ¿existe una preeminencia o por el contrario están en pie de igualdad?

1.1. PRIMER ENFOQUE: PREEMINENCIA DE LO JURÍDICO

Si se diseña o presenta una estrategia de litigio de alto impacto con una preeminencia de lo jurídico frente a los otros componentes, es decir, que principalmente se motiva e impulsa el cambio social desde estrategias judiciales, (generalmente mediante acciones públicas referidas a la protección de los derechos fundamentales, el ejercicio de la democracia y el fortalecimiento del pluralismo en la sociedad), la estrategia de litigio de alto impacto se entenderá como una serie de actividades guiadas por objetivos y propósitos que principalmente buscan los resultados jurídicos y que para fortalecerlos llevan a cabo otras actividades no jurídicas, a saber: políticas, comunicativas, etc., no con objetivos autónomos sino como apoyo y fortalecimiento paralelo a lo jurídico, que resulta ser, según este enfoque, lo esencial y preeminente.

Es así como desde los efectos, el resultado jurídico termina siendo clave y el éxito estará en función de alcanzar decisiones judiciales en tal o cual sentido específico, los resultados de otro orden se consideran valores agregados que sólo tienen fuerza en la medida que el resultado jurídico sea obtenido. De nada sirve, por ejemplo, mucha difusión a un caso de derechos humanos si luego un tribunal internacional no reconoce tal violación.

Desde el enfoque de la preeminencia jurídica, la problemática social se entiende en términos del derecho, y por tanto estructura a la ciencia del derecho como agente del cambio social, pero olvida que las problemáticas sociales desbordan lo jurídico y en la mayoría de los casos las soluciones que desde el derecho pueden presentarse, como las Sentencias, resultan generalmente ineficaces para solucionar los problemas que subyacen. Se dilucida así la debilidad manifiesta de este enfoque, en donde el alto impacto de las causas se limita a Sentencias de altos tribunales, nacionales o internacionales, fallos paradigmáticos y expresiones judiciales de avanzada -lo cual desde el derecho puede considerarse de alto impacto-, pero comunitaria y socialmente no involucra necesariamente cambios en los asuntos

básicos y fundamentales que implican situaciones de desigualdad, falta del acceso a la justicia, vulneraciones de derechos humanos, entre otros, situaciones en las que los fallos de tribunales alejados y elegantes poco solucionan en la práctica.

Las estrategias de litigio de alto impacto pensadas y ejecutadas desde este enfoque son perfectamente válidas y pueden llegar al éxito, el asunto que se plantea es que tal sujeción de lo social a lo jurídico resulta ser una debilidad manifiesta que se soluciona con facilidad a través del trabajo con grupos interdisciplinarios, con una consideración de lo social desde lo complejo y con una actitud de apertura hacia las bondades que otras ciencias sociales puedan aportar a la solución de la problemática identificada, en la que el derecho hace su aporte pero no excluye otras participaciones también relevantes.

1.2. SEGUNDO ENFOQUE: IGUALDAD DE LOS COMPONENTES

Otro enfoque válido para el diseño y ejecución de una estrategia de litigio de alto impacto es considerar en un plano de igualdad los diferentes componentes que se presentan como integrantes de una estrategia de litigio de alto impacto. Es a partir de este enfoque que se estructura este texto. Siguiendo este enfoque, la estrategia de litigio de alto impacto considerará una problemática desde su complejidad y se aproximará a ella con el apoyo de múltiples disciplinas y ciencias y la continua presencia de la comunidad.

Desde la igualdad de los componentes, la solución de la problemática social se alcanza desde los componentes, distribuyendo el riesgo de fracaso y por tanto asegurando -en una mayor proporción que el primer enfoque- el éxito. La estrategia de litigio de alto impacto se entenderá entonces como una disposición ordenada de actividades guiadas por objetivos y propósitos que principalmente buscan los resultados sociales, dentro de los cuales lo jurídico resulta ser solo una parte. La estrategia de litigio de alto impacto se concibe entonces como un proceso compuesto por variados componentes que apuntan a un sólo objetivo (el cambio social en un sentido determinado) y las actividades al interior de cada uno de éstos se entienden como relacionadas y complementarias.

A partir de los resultados, lo social, desde lo esencial y lo fundamental, termina siendo clave y el éxito estará en función de alcanzar soluciones verdaderamente efectivas para los afectados, las comunidades o la sociedad en general. No se consideran resultados más o menos importantes; dada la complejidad de la que se parte, todos se consideran igualmente importantes y se concibe desde el principio que algunos serán más fácilmente alcanzados que otros, que algunos estarán en manos de los participantes y que otros definitivamente se salen de su ámbito de dominio o influencia.

Desde la defensa de la igualdad de los componentes y de la consideración de lo jurídico como parte de un proceso de cambio social en complementariedad con otras ciencias y disciplinas, cabe preguntarse si el proceso puede seguir denominándose estrategia de litigio de alto impacto, en la medida que el litigio seguiría denotando -desde lo nominal- la preeminencia de lo jurídico. Si bien el término litigio hace referencia al pleito o a la altercación en juicio y ello ayuda a identificarlo exclusivamente con las vías judiciales y con la necesaria participación de profesionales del derecho, el término también hace referencia a contienda o disputa, y entendido desde un sentido amplio, puede referirse a una comunidad organizada que es conciente de sus derechos y que se moviliza para lograr un cambio en la sociedad, para lo cual utiliza los mecanismos lícitos y legítimos que se encuentran a su alcance. Es así como cobra más importancia el hecho de ser una estrategia, e implica así un proceso con objetivos y propósitos claros, donde nada se deja al azar. Así la influencia del litigio pierde fuerza y se direcciona hacia el interés público como base de análisis del alto impacto de la estrategia.

2. COMPONENTES DE LA ESTRATEGIA DE LITIGIO DE ALTO IMPACTO

Lo jurídico, lo político y lo comunicativo son los componentes básicos que debe incluir una estrategia de litigio de alto impacto, no son del todo excluyentes y el proceso general indica que pueden incluirse otros tantos, que desde las conveniencias del proceso social resulten pertinentes para alcanzar los objetivos y propósitos que se plantearon. A continuación se presenta un acercamiento básico y general a cada uno de los componentes y a los elementos que en su interior deben tomarse en cuenta al momento del diseño y ejecución de la estrategia de litigio de alto impacto.

2.1. COMPONENTE JURÍDICO

Suele suceder que la problemática social nace de una deficiencia o de un vacío de Estado, sea porque este no cumple -o lo hace defectuosamente- con las funciones que constitucionalmente se le han asignado. En razón a esto, la estrategia de litigio de alto impacto necesita un componente jurídico, a través del cual la comunidad se organice, capacite y ejecute acciones judiciales y administrativas para hacer valer sus derechos vulnerados.

El componente jurídico se justifica en la medida que de una vulneración de derechos o una amenaza latente de afectación a los mismos, en particular pueda hacerse responsable al Estado, a alguna de sus agencias o en su defecto a un particular que ostente funciones públicas. Lo jurídico y específicamente lo judicial resultan de vital importancia en la estrategia de litigio de alto impacto, si bien no preeminente, en la medida que constituye la vía estatalmente pensada para

la solución de los conflictos, vía que es la más legítima en términos de la vida organizada en sociedad.

El litigio que desde este tipo de estrategias se propone es un litigio especial, diferenciado de la práctica tradicional del derecho, es un litigio que desde los conocimientos académicos del derecho se impregna de investigación y de extensión, que incluye la práctica tradicional del derecho, pero la concibe como una forma pensada y proyectada de usar las vías jurisdiccionales y administrativas, que no deja nada al azar y que de forma pensada utiliza todos los mecanismos legales y judiciales a su alcance para lograr los objetivos propuestos.

El litigio de alto impacto, a diferencia del litigio tradicional, no se limita a una opción de solución del conflicto, sino que se abre a un sinnúmero de posibilidades, incita y excita los aparatos procesales del Estado para que varios funcionarios tengan conocimiento de las causas y de los hechos; es, además, un litigio que se fortalece con los demás componentes y que en pie de igualdad perfila todas sus acciones y actividades para lograr los cambios sociales que se dimensionan.

2.1.1. ELEMENTOS DEL COMPONENTE JURÍDICO

Los elementos que se detallan a continuación no distan mucho del ejercicio mental y académico que cualquier abogado realizaría en su oficina, el valor agregado del litigio de alto impacto es que suele desarrollarse con causas que implican el interés público o causas comunes que implican a su vez elementos de una alta complejidad jurídica. Por eso, el ejercicio del litigio de alto impacto suele acompañarse por un trabajo en equipo, muchas veces interdisciplinario que enriquece enormemente el trabajo desde lo jurídico en las comunidades. La diferencia fundamental que se plantea es sin duda que todo el proceso de defensa y representación se hace proyectada, concertada y evaluada. Y de forma excepcional al litigio tradicional, el litigio de alto impacto consulta con las comunidades, sus deseos y expectativas, y a partir de allí configura la estrategia del litigio.

Identificación de los hechos, de los derechos vulnerados y determinación de las pretensiones comunitarias

Estas identificaciones que se plantean como elementos del componente jurídico, se permiten dilucidar el qué y el para qué comunitarios. Es necesario que las comunidades, los actores y beneficiarios directos se identifiquen como sujetos colectivos cuyos derechos han sido vulnerados directa o indirectamente por las acciones u omisiones del Estado, que entiendan que las vulneraciones individuales, si bien reales, se conjugan en vulneraciones colectivas mucho más graves y complejas, que pueden llegar a develar conductas sistemáticas de quienes vulneran y que por lo tanto se perfilan como casos de alto impacto en que los intereses

involucrados -si bien individuales en un primer momento- trascienden hacia lo colectivo y hacia lo público, justificando así desde lo jurídico una intervención a través de una estrategia de litigio de alto impacto.

Inicialmente, la identificación de los hechos se realiza a través del trabajo comunitario, en una reconstrucción del pasado y de la memoria histórica por medio de diagnósticos y lecturas del contexto social por los mismos actores que lo configuran, y que independiente de lo jurídico y desde lo comunicativo puede perfilarse como un producto independiente del proceso de fortalecimiento de los vínculos sociales comunitarios. Situaciones de vulneración complejas y sistemáticas, acompañadas de circunstancias de pobreza, miseria, hambre y desigualdad, tienden a generar en las comunidades situaciones de aceptación inconcebibles, es así como los derechos pueden existir, pero sus propios destinatarios no se reconocen como víctimas, como la situación de vulneración, más que excepcional, se constituye en su cotidianidad en la aceptación de la ausencia del Estado. Por ello, identificar un catálogo de derechos no basta, pues deben sensibilizarse y capacitarse las comunidades, para hacerlas concientes de sus derechos, de las vulneraciones y de los mecanismos de acceso a la justicia como herramientas válidas y viables de reconocimiento y reivindicación de los derechos, para que visualicen un futuro mejor.

Recolección de los medios probatorios

Las pruebas en el litigio de alto impacto no llegan por sí solas, no son documentos que reposan en cajones, ni testimonios planos de hechos de poca trascendencia social. Las pruebas en el litigio de alto impacto, a veces perdidas e inexistentes, requieren ser construidas y recopiladas desde y a través de los procesos sociales. No es un punto mecánico y repetitivo, sino crucial y decisivo para el éxito del componente jurídico, puede incluso resultar una de las actividades más costosas dentro del proceso de litigio de alto impacto.

Las pruebas, en general, surgen del proceso social, y es desde la reconstrucción de la memoria histórica de donde surgen los testimonios y pruebas más relevantes. Los medios probatorios tradicionales como los testimonios, los informes y actas institucionales, y en general los documentos que permitan evidenciar la vulneración a los derechos, resultan importantes, pero éstos deben estar acompañados de un proceso de fortalecimiento de los vínculos comunitarios y de las creencias y esperanzas comunitarias en los mecanismos judiciales, dado que en la mayoría de los casos, la pérdida de la esperanza en las instituciones conlleva un obstáculo gigante para la recolección de las pruebas, específicamente de los testimonios de los mismos afectados, que además pueden verse en situaciones sociales de rechazo y discriminación, y ver vulnerada su seguridad personal y la de su familia.

Evaluación y elección de los medios e instancias de defensa

El litigio estratégico no deja nada al azar, mucho menos al azar judicial. Es así como identificados los elementos anteriores es necesario tomar en cuenta el abanico de posibilidades jurídicas, que se presentan al alcance del equipo de la estrategia de litigio de alto impacto, para lograr las pretensiones comunitarias, evaluar su **procedencia y posible eficacia**.

Como cualquier lector que se haya aproximado al ejercicio de lo jurídico podrá notar, los elementos del componente jurídico, en el fondo, no distan mucho del trabajo mental, analítico y práctico que realiza cualquier abogado en el ejercicio tradicional del derecho. Sin embargo, desde el litigio de alto impacto y dado el compromiso de los abogados con el interés público, las problemáticas sociales que se identifican desde el trabajo comunitario requieren trascender la elaboración hacia una problemática jurídica, que permita identificar sistemáticamente los elementos de la representación jurídica, evaluarlos e implementarlos estratégicamente. Como se planteó siguiendo a Azuero (2007), la estrategia del litigio halla su importancia en el efecto sobre el entramado social y en la generación de un cambio en la sociedad en su conjunto.

2.2. COMPONENTE POLÍTICO

Una propuesta política, como parte integrante de una estrategia de litigio de alto impacto, resulta ser un proyecto de incidencia política que nace de un proceso de cabildeo y que pretende convertirse en una política pública. Lo político se justifica en la medida que se evidencia la necesidad de un cambio de fondo en las instituciones, que posiblemente no se gestionen solamente desde lo jurídico, y que necesiten un apoyo fundamental desde lo legislativo y lo administrativo a través de la sensibilización de tales instancias de decisión.

Roth (2003) citando a Burdeau (1970) indica que para considerar la existencia de un Estado, desde una perspectiva moderna, no basta agotar los elementos que tradicionalmente se han considerado como constitutivos -siguiendo a Naranjo (1995): población, territorio, poder, legitimidad y reconocimiento internacional-, sino que el Estado corresponde a un proceso cultural e ideal por medio del cual la idea de un poder no individualizado se concreta históricamente.

“El análisis de las políticas públicas ofrece una renovación de los estudios para la comprensión del Estado y de sus acciones [...] estos estudios, muy a menudo, han sacado a la luz la distancia entre las intenciones iniciales del Estado o del legislador y las realizaciones concretas” (ROTH, 2003: 18). El análisis, diseño y defensa de propuestas políticas comunitarias que a través del cabildeo, como proceso de incidencia, buscan que tales propuestas se tornen en políticas públicas,

permitirá que los estados en desarrollo, como lo plantea Roth (2003: 22) pasen de una existencia dada desde el formalismo jurídico hacia una existencia que considere su realidad sociológica.

Políticas Públicas

Para entender la política pública es necesario precisar que el concepto de política debe entenderse como las orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado o como los propósitos y programas de las autoridades públicas (ROTH, 2003: 26).

A partir de tal precisión se presentan en la literatura variadas definiciones de política pública que permiten acercarse a la realidad de tales proyectos. De forma general, pueden considerarse como acciones gubernamentales dirigidas al logro de objetivos específicos o a la resolución de problemáticas sociales; por otro lado, plantea Roth (2003) que no puede hablarse de acciones gubernamentales consideradas como política pública si no han sido producidas o como mínimo consideradas por los actores políticos, se introduce así una nota de efectividad en la definición que torna necesario todo un proceso social de discusión, defensa y participación democrática detrás de la política pública, sea por parte de actores como partidos, sindicatos, grupos de presión o comunidades organizadas.

La implicación del gobierno (actores políticos e instancias de decisión), la percepción de problemas, la definición de objetivos y la descripción del proceso resultan, según Roth (2003), elementos centrales para identificar la existencia de una política pública. Es así como existe una política pública cuando “existan instituciones estatales que asuman total o parcialmente la tarea de alcanzar objetivos estimados como deseables o necesarios, por medio de un proceso destinado a cambiar el estado de cosas considerado como problemático” (ROTH, 2003: 27).

Cabildeo

Plantea el Movimiento Ciudadano por la Democracia -en adelante MCD- (2007) que el cabildeo es la capacidad para alcanzar un cambio específico en un programa o proyecto gubernamental, también es la capacidad de influir en un actor con poder de decisión. De forma simplificada y siguiendo al MCD (2007), es un proceso en el cual se fortalece la sociedad civil a través de promover su participación activa, organizada y planificada, para incidir en el ámbito de lo público, en el pleno uso de sus derechos humanos y constitucionales.

Es así como el cabildeo implica poder participar de manera directa en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de los programas gubernamentales o en el impulso de Leyes o reglamentos. Como propósito específico de incidencia política,

se llevan a cabo de estrategias y proyectos, pensados y planificados para lograr los objetivos sociales propuestos.

El cabildeo se caracteriza, de acuerdo con el MCD (2007), por ser un proceso en el que: se busca alcanzar cambios específicos en políticas institucionales, es posible involucrar a varias organizaciones e individuos, es generalmente abierto y público, grupos de ciudadanos hacen valer su derecho para tratar de cambiar la sociedad y a su vez se les capacita para la influencia política, y en el que se fomenta el trabajo de red entre grupos o instancias civiles, sociales y políticas. No obstante, las labores de cabildeo no solo se deben realizar con sectores de influencia política, estas deben estar dirigidas a convencer a los sectores privados, económicos y financieros para lograr en ellos respaldo y posibilidad de influencia en instancias de decisión política y administrativa.

El cabildeo entonces -como proceso- implica una doble ganancia o si se quiere un doble resultado: la búsqueda del cambio social y el fortalecimiento y cohesión de los vínculos grupales, comunitarios o sociales de los grupos que lo ponen en marcha.

Retomando al MCD (2007), consensar una propuesta en el interior de los grupos para que tenga el mayor respaldo y consistencia, incidir en instancias gubernamentales, influir sobre actores con poder de decisión e iniciar un proceso de cambio social que considere nuevas relaciones entre los ciudadanos y el Estado son algunas de las capacidades que desarrolla el cabildeo dentro de los grupos que lo ejecutan y del contexto donde se enmarcan.

“El cabildeo permite contrarrestar las prácticas viciadas del gobierno y al mismo tiempo erigir una nueva cultura de participación ciudadana. En este sentido, contribuye a impulsar a las organizaciones sociales y civiles, para que éstas desarrollen mayor capacidad de incidencia en las esferas de gobierno, con la intención que la ciudadanía y sus organizaciones aumenten su nivel de convocatoria que les permita influir sobre los principales actores que toman las decisiones” (MCD, 2007).

2.2.1. ELEMENTOS DEL COMPONENTE POLÍTICO

La política pública, en el marco de la estrategia de litigio de alto impacto, nace en todo o en parte del componente político, que inicia con un proceso de diagnóstico llevado a cabo por una comunidad, que se organiza y se fortalece simultáneamente, que formula una propuesta política, la socializa y busca incidir en los actores políticos y en las instancias de decisión para lograr la implementación y constituir una política pública o lograr cambios en las actuales de acuerdo con las problemáticas sociales que se identifican para la implementación. El objetivo

final del componente es lograr una política pública, o por lo menos incidir en ella, y ello se logra a través de un proceso de cabildeo. Se devela así la relación de medio-fin entre estos dos conceptos.

Análisis del problema

El primer paso del cabildeo es identificar una situación problemática colectiva y desde allí definir una acción específica frente a un problema determinado que se desea impulsar. En este aspecto del proceso, el problema social trasciende a un problema político, y desde allí se elaboran las estrategias.

A través de un proceso de cabildeo, una comunidad o grupo social determinado se enfoca hacia varios aspectos importantes e interdependientes que permiten llegar a una propuesta política de una comunidad específica.

En un primer momento identifican situaciones problemáticas, por ejemplo, ausencia de prestación de servicios públicos o fallas en la prestación de alguno existente. En esta etapa de diagnóstico, las comunidades se entienden como tales, como colectividades afectadas por una determinada situación problemática, y se organizan, capacitan y ponen en común los recursos de que disponen para comenzar a incitar el cambio social.

Afinación de la propuesta política

En segundo lugar, tiene que precisarse exactamente qué se pretende lograr. De esta forma comienza la elaboración de la propuesta política comunitaria con la que se pretende incidir en las políticas públicas.

Es así como la comunidad, objeto y sujeto del fortalecimiento social al interior de la estrategia de litigio de alto impacto, pasa de la queja-denuncia a la solución propositiva, y se concibe y actúa como actor político; es allí donde el fortalecimiento social trasciende los límites comunitarios y redundando en el fortalecimiento democrático del contexto. La comunidad deja de ser parte del problema y se constituye en parte de la solución, asume de manera progresiva la corresponsabilidad en la implementación de políticas públicas, Leyes o reglamentos, para así atender a fondo sus propias necesidades. Se construye así, desde lo planteado por Sen (2000), democracia y desarrollo a partir de la participación política de las comunidades.

Es así como, en palabras del MCD (2007), se construye un nuevo marco social en el que se respetan de manera integral los derechos humanos de los ciudadanos, se vence la cultura del autoritarismo, se erradican las prácticas de exclusión y se logra transitar a prácticas democráticas en la relación ciudadanía-gobierno, en

la que la voz de ambos tiene el mismo peso y la misma responsabilidad en su respectivo ámbito de acción.

En esta etapa es necesario llevar a cabo un autoanálisis: deben identificarse las fuerzas y las debilidades de la organización que impulsará la campaña de cabildeo, los recursos que se disponen y aquellos que resultan indispensable para el logro de los objetivos, de igual forma, los medios para conseguir tales recursos, determinar aliados y obstáculos, así como identificar los supuestos –que están fuera del control del grupo- y que deben ocurrir para que la propuesta política tenga éxito y pueda considerarse política pública en el largo o mediano plazo.

Del mismo modo, debe efectuarse un análisis del espacio de decisión (MCD, 2007) a modo de análisis del contexto, y se realiza entonces un mapa de poder en el cual se detectan los actores que tienen influencia sobre aquel o aquellos actores que toman la decisión. Es decir, quiénes son todos los actores políticos y sociales relacionados con la decisión de la propuesta.

2.3. COMPONENTE COMUNICATIVO

“La comunicación es una competencia natural y emocional del ser humano. Esta competencia lo caracteriza y lo diferencia, pues sólo con la comunicación el individuo alcanza la dimensión humana. La competencia comunicativa unida a la expresión lingüística permite generar orden social” (SUÁREZ, 2006). Ese orden social específico y pormenorizado que desde una estrategia de litigio de alto impacto se pretende transformar o por lo menos incitar a su cambio, mejoramiento o desarrollo, necesita de un proceso comunicativo planeado, concertado y ejecutado que le dé fuerza y apoye las actividades y la consecución de los resultados que se pretenden

Serrano (2000) citado por SUÁREZ (2006), plantea que “una sociedad como la nuestra, definida fundamentalmente por la complejidad de las relaciones y de las interacciones, exige buenas dosis de competencia comunicativa” y esto remite a pensar la comunicación como competencia individual para lo colectivo, además de poner a todos los actores sociales en sintonía con la necesidad de mejorar continuamente esta competencia natural”. “La comunicación pública se ocupa de generar imaginarios y por esto se concentra en lograr la movilización social, utilizando los medios masivos, la legitimidad de las organizaciones sociales, diferentes actores sociales y propósitos comunes” (*Ibid.*: 2006).

El componente comunicativo en el interior de una estrategia de litigio de alto impacto resulta ineludible, dado que el proceso desde sus componentes social, político y jurídico debe publicarse, extenderse y ponerse al alcance del público en general. Se torna necesario, además, porque los beneficiarios directos e indirectos,

los actores políticos y sociales responsables y la opinión pública en general, entendida esta como “un conjunto de comportamientos que constituyen la expresión de las mentalidades y actitudes de las colectividades sobre temas de cualquier índole [...] ligadas éstas a las tradiciones, valores, prejuicios y modas más que a aspectos políticos o institucionales” (BOTERO, 2006: 91-92) y simultáneamente como una “actividad de los ciudadanos políticamente informados, concientes, observadores y razonadores” (*Ibid.*: 92), deben conocer los avances, desarrollos y resultados del proceso para fortalecerlo y llevarlo al éxito.

Se justifica el componente comunicativo porque la sociedad actual, bajo el modelo económico capitalista, resulta ser una sociedad mediática y mediatizada, donde aquello que no se informa o comunica no existe. Dicha comunicación -al mismo tiempo de comunicar- se propone influir y presionar, lograr en la opinión pública, en esa actividad de los ciudadanos informados, unas mentalidades y actitudes acordes a los objetivos de la estrategia de litigio de alto impacto. Así, lo comunicativo adquiere protagonismo, no se torna en un apéndice del proceso que no resulta coherente, sino que deviene un mecanismo de presión ineludible a la hora de la intervención social.

Acercamiento al proceso comunicativo

Entender el proceso comunicativo, por lo menos desde una mirada simple, es fundamental al momento de diseñar, proyectar y ejecutar una estrategia de litigio de alto impacto. Uno de los obstáculos más comunes que enfrenta este componente es la ausencia de personas con formación en comunicación en los equipos de trabajo -o por lo menos en los equipos de formulación-. Dada esta situación, entender lo básico del proceso comunicativo resulta un punto de partida importante para el diseño del componente comunicativo y de la estrategia.

“En el proceso comunicativo intervienen los siguientes elementos: emisor, mensaje y receptor, inclusive cuando el emisor y el receptor son una misma persona, como sucede en el monólogo” (LEÓN, 2002: 16). Siguiendo a León, el emisor es el sujeto que envía el mensaje, el mensaje es la información que desea transmitirse y el receptor es el sujeto a quien se le envía el mensaje. Surgen además dos elementos que no se dilucidan desde la definición y son: el canal, es el medio a través del cual se transmite el mensaje, y el código, que es el sistema de signos y reglas que permite formular y comprender el mensaje. Estos elementos descritos a grandes rasgos resultan imprescindibles al momento del diseño y puesta en marcha del componente comunicativo de la estrategia de litigio de alto impacto.

En el modelo de comunicación descrito previamente “los componentes interactúan y se influyen recíprocamente [...] los participantes intercambian papeles de emisor y receptor” (*Ibid.*: 17) y el proceso comunicativo deviene entonces dinámico y

complejo. Sin duda el proceso comunicativo resulta mucho más complejo y con una amplia gama de teorías y pormenores, la aproximación que se pretende en un primer momento resulta ser básica e ilustrativa, busca indicar elementos y conceptos generales que deban tener en cuenta profesionales de las áreas jurídicas, sociales y políticas al momento de proponer una estrategia de comunicación para un proceso de investigación o de intervención social, como generalmente resultan ser las estrategias de litigio de alto impacto.

No obstante la sencillez de este acercamiento al proceso comunicativo, es necesario tener en cuenta otro elemento adicional, el aspecto de la función de la comunicación, dado que si al interior de una estrategia de litigio de alto impacto se va a proyectar un componente comunicativo, es necesario tener claridad sobre cuáles funciones van a abarcarse porque el objeto o el propósito que se va a comunicar estará vinculado estrechamente a éstas. Es así como dentro de toda la gama de funciones que se plantean de la comunicación, para efectos de una estrategia de litigio de alto impacto es necesario tomar en cuenta dos específicamente: 1- La función referencial o informativa que consiste en “transmitir un contenido intelectual, un saber de los objetos y sus relaciones [...] con esta función, el lenguaje cumple su papel de procesar informaciones acerca de la realidad” (*Ibid.*: 31). 2- La función apelativa, en la que “el emisor se propone influir en el pensamiento, la actitud y la conducta del receptor [...] esta es la función que predomina en los mensajes cuyo principal propósito es convencer o persuadir” (*Ibid.*: 92).

La función referencial resulta ser la más básica que desarrolla una estrategia de litigio de alto impacto, pues a través de ella se informa objetivamente sobre los demás elementos y componentes, ya que por tratarse de procesos sociales es necesario informar sobre los avances y resultados a los actores involucrados directa e indirectamente, a los actores políticos responsables y a la opinión pública en general. La información constante y continua da fuerza y reconocimiento al proceso.

Por otro lado, la función apelativa resulta ser crucial, el componente comunicativo de una estrategia del litigio no se queda únicamente en la información constante, sino que está al tanto permanentemente de cómo el manejo de esa información puede ser beneficiosa al proyecto, cómo usar eficazmente los medios para influir, convencer y lograr el propósito principal de la estrategia de litigio de alto impacto. Estar atentos en cómo se logra la función apelativa al interior del diseño y desarrollo del componente comunicativo es un elemento transversal del trabajo.

2.3.1. ELEMENTOS DEL COMPONENTE COMUNICATIVO

Siguiendo a Suárez (2006), la estrategia debe ser previa al proceso general que se apoya y en él se inserta. Debe concebirse no solo como un conjunto de tácticas

comunicativas, sino como discurso que se pondrá en acción, como un proyecto claro, delimitado y presupuestado.

Diseñar el componente comunicativo de la estrategia de litigio de alto impacto es la respuesta a cuatro cuestiones básicas: ¿qué se va a comunicar?, ¿a quién se le va a comunicar?, ¿cómo se va a comunicar? y ¿cuándo va a comunicarse?

Responder el primer interrogante devela el mensaje, que como ya se estableció, más que referencial debe ser apelativo. La segunda respuesta permite identificar el público o públicos objetivos. La tercera, los medios que van a utilizarse y, finalmente, la última respuesta nos permite aterrizar a la realidad las acciones que van a llevarse a cabo. Pareciera ser sencillo el proceso de construcción del componente, pero la actividad no se reduce a responder, sino a evaluar esas respuestas en relación directa con los demás componentes de la estrategia de litigio de alto impacto, su eficacia y conveniencia, es allí donde el proceso resulta complejo.

El mensaje

El mensaje constituye el qué del componente comunicativo, y como respuesta a este interrogante en el momento de diseñar resulta necesario tener en cuenta los elementos que integran los demás componentes, a saber: las vulneraciones, las expectativas, tanto jurídicas como políticas, y desde allí involucrar por medio de la comunicación a los actores indirectos y a la sociedad en general.

Tomando ideas de Suárez (2006), el mensaje debe reflejar las acciones que se desarrollan en el interior de la estrategia de litigio de alto impacto, ello en razón de la transparencia del proceso. El componente comunicativo debe ofrecer correspondencia entre el decir y el actuar de los actores involucrados directa o indirectamente. Así mismo, a través del mensaje se debe cohesionar a los actores involucrados directa o indirectamente, a los actores políticos y a la opinión pública, de igual forma, generar confianza entre los mismos.

El público

El público responde al quién del componente comunicativo de la estrategia de litigio de alto impacto, debe tenerse en cuenta en este aparte los actores directos e indirectos, beneficiarios, entre otros. Muchos son los actores del proceso, directos e indirectos, y en el interior de estas categorías se presentarán con seguridad grupos heterogéneos, aun con intereses opuestos. Desde lo comunicativo la estrategia debe enfocarse a llegar a todos y para ello es necesario caracterizarlos, de modo que la elección de los medios resulte más fácil y eficaz.

Los Medios

Los medios hacen referencia al cómo del componente comunicativo, es así como la elección de los medios de comunicación, los canales para hacer llegar el mensaje de la forma más efectiva al público, debe hacerse con el objetivo de llegar, por la mayor cantidad de medios posibles, al público objetivo. Desde la heterogeneidad planteada para el público, la elección y puesta en marcha de los medios comunicativos para llevar el mensaje debe estar acorde con ésta.

3. DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE LITIGIO DE ALTO IMPACTO

Los componentes y sus elementos que se dilucidan en su interior constituyen la base, en general y abstracto, para el diseño de la estrategia de litigio de alto impacto, los cuales deben aterrizar a la vida real, a las situaciones y circunstancias propias de cada comunidad y subsiguientemente ponerse en marcha. En este apartado, se describen los diagnósticos de la problemática social y de la situación futura que constituyen el proceso de diseño, y así mismo se propone un esquema de implementación basado en cuatro subprocesos.

3.1. DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA SOCIAL

La estrategia de litigio de alto impacto, como se planteó, resulta ser un proceso o proyecto complejo de intervención social o comunitaria, con una alta nota de dinamismo. Como tal, parte de un diagnóstico social, de una situación que para una comunidad específica se presenta como problemática, porque no se presta un servicio público, porque se presta deficientemente, porque existe una notable situación de desigualdad, porque existe una vulneración de los derechos fundamentales o un vacío del Estado en el cumplimiento de sus funciones constitucionales.

El Estado se legitima en la medida que cumpla con sus funciones constitucional y legalmente planteadas. La acción social del Estado dista mucho de ser perfecta, pero “las instituciones encuentran el sentido de su existencia en su capacidad para realizar alguna idea de bien común. Cuando las instituciones no cumplen con esa expectativa, la gente siente una actitud de rechazo e indiferencia” (AQUÍN, 2006: 69). Continuando con Aquín, la indiferencia ha dado paso a la expresión muchas veces espontánea y explosiva, otras veces organizada y articulada, de demandas que se proclaman en primer lugar en el espacio público y desde allí generan capacidad de interlocución para debatir en los canales institucionales.

Es a partir de tal actitud y de reconocerse y reconocer la problemática que las comunidades y grupos se organizan para fomentar el cambio, su propio cambio.

“Los objetos de demanda [...] se reconfiguran desde la democracia delegativa hacia formas más directas, hacia nuevas relaciones entre representados y representantes, y hacia nuevas relaciones entre los distintos sectores de la sociedad civil entre sí, entretejiendo una insólita red que podría ser capaz de organizar, articular, contener y proyectar las iniciativas plurales y la participación de los distintos actores en conflicto con el modelo actual” (*Ibid.*: 69).

En relación con lo planteado por Aquín, los procesos de intervención social, como lo constituye la estrategia de litigio de alto impacto, implican elecciones que requieren un momento de argumentación sobre lo que se considera justo y bueno, de acuerdo no solo con los conocimientos sino también con los intereses. El diagnóstico social, previo al desarrollo de cualquier componente de la estrategia de litigio de alto impacto, puede llevarse a cabo de muchas formas y a través de múltiples metodologías. Para efectos de este texto se adoptará el análisis de involucrados planteado por el BID (2007).

El análisis de involucrados se presenta como una herramienta que permite hacer un diagnóstico de una situación actual en relación con los posibles actores involucrados, de forma que permite averiguar los pormenores que rodean a los actores, los identifica y caracteriza. Dicha información resulta indispensable y un insumo invaluable al momento de diseñar e implementar los componentes de la estrategia de litigio de alto impacto. Este análisis, se aclara, debe incluir a todo tipo de actores colectivos, no individuos, sea que apoyen o se opongan a los procesos que se proyectan o se programan.

El análisis de involucrados, de acuerdo con lo planteado por el BID (2007), genera en el proceso de formulación, diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de un proyecto, en este caso de la estrategia de litigio de alto impacto: *objetividad*, en la medida que se tienen en cuenta los puntos de vista de los actores directos e indirectos, y *pertenencia*, al involucrar a los actores, sus puntos de vista, percepciones, recursos y mandatos, desde el mismo comienzo y a lo largo de todo el proceso.

El análisis de involucrados se compone, en general, de un análisis de actores, intereses, problemas, recursos y mandatos.

Actores

La identificación clara de los actores es un paso inicial y decisivo para el éxito de la estrategia de litigio de alto impacto, no se queda solo en la caracterización, sino que debe adentrarse en la concertación y en involucrar efectivamente a los grupos, dado que “dentro del proceso histórico que han vivido las comunidades son muchos los programas institucionales que se han diseñado, los cuales en la mayoría de los

casos, los directamente afectados no han participado en su planeación y ejecución, ello quizás ha incidido para que algunos programas no hayan sido valorados como tampoco apropiados por la comunidades, dando como resultado, poco impacto en la aplicación de los mismos” (ELJAIK, 2000: 111). Como proceso de intervención social complejo y dinámico, el compromiso y fortalecimiento social resulta condición necesaria para el éxito y coherencia de la estrategia.

Son actores aquellos que directa o indirectamente se encuentran involucrados en el problema y desde luego en la solución. Los destinatarios o beneficiarios directos, siguiendo el esquema de la DCE-CE (2006), constituyen el grupo o entidad que se beneficiará inmediatamente de las actividades y acciones, que para este caso componen la estrategia de litigio de alto impacto. La identificación clara es fundamental para el éxito de la estrategia de litigio de alto impacto, existen entonces beneficiarios directos institucionales y beneficiarios directos poblacionales y estos a su vez pueden identificarse por tipo de institución, y por características diferenciales del grupo poblacional, como género, etnia, generación, rural-urbano, estrato socioeconómico, nivel de formación-educación, entre otros.

De igual forma, es necesario identificar y determinar exhaustivamente los beneficiarios finales o también denominados beneficiarios indirectos, en términos de la DCE-CE (2006), personas, grupos, organismos e instituciones que se beneficien de las actividades y acciones que componen la estrategia de litigio de alto impacto a largo plazo y a escala del conjunto de la sociedad o de un sector social, poblacional, territorial, entre otros. El concepto de beneficiario final está ligado con el impacto general que desde la estrategia de litigio de alto impacto se espera alcanzar.

Intereses y Problemas

Los intereses resultan ser las conveniencias, los ánimos, los provechos que tiene cada grupo, cada actor directamente relacionado con el problema de desarrollo. Los intereses pueden reflejar soluciones sugeridas al Estado final, al cambio que desde la comunidad y con apoyo en la estrategia de litigio de alto impacto quieren producirse, pero deben ser específicos e íntimamente relacionados con el problema; intereses generales dispersan la solución que desea alcanzarse y restan claridad al proceso. Los problemas, por su parte, son las condiciones específicas negativas percibidas por los actores en relación directa con el problema social planteado para el proyecto.

Recursos y Mandatos

Los recursos son los medios que un grupo puede poner a disposición de la estrategia de litigio de alto impacto para alcanzar la situación de cambio que se identifica

como deseada. Éstos pueden ser financieros o no financieros; los no financieros resultan en el caso de las comunidades organizadas mucho más importantes, dado que se enfocan hacia la cohesión y la responsabilidad comunitaria con el proceso.

El mandato es la autoridad formal de un grupo involucrado, sus objetivos, principios, políticas, jurisdicción y funciones que guían y orientan sus actividades. Generalmente corresponden a organizaciones organizadas y que determinan la forma como se involucran en las actividades específicas de la estrategia de litigio de alto impacto.

3.2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN FUTURA: PROSPECTIVA DE UN FUTURO MEJOR

El diagnóstico de la problemática social resultaría inocuo si no trasciende a elaborar una prospectiva de futuro con los involucrados. Como estrategia de cambio desde el fortalecimiento social, las problemáticas identificadas deben traducirse en ideales de futuro y esos ideales en alternativas de cambio y desarrollo. La misma comunidad en conjunto con el equipo de la estrategia de litigio de alto impacto, debe darse a la tarea de pensar la realidad a futuro, los cambios y a partir de ahí identificar un propósito general de todo el proceso. Ese propósito, clarificado e identificado, debe desglosarse a través de los tres componentes que se expusieron en términos generales y que en conjunto deben aportar a su consecución.

En una estrategia de litigio de alto impacto, la problemática social debe identificarse y clarificarse, pero esa problemática debe trascender a un escenario futuro deseado. Es así como la estrategia de litigio de alto impacto debe enfocarse a la consecución, al logro de ese escenario futuro, no a la solución de la problemática que ya se ha dejado atrás cuando se proyectó una realidad mejor, construida de forma ideal por comunidades organizadas que se aprestan a tomar el desarrollo y su futuro en sus manos, en términos de Sen (2000), como ejercicio de sus propias libertades.

Este diagnóstico es la oportunidad de tornar las problemáticas en objetivos, donde los intereses y recursos devienen en compromisos sociales. Las comunidades acompañadas por los equipos de profesionales y expertos deben darse a la tarea de diseñar, de acuerdo con los componentes básicos y los que se consideren relevantes, una estrategia de litigio de alto impacto que les permita en el corto, mediano y largo plazo alcanzar los objetivos y de paso la solución a las problemáticas.

Alcanzar la situación futura y lograr el desarrollo en la forma de solución del problema identificado, se convierten en el objetivo principal de todo el proceso que constituye una estrategia de litigio de alto impacto, objetivo al cual se accede con actividades enfocadas desde lo jurídico, lo político, lo comunicativo, entre otros

que se consideren relevantes. Un mismo objetivo, un objetivo de mejoramiento, abarcado desde tres puntos de vista diferente de las ciencias sociales. Otros enfoques, como el psicológico, el histórico, el educativo, etc., pueden llegar a ser útiles, pero no necesariamente imprescindibles, por ello el proceso de diseño se caracteriza por apertura y flexibilidad, dado que sin importar los enfoques que se utilicen, el objetivo resulta ser el mismo.

3.3. PUESTA EN MARCHA DE LA ESTRATEGIA DE LITIGIO DE ALTO IMPACTO

La estrategia de litigio de alto impacto, como proceso complejo y dinámico de intervención social, debe implementarse de forma organizada y planificada. En un primer momento debe evacuarse el diagnóstico de la problemática social de forma preliminar, que posteriormente iluminará el diseño de los componentes de la estrategia. Seguidamente y consultando los resultados del análisis de involucrados y la clarificación de la problemática social, se diseñan, en el diagnóstico de la situación futura, todos y cada uno de los componentes, y cada lista detallada de actividades de cada componente se vierte a un plan de acción e implementación general, el cual se aterriza a la realidad en un cronograma propuesto y se presupuesta para llegar a una idea de costo e inversión general de la estrategia de litigio de alto impacto.

Para la ejecución de la estrategia, concebida como un proceso y proyecto altamente complejo, no se reduce a la ejecución plana y simple del plan de trabajo; por el contrario, debe pensarse en razón de cuatro subprocesos, que desde lo expuesto por Eljaiek (2000) se denominan estrategias, pero que desde el contenido sirven para los mismos efectos, esto es, desarrollar las actividades planteadas acordes a los objetivos de la estrategia de litigio de alto impacto, de forma organizada y metódica en búsqueda y garantía de un proceso exitoso.

3.3.1. PRIMER SUBPROCESO: IMPLEMENTACIÓN

Como proceso complejo, la estrategia de litigio de alto impacto implica una determinación detallada de actividades en el interior de cada componente, es así como su efectiva organización en un plan de actividades, proyectadas en el tiempo y debidamente presupuestadas, compone el primer subproceso en la estrategia del litigio: el subproceso de implementación. Este es sin duda el subproceso más importante en la medida que implica el desarrollo de las actividades propuestas para el cambio social, es la puesta en marcha, la movilización social, la participación comunitaria. De la efectiva implementación del componente jurídico, político y comunicativo puede derivarse lógicamente y racionalmente la consecución de los objetivos y por tanto el éxito del proceso.

3.3.2. SEGUNDO SUBPROCESO: COORDINACIÓN

El proceso que constituye el litigio de alto impacto requiere articulación, interdisciplinariedad e interinstitucionalidad, y dada la generalidad de los componentes que integran la estrategia de litigio de alto impacto, el segundo subproceso, la coordinación, es la forma en la cual las actividades y acciones de cada componente se comunican entre sí e interactúan de modo que la estrategia se compenetra y no se presenta como una serie de componentes agregados y distantes, sino cohesionados y dirigidos por un objetivo común.

3.3.3. TERCER SUBPROCESO: ORGANIZACIÓN/PARTICIPACIÓN

El tercer subproceso, el organizativo, siguiendo a Eljaiek (2000) persigue fortalecer las organizaciones civiles existentes:

La participación comunitaria es ante todo la consecuencia de una concepción humanista democrática que cree en la capacidad de toda persona y de todo grupo humano para conocerse, para autodeterminarse y progresar, y que rechaza como un atentado a su dignidad, el que le impongan desde fuera las decisiones fundamentales para el desarrollo integral [...] Las prácticas participativas forman parte de nuestra tradición histórica, sociológica y cultural, de ahí que el desarrollo comunitario requiera de métodos y técnicas de trabajo social, [...] todo proceso de desarrollo debe fundamentarse en la investigación, que conduzca a conocer la realidad social a través de planes, programas y proyectos para buscar la solución de los problemas de manera priorizada y focalizada (ELJAIEK, 2000: 111).

Continuando con lo planteado por Eljaiek, la intervención social se presenta desde tres dimensiones: 1- Lo **universal**, es decir las condiciones políticas, sociales, económicas y culturales prevalecientes en una sociedad concreta [...]. 2- Lo **social**, esto es, formas de intercambio social, basadas en la reciprocidad, la igualdad, la equidad y la dignidad humana, en la dirección de procesos sociales mediante los cuales el individuo construya nuevas formas de sociabilidad [...]. 3- Lo **individual**, es el plano de la persona humana, de sus potencialidades y posibilidades de desarrollo (*Ibid.*: 113).

Lo participativo de este subproceso “está encaminado a adecuar los espacios donde participen y actúen los actores del proceso y prime el consenso garantizando el concepto de democracia participativa” (*Ibid.*: 113). Este subproceso se materializa desde los diagnósticos y durante la implementación, dado que en todo momento se atiende y trabaja con las comunidades.

BIBLIOGRAFÍA

- AQUÍN, Nora. (2006). Conflicto e Intervención Social. En: CLEMENTE, Adriana & ARIAS, Ana Josefina. *Conflicto e Intervención Social*. Argentina: Espacio Editorial.
- AZUERO QUIJANO, Alejandra. (2007). *Litigio de alto impacto: estrategia para el reconocimiento de los derechos de las parejas del mismo sexo en Colombia*. Disponible en http://www.colombiadiversa.org/mod.php?mod=userpage&menu=9&page_id=1050 [consultada marzo 16 de 2007].
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO - BID. (2007). *Curso de Marco Lógico para el Diseño de Proyectos*. Disponible en <http://www.iadb.org/int/rtc/ecourses/esp/index.htm> [Consultada Febrero 15 de 2007].
- BONIN, Jorge Javier. (1993). *Comunicación. Estrategias, técnicas y tácticas en el mercado*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- BOTERO MONTOYA, Luís Horacio. (2006). *Teoría de públicos. Lo público y lo privado en la perspectiva de la comunicación*. Medellín: Sello Editorial Universidad de Medellín.
- DELEGACIÓN DE LA COMISIÓN EUROPEA PARA COLOMBIA Y ECUADOR -DCE- CE. (2006). *Iniciativa Europea para la Democracia y los Derechos Humanos: Campaña No. 2 Representación y Defensa Jurídica para Víctimas de Violaciones de Derechos humanos y del DIH*.
- ELJAIK DE PINZÓN, María del Rosario. (2000). Modelo de Intervención Social con Participación Comunitaria: Una Estrategia de Investigación - Acción para la Facultad de Trabajo Social. En: *Perspectiva Social No. 4, Año 3*.
- LEÓN MEJÍA, Alma B. (2002). *Estrategias para el desarrollo de la comunicación profesional*. Medellín: Limusa.
- MCD-MOVIMIENTO CIUDADANO POR LA DEMOCRACIA. (2007). *Manual de Cabildeo*. Disponible en <http://www.laneta.apc.org/mcd/publicaciones/cabildeo/cabildeo.htm> [Consultada Marzo 20 de 2007].
- NARANJO MESA, Vladimiro. (1995). *Teoría Constitucional e Instituciones Políticas*. Bogotá: Temis.
- ROTH DEUBEL, André-Noël. (2003). *Políticas Públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Bogotá: Ediciones Aurora.
- SEN, Amartya. (2000). *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta.
- SUÁREZ MONSALVE, Ana María. (2006). Estrategia de comunicación para fortalecer la identidad cultural. *Ponencia presentada en el Congreso Internacional de Comunicación Estratégica para el Desarrollo*. Medellín: Universidad de Medellín.
- WASHINGTON COLLEGE OF LAW (WCL). (2007). *Proyecto del Litigio WCL*. Disponible en http://www.wcl.american.edu/ilp/index_sp.cfm [Consultada 16 de Marzo de 2007].