



LITIS

Asociația
PRO REFUGIU.org



MANUAL

DE LITIGIO ESTRATÉGICO

2024



Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y valores aquí expresados únicamente corresponden a los del/los autor/es y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la autoridad concedente de los fondos se responsabilizan sobre las mismas

AUTORES

Silvia Antoaneta Berbec, abogada, Colegio de Abogados de Bucarest, presidenta de la asociación Pro Refugiu

Stefan Bogrea, asistente universitario, Universidad de Bucarest y abogado, Colegio de Abogados de Bucarest

Adán Carrizo González-Castell, profesor permanente laboral de Derecho Procesal, Universidad de Salamanca

Ana Belén Sánchez García, profesora titular, Área de Didáctica, Organización y Métodos de Investigación, Universidad de Salamanca

Ana Elena Carrillo del Teso, profesora permanente laboral de Derecho Procesal, Universidad de Salamanca

Nicolás Rodríguez-García, catedrático de Derecho Procesal, Universidad de Salamanca

Nieves Sanz Mulas, catedrática de Derecho Penal, Universidad de Salamanca

María Concepción Gorjón Barranco, profesora titular de Derecho Penal, Universidad de Salamanca

Marina Oliveira Teixeira dos Santos, investigadora postdoctoral de Derecho Procesal, Universidad de Salamanca

Raquel Guzmán Ordaz, profesora permanente laboral, Departamento de Sociología y Comunicación, Universidad de Salamanca

Selena Tierno Barrios, investigadora postdoctoral de Derecho Procesal, Universidad de Salamanca

Andrea Oleandri, directora coejecutiva, Coalición Italiana por los Derechos Civiles y las Libertades

CONTENIDO

Prólogo _____	Página 1
Legislación, definiciones _____	Página 1
El impacto del litigio estratégico _____	Página 5
Diseño y planificación del litigio estratégico _____	Página 6
Consideraciones jurídicas y procesales en casos de litigio estratégico por discriminación múltiple e interseccional hacia personas con discapacidad _____	Página 12
Cómo elaborar una estrategia de sensibilización: pensar más allá del caso _____	Página 23
Un modelo general de metas y objetivos en la estrategia de sensibilización _____	Página 31

Prólogo

Este manual ilustra cómo litigar de forma estratégica para hacer prosperar reclamaciones legales ante órganos judiciales y cuasijudiciales nacionales y supranacionales con el objetivo de lograr importantes cambios estructurales, tanto en el plano legal como en el de políticas públicas, en relación directa con la protección y promoción de los derechos de las personas con discapacidad. *El manual de litigio estratégico* se elabora en el marco del proyecto *Enhance the knowledge and skills of legal professionals and other stakeholders in using strategic litigation to enforce the rights of persons with disabilities (LITIS)* implementado gracias al apoyo económico del Programa Ciudadanos, Igualdad, Derechos y Valores (CERV) a través de la Asociación Pro Refugiu (Rumanía), Universidad de Bucarest (Rumanía), Universidad de Salamanca (España) y la Coalición Italiana por los Derechos Civiles y las Libertades.

Legislación, definiciones

La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad¹ (CDPD) es un tratado internacional crucial que busca fomentar, proteger y asegurar el disfrute pleno e igualitario de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad. La Convención aplica los principios de derechos humanos ya asentados en la Declaración de los Derechos Humanos de la ONU a la situación de personas con discapacidad. Comprende derechos civiles y políticos a la igualdad de trato y la no discriminación, así como derechos sociales y económicos en áreas como la educación, la sanidad, el empleo y el transporte. Los Estados parte han aceptado las obligaciones comprendidas en la CDPD. Estas obligaciones incluyen garantizar que existen leyes nacionales para prevenir la discriminación, eliminar las barreras a la accesibilidad, y fomentar las facultades y contribuciones de las personas con discapacidad.

La CDPD ha establecido un nuevo órgano de la ONU nombrado el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. El Comité evalúa los informes presentados por los Estados parte de la Convención (y los informes presentados por organizaciones no gubernamentales), además de desempeñar una función cuasijudicial al examinar quejas individuales.

Muchos Estados parte de la CDPD también han firmado el Protocolo facultativo de la CDPD. El Protocolo facultativo de la CDPD permite al Comité de la ONU recibir denuncias sobre violaciones de derechos de individuos o grupos de individuos que crean que un Estado parte ha violado derechos comprendidos en la Convención. Para su admisibilidad, dichas denuncias (denominadas comunicaciones) no pueden ser anónimas, deben haberse agotado todos los recursos internos disponibles y las presuntas violaciones deben haberse producido tras la entrada en vigor del Protocolo facultativo en el país pertinente.

El comité de la ONU examina todas las denuncias admisibles y puede realizar comentarios y recomendaciones tanto al país correspondiente como al peticionario. En aquellos casos de violaciones graves o sistemáticas de los derechos de la CDPD, el Protocolo facultativo incoa un procedimiento de investigación. Una investigación puede incluir una visita al país pertinente si este así lo consiente. El Comité de la ONU finaliza su investigación al transmitirle sus hallazgos y recomendaciones al país en cuestión, que deberá responder en un plazo de seis meses.

¹ Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su Protocolo facultativo <https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-e.pdf>

Al desarrollar una convención significativa a través de diferentes jurisdicciones, se incluyeron obligaciones que promoviesen los derechos de las personas con discapacidad en los distintos contextos nacionales y el reconocimiento de la importancia de la cooperación internacional. El desarrollo de una convención también tuvo que responder a los tipos de discriminación a los que se enfrentan las personas con discapacidad, que incluyen tanto la discriminación individual como la sistemática.

La CDPD pretende abordar la complejidad de las desigualdades a las que se enfrentan los individuos en la sociedad al señalar en su preámbulo que muchas personas con discapacidad afrontan «múltiples o agravadas formas de discriminación» por razón de sexo, edad, etnia, religión u otros motivos. Los artículos 6 y 7 prestan especial atención a la necesidad de que los Estados parte reconozcan los derechos de las mujeres y niños con discapacidad y adopten las medidas «necesarias» o «apropiadas» para garantizar que disfruten de la totalidad de derechos humanos y libertades fundamentales. La frase «múltiples o agravadas» connota el hecho de que las discapacidades a menudo conducen a la discriminación estructural, que a su vez perpetúa un ciclo de exclusión, incapacitando aún más a este colectivo y perpetuando dicho ciclo en vez de romperlo.

La CDPD no define a las «personas con discapacidad», pero de acuerdo con el Artículo 1 (que expone el propósito del tratado): «Las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás». Esta redacción reconoce los diversos tipos de discapacidad o «deficiencias» que una persona pueda tener. Quizás es más importante aún que enfatiza el hecho de que una persona con discapacidad solo se ve limitada en su facultad de participar en la sociedad como resultado de su interacción con aquellas barreras que la sociedad permite que existan, ya sean obstáculos físicos, políticas, legislación o comportamientos discriminatorios y actitudes prejuiciosas. La ausencia de una definición formal refleja el hecho de que hay diferentes concepciones de la discapacidad y reconoce, como se señala en el preámbulo, que la «discapacidad» es un «concepto en evolución». La Convención requiere que los Estados parte identifiquen y eliminen dichos obstáculos y barreras. Este lenguaje también es reflejo del enfoque basado en los derechos, que considera a las personas con discapacidad como titulares de derechos y miembros activos de la sociedad.

Dado que la CDPD busca garantizar que las personas con discapacidad gocen de acceso a los derechos humanos libres de discriminación, se hace hincapié en la importancia de la igualdad. La igualdad jurídica es un derecho fundamental que garantiza a los particulares la posibilidad de acceder a la justicia e impugnar la violación de cualquiera de sus derechos. La Convención reconoce que «todas las personas son iguales ante la ley y en virtud de ella y que tienen derecho a igual protección legal y a beneficiarse de la ley en igual medida sin discriminación alguna» (Artículo 5). Los Estados parte garantizarán que las personas con discapacidad tengan acceso a la justicia en igualdad de condiciones que las demás (Artículo 13), entre otras cosas, asegurando que se realicen los ajustes correspondientes para facilitar su participación en todo procedimiento judicial (inclusive como testigo, demandante o demandado). El Artículo 12 utiliza un lenguaje similar al del Artículo 5, pero añade que las personas con discapacidad tienen derecho al mismo reconocimiento ante la ley. Esta disposición también incluye un desarrollo importante que no se había visto en instrumentos anteriores de la ONU. Se centra en asegurar que las personas con discapacidad puedan ejercer su propia capacidad jurídica y que el Estado les preste su apoyo hasta donde sea necesario para lograr tal fin. El objetivo es que las personas con discapacidad reciban apoyo a la hora de tomar sus propias decisiones en lo que respecta a sus asuntos personales, financieros o legales y que siempre se tenga en cuenta su interés superior.

Con la ratificación de la CDPD en diciembre de 2010, la Unión Europea se asoció a los objetivos acordados a escala internacional para la salvaguarda de los derechos fundamentales de las personas con discapacidad. En 2018 ya todos los Estados miembro de la UE ratificaron la convención, comprometiéndose, junto con la UE, a cumplir con sus obligaciones bajo la convención y a establecer los mecanismos para su implementación y coordinación. La UE y sus Estados miembro utilizan la definición de discapacidad de la CDPD como referencia común a escala comunitaria.

Con el tiempo, la UE ha ido prestando cada vez más atención a la situación de las personas con discapacidad. El interrogante de cuál sería la base jurídica adecuada para introducir una auténtica política de discapacidad en la UE también ha cobrado cada vez más importancia. Los derechos de las personas con discapacidad llevan consagrados en los Tratados de la UE desde 1997. El Artículo 19 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea² (antiguo Artículo 13 del Tratado constitutivo de la Comunidad Europea) estipula que, en la definición y ejecución de sus políticas y acciones, la Unión se fijará el objetivo de luchar contra la discriminación por motivos de sexo, de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual. La Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea³ prohíbe la discriminación por razón de discapacidad (Artículo 21) y reconoce el derecho de las personas con discapacidad a la autonomía, a la integración social y profesional y a la participación en la vida de la comunidad (Artículo 26).

Desde la ratificación de la CDPD por la Unión Europea, el Tribunal de Justicia de la Unión Europea ha cambiado su perspectiva para alinearla con la interpretación que el Tribunal hace del Artículo 1 de la CDPD. Indica que por «discapacidad» se deben entender aquellas «deficiencias físicas, mentales o psicológicas a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir la participación plena y efectiva de la persona afectada en la vida profesional en igualdad de condiciones con las demás»⁴.

El Convenio Europeo de Derechos Humanos no especifica ningún derecho concreto para las personas con discapacidad, pero en su Artículo 1 subraya que los Estados contratantes deberán reconocer a toda persona bajo su jurisdicción los derechos y libertades definidos en el presente Convenio. La promoción y protección de los derechos humanos de todas las personas y la defensa de la democracia y el respeto al Estado de derecho constituyen el núcleo de la labor del Consejo de Europa. La protección de derechos, salvaguardados y garantizados bajo el Convenio Europeo de Derechos Humanos, se aplica a todos, incluidas las personas con discapacidad. La Estrategia del Consejo de Europa sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad 2017-2023⁵ fue elaborada en 2016 por los Estados miembro del Consejo de Europa, en cooperación con la sociedad civil y otras partes interesadas, y se adoptó el 30 de noviembre de 2016. La Estrategia complementa la Convención de la ONU sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad al apelar a los Estados a implementar acciones en áreas clave cubiertas por la Convención. Entre ellas figuran la igualdad y la no discriminación, la sensibilización, la accesibilidad, la igualdad de reconocimiento ante la ley y la ausencia de explotación, violencia y abusos.

En marzo de 2021, la Comisión Europea adoptó la Unión de la Igualdad: Estrategia sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad 2021-2030⁶. La Estrategia se basa en los resultados

² Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea, <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:12012E/TXT:en:PDF>

³ La Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A12012P%2FTXT>

⁴ Asunto C-312/11, Comisión c Italia 4 julio 2013 <https://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?num=C-312/11&language=EN>

⁵ Estrategia del Consejo de Europa sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad 2017-2023 <https://www.coe.int/en/web/disability/strategy-2017-2023>

⁶ Unión de la Igualdad: Estrategia sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad 2021-2030 <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8376&furtherPubs=yes>

de la anterior Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020, y tiene debidamente en cuenta tanto la Convención de la ONU sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (que la UE ratificó) como la Agenda 2030 de la ONU para el Desarrollo Sostenible. Contiene una serie de prioridades, iniciativas emblemáticas, y oportunidades para que los Estados miembro colaboren para así mejorar la vida de las personas con discapacidad en toda la UE.

La **discriminación** es una de las violaciones más comunes de los derechos humanos y está prohibida por la legislación sobre derechos humanos. Los principios de igualdad de derechos y dignidad, y de ser libre de discriminación se esbozaron en los **primeros dos artículos de la Declaración Universal de los Derechos Humanos**: *todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos (Artículo 1), toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna (Artículo 2)*. En Europa, la protección contra la discriminación se encuentra tanto en la legislación de la Unión Europea como en el sistema de tratados del Consejo de Europa. El **Artículo 14 del Convenio Europeo de Derechos Humanos** señala que los derechos y libertades reconocidos en el Convenio han de ser asegurados «*sin distinción alguna, especialmente por razones de sexo, raza, color, lengua, religión, opiniones políticas u otras, origen nacional o social, pertenencia a una minoría nacional, fortuna, nacimiento o cualquier otra situación*». El **Protocolo 12** al Convenio amplió el ámbito de prohibición de discriminación, para abarcar todos los derechos garantizados a nivel nacional, independientemente de si son o no derechos contemplados en la Convención. Para los países de la Unión Europea, la **Carta de los Derechos Fundamentales** prohíbe la discriminación (**Artículo 21**) y es jurídicamente vinculante para todos los Estados miembro de la UE. Además de la Carta, dos directivas de la UE (**la Directiva de Igualdad en el Empleo**⁷ y **la Directiva de Igualdad Racial**⁸) prohíben la discriminación en ciertos contextos, como el laboral. La Directiva de Igualdad en el Empleo (Directiva 2000/78) representa la piedra angular de la legislación de la Unión Europea (EU) en materia de discriminación por discapacidad. Tras la adopción de la Directiva y la ratificación de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) por los Estados miembro y la UE, se ha desarrollado una significativa jurisprudencia en el Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE).

El **concepto de discriminación múltiple e interseccional** se está reconociendo poco a poco como una barrera social. La discriminación múltiple e interseccional es un fenómeno específico en la tesis de los derechos humanos, consistente en una aproximación a la identidad del individuo, que reconoce que diferentes identidades pueden entrecruzarse y coexistir en el mismo de forma que se crea una experiencia cualitativamente diferente en comparación con cualquiera de las características individuales implicadas.

El término «discriminación múltiple» se emplea como noción global y neutral para todo tipo de discriminación en base a diferentes motivos discriminatorios. Este fenómeno puede manifestarse de dos formas. En primer lugar, existe la «discriminación aditiva», donde la discriminación se produce en base a diferentes motivos que operan de forma independiente. En segundo lugar, existe la «discriminación interseccional», donde dos o más motivos interactúan de forma inextricable. La concienciación sobre la discriminación múltiple es relativamente nueva y esta es una de las razones por las que aún no se ha desarrollado plenamente una respuesta apropiada en todos los Estados miembro y en la legislación de la UE.

⁷ Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32000L0078>

⁸ Directiva 2000/43/CE del Consejo, de 29 de junio de 2000, relativa a la aplicación del principio de igualdad de trato de las personas independientemente de su origen racial o étnico <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32000L0043>

El impacto del litigio estratégico

A pesar de que muchos países hayan ratificado la CDPD, los derechos de las personas con discapacidad se vulneran a diario en todo el mundo. Casi todos los países cuentan con leyes y políticas nacionales que deberían garantizar los mismos derechos para estas personas.

Las personas con discapacidad todavía se enfrentan a barreras importantes en el acceso a la sanidad, la educación, el empleo, las actividades recreativas, así como en la participación en la vida política. Tienen derecho a la protección frente a cualquier forma de discriminación y violencia, a la igualdad de oportunidades en el acceso a la justicia, la educación, la cultura, la vivienda, el ocio, el deporte y el turismo, e igual acceso a todos los servicios sanitarios. La lucha contra todo tipo de discriminación hacia las personas con discapacidad es la esencia de la CDPD.

Los profesionales del derecho y otros defensores de los derechos humanos al servicio de organizaciones e instituciones necesitan ampliar sus conocimientos sobre el litigio estratégico y sus beneficios en la lucha contra la vulneración de derechos y en la creación de un impacto a largo plazo que vaya más allá del caso en concreto, por lo que deben desarrollar su capacidad para llevar casos ante foros nacionales, regionales e internacionales. El litigio estratégico puede desarrollarse en el foro judicial, ya sean tribunales locales o nacionales, o ante órganos judiciales y cuasijudiciales internacionales.

Por definición, el **litigio estratégico** es un procedimiento judicial que se inicia en un caso individual con el propósito de desencadenar cambios de mayor envergadura en la legislación y políticas o de concienciar a la población, así como de buscar que se haga justicia para la/s persona/s directamente implicada/s en el caso. Las personas implicadas en un litigio estratégico han sido víctimas de vulneración de sus derechos humanos. Es una forma de movilización legal, en que se utiliza la ley y el ordenamiento jurídico para dar lugar a cambios sociales que protejan y promuevan mejor los derechos humanos.

El litigio estratégico puede abordar múltiples frentes relativos a la vulneración de los derechos de las personas con discapacidad y puede contribuir a que sus derechos se integren a escala nacional y europea. Las personas con discapacidad no solo sufren discriminación por razón de sus discapacidades. La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad también reconoce «múltiples o agravadas formas de discriminación por razón de raza, color, sexo, lengua, religión, opiniones políticas u otras, origen nacional o social, pertenencia a una minoría nacional, fortuna, nacimiento, edad o cualquier otra situación».

Los beneficios potenciales de iniciar un litigio estratégico incluyen: crear jurisprudencia progresista al asentar precedentes legales innovadores, garantizar la interpretación y ejecución correcta de las leyes nacionales, y desencadenar reformas sobre leyes nacionales, políticas y prácticas lesivas con los derechos humanos de forma que los particulares puedan buscar reparación por el daño sufrido. Las sentencias judiciales pueden precisar el alcance de las obligaciones que no están lo suficientemente desarrolladas a nivel nacional e internacional. El litigio estratégico puede sentar las bases para la negociación y la defensa de cambios legislativos, políticos y sociales, enmarcando el debate desde la perspectiva de los derechos humanos. Los resultados judiciales pueden convertirse en herramientas de defensa cruciales, permitiendo presionar a actores políticos para que emprendan reformas.

El litigio estratégico es una herramienta que ayuda a promover transformaciones sociales y refuerza la protección de los derechos humanos, consistente en lograr cambios significativos que se extiendan más allá del caso concreto. Sus premisas y características han hecho del litigio

estratégico un medio importante para promover la protección de los derechos humanos, incluidos los derechos de las personas en situación vulnerable, como es el caso de las personas con discapacidad. El litigio estratégico de derechos humanos en defensa de las personas con discapacidad puede, si se planifica con antelación implementa correctamente, resultar en un cambio social y jurídico transcendental. El litigio estratégico puede ayudar a las víctimas de vulneraciones de derechos humanos a sentir que tienen poder y control sobre su vida. Magnifica y da credibilidad a sus voces, además de proporcionales recursos individuales. Una sentencia positiva puede alentar a otras víctimas a reclamar sus derechos.

El litigio estratégico puede arrojar luz sobre una causa o un problema. Esta atención puede concienciar a la población y dar pie a la discusión y debate público. Dada la naturaleza pública y abierta de la mayoría de los procedimientos judiciales en muchas jurisdicciones, también puede presentar una oportunidad excelente para que la cobertura mediática de todas las partes y organizaciones implicadas impulse su movimiento. Cambiar la actitud de la opinión pública puede ser decisivo para que las victorias resulten significativas.

El litigio estratégico es mucho más que un simple caso: es una estrategia completa que incumbe evaluar las características del cliente, los problemas jurídicos, el interés mediático, la colaboración con otros colectivos, los antecedentes judiciales sobre este y casos similares, los costes, la elección del momento oportuno, etc.

Diseño y planificación del litigio estratégico

El litigio estratégico y el acceso a la justicia

Se puede concebir el litigio estratégico como una figura jurídica que revela una intención por parte de quienes promueven su puesta en marcha y su desarrollo de obtener un cierto reclamo a favor de determinados colectivos situados en un nivel de desventaja en aras de provocar un cambio en el *statu quo* político, social o económico. En este sentido, puede afirmarse que el propósito general está basado en dar voz y visibilidad a los intereses de grupos subordinados que se ven excluidos de la participación en la vida pública por las condiciones sociales vigentes y que tradicionalmente han permanecido ajenos al sistema legal, permitiendo por tanto su inclusión en la discusión acerca de problemas sociales colectivos⁹.

Se trata así de hacer efectivo el derecho de acceso igualitario a la justicia, entendido como un “derecho bisagra”, por cuanto permite dar efectividad a los demás derechos, ya sean políticos, económicos, sociales o culturales, abriendo el camino para reclamar por su incumplimiento, incluso ante los propios Estados, garantizándose así la igualdad, el respeto a la diversidad y al principio de no discriminación, en plena consonancia con lo señalado en el objetivo de desarrollo sostenible (ODS) número 16 de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. El derecho de acceso a la justicia, que el litigio estratégico pretende garantizar, encuentra su más importante formulación normativa en la aprobación de la Declaración Universal de Derechos Humanos, cuyo artículo 8 señala que “Toda persona tiene derecho a un recurso efectivo ante los tribunales nacionales competentes, que la ampare contra actos que violen sus derechos fundamentales reconocidos por la constitución o por la ley”. En la misma línea se pronuncia el artículo 14 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, hecho en Nueva York, el 16 de diciembre de 1966, y en un ámbito territorial más específico, el artículo 6 del Convenio Europeo de Derechos Humanos, de 4 de noviembre de 1950,

⁹ Siguiendo a Ucin, M. C. (2017). Litigio de Interés Público. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 12, p. 248.

donde se reconoce el derecho que toda persona tiene “a que su causa sea oída equitativa, públicamente y dentro de un plazo razonable por un tribunal independiente e imparcial, establecido por la ley, que decidirá los litigios sobre sus derechos y obligaciones de carácter civil o sobre el fundamento de cualquier acusación en materia penal dirigida contra ella” o en la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, jurídicamente vinculante tras la entrada en vigor del Tratado de Lisboa en 2009, requieren a su vez, no solo que los Estados hagan suyos dicha normativa, ratificándolos, sino que además se comprometan a adoptar medidas positivas para facilitar el disfrute de los derechos allí contenidos y el ejercicio de las acciones oportunas ante las posibles vulneraciones de los mismos.

De esta forma, y teniendo en cuenta que uno de los supuestos paradigmáticos en los que el recurso a la figura del litigio estratégico es aquel en el que los derechos humanos se ven vulnerados, conviene advertir que, pese al reconocimiento legal de estos derechos en múltiples textos normativos como los que acabamos de señalar, es necesaria la existencia de un instrumento a través del cual puedan ser protegidos y garantizados en situaciones en que se produzca su violación.

De ahí la especial relevancia que cobra el derecho de acceso a la justicia, como un derecho complejo y multidimensional estrechamente vinculado con los principios del Estado de Derecho y el empoderamiento jurídico de las personas. Ello porque no solo supone el acceso efectivo por parte de todas las personas a la garantía de sus derechos e intereses legítimos, sino porque igualmente puede concebirse como la capacidad que las mismas ostentan para la resolución y gestión de los conflictos. En este sentido, el acceso a la justicia no solo constituye un derecho en sí mismo, sino también un mecanismo que posibilita el empoderamiento jurídico de las personas en tanto en cuanto, a través de su ejercicio, se encuentran plenamente facultadas para hacer valer sus derechos y ser reparadas por las violaciones de estos últimos por medio de diversos instrumentos dirigidos a la solución de los conflictos¹⁰.

Elección del órgano ante el que presentar el litigio estratégico

En la actualidad, existen distintos órganos internacionales y regionales, aparte de los nacionales, dirigidos a la protección y garantía de los Derechos Humanos, siendo especialmente relevante la selección de uno de ellos para dotar el litigio de mayor fuerza y carácter extensivo. De esta forma, encontramos organizaciones como Naciones Unidas, el Consejo de Europa, la Unión Europea, la Organización de los Estados Americanos o la Unión Africana, todas ellas regionales o internacionales que promueven la defensa de los derechos humanos.

De este modo, a nivel de Naciones Unidas puede destacarse especialmente en relación con la materia con la que estamos trabajando, el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y el Comité de Derechos Humanos, así como el Comité de los Derechos del Niño o el Comité para la Eliminación de la Discriminación de la Mujer, los cuales constituyen órganos creados en virtud de tratados, ya que en el marco de los órganos que tienen su origen en la Carta de Naciones Unidas, puede hacerse referencia al Consejo de Derechos Humanos, el organismo intergubernamental dentro del sistema de las Naciones Unidas compuesto por 47 Estados responsables de la promoción y protección de todos los derechos humanos en todo el mundo.

¹⁰ En este sentido, véase Añón Roig, M. J. (2018). El derecho de acceso como garantía de justicia: perspectivas y alcance. En: C. García-Pascual (Coord.), *Acceso a la justicia y garantía de los derechos en tiempos de crisis: de los procedimientos tradicionales a los mecanismos alternativos* (pp. 27-29). Tirant lo Blanch.

Por otro lado, en el seno del Consejo de Europa, cabe hacer especial mención al Tribunal Europeo de Derechos Humanos, creado en virtud del Convenio para la Protección de los Derechos Humanos y las Libertades Fundamentales de 1950, y que conocerá (i) de las demandas individuales presentadas por cualquier persona física, organización no gubernamental o grupo de particulares que se considere víctima de una violación, por una de las Altas Partes Contratantes, de los derechos reconocidos en el Convenio o sus Protocolos, siempre y cuando se hayan agotados todas las vías internas de recurso en cada Estado, así como (ii) de los incumplimientos que cualquier Estado Parte someta ante el Tribunal por ser imputado a otra Parte Contratante.

Por otra parte, en el marco de la Organización de los Estados Americanos, la Convención Americana de Derechos Humanos de 1969, también conocida como Pacto de San José, crea el Sistema Interamericano de Derechos Humanos, consagrando derechos y libertades que deben ser respetados por los Estados Parte, creando de este modo un mecanismo de protección y garantía como son la Comisión, que se encarga de promover la observancia y la defensa de los derechos humanos, constituyéndose como un órgano consultivo de la Organización que tiene atribuidas competencias con dimensiones políticas y funciones cuasi judiciales, y la Corte que constituye un tribunal regional de protección de los derechos humanos con autonomía para aplicar e interpretar la Convención, desarrollando una función contenciosa en virtud de la cual resuelve los asuntos planteados y supervisa las sentencias, pudiendo adoptar asimismo medidas cautelares.

En el marco de la Unión Africana, el Protocolo a la Carta Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos procedió a la creación de la Corte Africana con este mismo nombre y sede en Arusha (Tanzania), que conocerá de los casos que le sometan la Comisión Africana de Derechos Humanos, los Estados Parte, las Organizaciones Intergubernamentales africanas y, en su caso, las organizaciones no gubernamentales relevantes a las que se haya otorgado la condición de observadoras ante la Comisión, sin que puedan tener legitimación directa las víctimas de violaciones de derechos humanos.

Así pues, en cuanto al planteamiento de litigios estratégicos ante los anteriores organismos, debe destacarse cómo entre ellos existe una cierta conexión y retroalimentación a través de la citación de jurisprudencia y recomendaciones. De este modo, puede mencionarse cómo el Comité de Derechos Humanos de Naciones Unidas procedió a citar en sus resoluciones casos planteados ante la Corte Interamericana y esta última citó a su vez fallos emanados de Comités de Naciones Unidas como el de Derechos Humanos¹¹.

Sobre esta cuestión, hay que tener en cuenta, no obstante, que el litigio estratégico representa actualmente una figura más característica de los países del global South o países en desarrollo como América Latina, debido en parte a la falta de correlación entre el reconocimiento de derechos efectuados por los diferentes textos constitucionales y el verdadero disfrute de tales derechos provocado por la ausencia de una efectiva implantación de políticas públicas por parte de los Estados¹².

¹¹ En esta línea, véase Duque, C. (2014). ¿Por qué un litigio estratégico en Derechos Humanos? *Revista Aportes Andinos*, 35, p. 19.

¹² Ucin, M. C. (2017). Litigio de Interés Público..., *op. cit.*, pp. 249-251.

Objetivos del litigio estratégico

La propia existencia del litigio estratégico conecta con el hecho de que ciertos grupos, por diversas condiciones, puedan encontrar barreras de distinta índole que nieguen, limiten o restrinjan su acceso a la justicia, observándose la existencia de grandes sectores de la población que no tienen posibilidad efectiva de acceder a la justicia para la defensa de sus derechos, o que solo lo pueden hacer tras superar enormes dificultades. Dichos grupos podrían ser categorizados de diversas maneras, optando nosotros por la realizada en las denominadas Reglas de Brasilia sobre acceso a la justicia de determinadas personas en condiciones de vulnerabilidad, dando cabida al fenómeno de la discriminación múltiple y de la discriminación interseccional, ya recogido en la Estrategia Europea para la Igualdad de Género (2020-2025), en aquellos casos en los que concurran dos o más de estas condiciones en una misma persona, reconociéndose la posibilidad de priorizar las actuaciones destinadas a facilitar el acceso a la justicia en estos supuestos. Así, entre estas circunstancias se encuentran, sin poder considerarlo un listado cerrado: la edad, la orientación sexual, la identidad de género, las creencias y/o prácticas religiosas, o la ausencia de estas la pertenencia a comunidades indígenas o a minorías, la victimización, la migración y el desplazamiento interno, la pobreza, el género, la privación de libertad y, por supuesto, la discapacidad.

Desde esta concepción del acceso a la justicia y del litigio estratégico como mecanismo de empoderamiento jurídico de las personas en condición de vulnerabilidad, podrían destacarse como objetivos de este último los siguientes: (1) conseguir por medio del reclamo que se lleva a cabo ante las diferentes instituciones que la acción legal sea eficaz, introduciendo así el objeto del litigio en el marco de la agenda política y del debate público¹³; (2) promover los derechos humanos mediante una revisión de una práctica de Derecho público que atenta contra los derechos que en el caso concreto se defienden, a través de la modificación de prácticas relativas al funcionamiento de las estructuras e instituciones, o incluso por medio de la selección y judicialización de casos “testigo” con los que provocar un cambio en el Derecho vigente¹⁴; (3) garantizar y hacer efectivos los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico; (4) denunciar políticas públicas que vulneren los estándares internacionales en derechos humanos; (5) lograr resoluciones judiciales que, más allá de reparar a los sujetos afectados por el conflicto, permitan abordar reformas legales y la implantación o modificación de políticas públicas con el objetivo de beneficiar a todo un determinado colectivo con intereses similares; (6) provocar cambios en la propia sociedad, aprovechando la proyección social que puede tener la judicialización del litigio¹⁵; (7) posibilitar el desarrollo de otros mecanismos de reclamo por parte de las organizaciones sociales, contribuyendo al fortalecimiento de estos actores y de su capacidad de acción, como por ejemplo, la divulgación, campañas de prevención o la protesta; (8) fomentar la construcción de un Estado de Derecho democrático; (9) construir espacios de diálogo abierto entre el Estado y la sociedad civil; (10) empoderar los distintos grupos o colectivos en condiciones de vulnerabilidad o subrepresentados que pueden o bien intervenir en la implementación de la estrategia o ser los destinatarios a los que va dirigida, lo que igualmente posibilita la reivindicación de las minorías y la visibilización de la acción de dichos grupos; (11) eliminar aquellas barreras y obstáculos que dificulten el ejercicio del derecho a la justicia, haciendo visible las limitaciones en el ejercicio de este derecho, así como aquellas deficiencias procesales existentes, las afectaciones de cada

¹³ Benjumea Rúa, A. M. & Vargas Villabona, E. (2015). Litigio estratégico. En: *Corporación Humanas Colombia, Por una justicia para las mujeres: Litigio estratégico como apuesta feminista* (p. 16). Ediciones Ántropos.

¹⁴ Ucin, M. C. (2017). Litigio de Interés Público..., *op. cit.*, p. 248.

¹⁵ Duque, C. (2014). ¿Por qué un litigio estratégico..., *op. cit.*, pp. 9-13.

colectivo y la exigibilidad de sus derechos e intereses; (12) promover el uso de medios alternativos de resolución de conflictos; y (13) formar a los juzgadores en materia de derechos humanos¹⁶.

Como se ha dicho, el litigio estratégico revela una intención por parte de quienes promueven su puesta en marcha y su desarrollo de obtener un cierto reclamo a favor de determinados colectivos situados en un nivel de desventaja y por eso puede plantearse de diferentes formas, ya sea a través de una revisión de una práctica de Derecho público que atenta contra los derechos que en el caso concreto se defienden, o mediante la modificación de prácticas relativas al funcionamiento de las estructuras e instituciones. Sin embargo, la modalidad más común suele ser a través de la selección y judicialización de casos “testigo” con los que se busca provocar un cambio en el Derecho vigente¹⁷, motivo por el cual resulta especialmente interesante analizar los criterios que podrían utilizarse para seleccionar dichos casos, con los que se pretende conseguir una resolución que, más allá de reparar a los sujetos afectados por el conflicto, permita abordar reformas legales y la implantación o modificación de políticas públicas con el objetivo de beneficiar a todo un determinado colectivo con intereses similares. En este sentido, el objetivo no es solo provocar cambios en el marco legal, sino también en la propia sociedad, aprovechando la proyección social que puede tener la judicialización del litigio dado el mayor alcance que va a desplegar la decisión final que se adopte más allá de la situación específica del caso concreto¹⁸.

Criterios para la selección de los casos

Antes de seleccionar dichos casos, será necesario identificar y delimitar claramente el problema, evaluando si es susceptible de ser judicializado, es decir, de si es posible alcanzar una solución al problema social mediante el impulso de un proceso judicial, ya que otorgar demasiada importancia al poder de los litigios puede ser peligroso o contraproducente para el cambio social.

Esto es así porque, en ocasiones, aunque la situación de discriminación nos parezca clara, puede que, atendiendo al contexto, no sea posible alegar ningún argumento contra ella desde el punto de vista jurídico, lo que provocaría una desestimación inmediata de la cuestión que reforzaría la situación de discriminación existente al haberse obtenido un pronunciamiento contrario a lo solicitado en el litigio estratégico. La toma de esta difícil decisión, puede hacernos entrar en conflicto con determinados colectivos o grupos que se consideren legítimamente acreedores de que su problema se convierta en una prioridad y no sean capaces de comprender que la solución al mismo no pueda obtenerse mediante un litigio estratégico que, además, no debería ser utilizado como primera opción, sino como un recurso excepcional en casos especialmente relevantes donde debe combinarse el enfoque jurídico con la movilización social, motivo por el cual resulta fundamental el contacto entre los abogados y los activistas¹⁹.

Este hecho nos conectaría con la necesidad de delimitar de forma inteligente, no solo los litigios que se van a abordar y la selección de esos casos “testigo”, cuyos criterios abordaremos a continuación, sino también las partes de los mismos, sin olvidar que de acuerdo con el Informe de Resultado “Litigio Estratégico en Violencia de Género: Experiencias de América Latina” de la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos²⁰, el litigio estratégico no

¹⁶ Benjumea Rúa, A. M. & Vargas Villabona, E. (2015). Litigio estratégico..., *op. cit.*, pp. 16-18.

¹⁷ Ucin, M. C. (2017). Litigio de Interés Público..., *op. cit.*, p. 248.

¹⁸ Duque, C. (2014). ¿Por qué un litigio estratégico..., *op. cit.*, pp. 9-10.

¹⁹ VV. AA. (2020). *Manual de litigio en derechos humanos: de la teoría a la práctica, lecciones de Colombia y El Líbano*. Dejusticia, p. 5.

²⁰ Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2021). *Informe de Resultado “Litigio Estratégico en Violencia de Género: Experiencias de América Latina”*, pp. 4-5.

solo tiene un impacto individual en las personas afectadas, en la víctima o en el perjudicado por el daño ocasionado a través del reconocimiento de los hechos y la reparación, sino también un impacto social mediante cambios estructurales y modificaciones de narrativas con los que se pretende evitar la repetición de hechos en el futuro.

Así las cosas, dado que la narrativa del litigio influye en la fuerza de un movimiento o de una causa social más amplios, es importante considerar el poder de las narrativas y de las historias personales para atraer el apoyo público pero sin menospreciar a las organizaciones o grupos más representativas de estos colectivos y que suelen tener una mayor capacidad para hacerse visibles en el debate público, atendiendo a medios de comunicación y contribuyendo con mensajes a través de redes sociales a producir una mayor movilización social, algo esencial para el litigio estratégico. La elección de estos actores como parte demandante requerirá de un estudio previo que garantice que poseen legitimación activa para poder personarse ante el tribunal y que son conscientes de que el objetivo del litigio estratégico es estructural y que va más allá de sus propios intereses individuales²¹.

Analizadas estas cuestiones de carácter previo es cuando, atendiendo a los objetivos antes mencionados y a la naturaleza misma del litigio estratégico, conviene determinar distintos criterios de selección que ayuden a identificar las situaciones o contextos más idóneos o adecuados en los que recurrir a esta figura.

Para ello, se tendrán en cuenta factores como la complejidad del asunto, la naturaleza y gravedad del hecho delictivo en el supuesto de tratarse de un caso penal, los hechos que son objeto de investigación, el perfil y número de víctimas, así como de infractores y su grado de participación, la fase procesal en la que se encuentre el caso enjuiciado, el perfil de los solicitantes en función de si se trata de la propia víctima o de una organización, o la información confidencial que exige el caso en la medida en que determinados datos protegidos no podrán ser difundidos²².

Así pues, sin ánimo de exhaustividad, podemos establecer los siguientes criterios: (1) desde una dimensión objetiva y en el supuesto de que se trate de un caso penal, que nos encontremos ante: a) delitos graves; b) situaciones paradigmáticas que revelen deficiencias judiciales; c) que se trate de casos en los que se vean involucrados un colectivo o número amplio de afectados; o d) violaciones masivas de derechos humanos; (2) desde una dimensión subjetiva, que se trate de personas o colectivos situados en un contexto de especial vulnerabilidad, como por ejemplo, mujeres, menores, minorías étnicas, orientación sexual, identidad de género, discapacidad o cualquiera de las circunstancias antes señaladas tomando como referencia las indicadas en las Reglas de Brasilia; (3) desde una dimensión procesal: a) que se trate de supuestos en los que existan suficientes datos e información que permita describir los hechos esenciales del caso; b) que exista una mínima actividad probatoria; o (c) que sean casos que se encuentran en la fase de investigación o de instrucción; y finalmente (4) y con un carácter más complementario: a) que la persona afectada, la víctima del delito o el perjudicado por el daño ocasionado desee firmemente obtener justicia y proceda a iniciar las acciones legales que correspondan con la asistencia necesaria; o b) que se trate de casos que tengan una capacidad de proyección social, con posibilidad de generar no solo un impacto individual sino también social e institucional, ya que, como se ha dicho, el litigio estratégico puede tener distintos niveles de impacto, favoreciendo este último la protección y tutela de los derechos de los colectivos vulnerables, entre ellos las personas con discapacidad, en orden a garantizar su participación en la vida pública y a que sus intereses sean tomados en

²¹ VV. AA. (2020). *Manual de litigio en derechos humanos...*, op. cit., p. 34.

²² En este aspecto, véase Benjumea Rúa, A. M. & Vargas Villabona, E. (2015). *Litigio estratégico...*, op. cit., p. 30.

consideración dentro de la agenda política, lo que, en definitiva, conduce a su empoderamiento y a su inclusión social en conexión con lo previsto en la Agenda 2030²³.

En este orden de cosas, la efectividad del litigio estratégico como instrumento de acceso a la justicia puede verse implementada a través de la participación de otros actores no tradicionales en procesos de defensa del interés público y que pueden colaborar con los abogados en el diseño de la estrategia de litigación tales como organismos de igualdad, *ombudsman*, fundaciones y asociaciones vinculadas a la defensa del derecho de igualdad de trato y no discriminación, organizaciones no gubernamentales o incluso las clínicas jurídicas de las universidades²⁴, consiguiéndose así un impacto institucional que se traduce en el reforzamiento de las obligaciones del Estado en materia de protección de los derechos humanos ya sea mediante la realización de cambios legislativos o la implementación de políticas públicas.

Consideraciones jurídicas y procesales en casos de litigio estratégico por discriminación múltiple e interseccional hacia personas con discapacidad

La preparación del litigio estratégico

Como se ha mencionado en los capítulos anteriores, el litigio estratégico pretende desencadenar cambios de gran envergadura en la legislación y políticas, así como concienciar a la población, además de obviamente buscar que se haga justicia para la/s persona/s directamente implicada/s en el caso.

Como tal, el litigio estratégico requiere una preparación especial, más allá de lo que normalmente sería necesario para un caso similar que no tuviera un alcance estratégico. Este subapartado pretende subrayar algunos aspectos clave que los abogados pueden considerar importantes a la hora de preparar casos de litigio estratégico con éxito. Es importante recordar que estas son meras indicaciones generales, y que cada abogado deberá adaptarse siempre a las particularidades de su ordenamiento jurídico y a cada caso en concreto.

La identificación de la vulneración de derechos

Identificar la vulneración de derechos es el primer y más importante paso en el litigio estratégico. Los profesionales del derecho a cargo de casos de discriminación múltiple o interseccional que involucren a personas con discapacidad no pueden olvidar este paso fundamental. En primer lugar, los abogados deben tener un conocimiento claro y exhaustivo de los derechos de las personas con discapacidad tanto a nivel nacional como supranacional.

A nivel nacional, conviene tener presente que cada país tiene su propio marco jurídico y estatutos que protegen los derechos de las personas con discapacidad. Por ejemplo:

²³ *Ibidem*, pp. 31-32.

²⁴ Esta es una idea expresada por García Añón, J. (2018). Acceder a la justicia y hacer justicia: la función de las universidades, las clínicas jurídicas y las ONG, y su impacto construyendo los límites del derecho. En: C. García-Pascual (Coord.), *Acceso a la justicia y garantía de los derechos en tiempos de crisis: de los procedimientos tradicionales a los mecanismos alternativos* (pp. 312-316). Tirant lo Blanch.

- La actual Ley 448/2006 de Rumanía sobre la protección y la promoción de los derechos de las personas con discapacidad, que señala las medidas para su inclusión social e igualdad.
- España aplica la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social, que consolida diversas normativas para garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación.
- Italia aplica la Ley 104/1992 de asistencia, integración social y derechos de las personas con discapacidad.

No obstante, es importante tener en cuenta que no todas las disposiciones o derechos vulnerables se encuentran en el marco jurídico general previsto para las personas con discapacidad. Al contrario, muchas disposiciones se encuentran en otras leyes, ya sean especiales (p. ej. una ley de asistencia social que contenga disposiciones relativas a las personas con discapacidad; una ley de transporte público que también puede tener tales disposiciones) o generales (p. ej. disposiciones relevantes del Código Civil, del Código Laboral o del Código Penal del país correspondiente).

Es crucial conocer estas leyes para identificar cómo la legislación interna afronta o se queda corta al proteger contra la discriminación, especialmente cuando se entrecruzan múltiples modalidades de discriminación.

A nivel supranacional, los abogados deben estar familiarizados con los tratados y convenios internacionales que prevalecen o complementan la legislación nacional:

- La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) es un instrumento clave que busca fomentar, proteger y asegurar el disfrute pleno e igualitario de todos los derechos humanos para las personas con discapacidad.
- El Convenio Europeo de Derechos Humanos (CEDH) y la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea otorgan una protección más amplia de los derechos humanos que puede ser aplicable para casos de discriminación por discapacidad.
- Las directivas de la Unión Europea, como la Directiva para la Igualdad de Trato en el Empleo y la Ocupación (2000/78/CE), prohíben la discriminación por diversos motivos, incluida la discapacidad, en el lugar de trabajo.

Sin una comprensión clara de los derechos en juego, resulta imposible litigar estratégicamente con éxito. Un conocimiento exhaustivo permite a los abogados:

- Identificar las vulneraciones con precisión: reconocer no solo vulneraciones manifiestas, sino también formas de discriminación sutiles y sistemáticas que afecten a personas con identidades transversales (p. ej. género, etnia, edad).
- Seleccionar las vías judiciales adecuadas: determinar si los casos deben presentarse ante tribunales nacionales, organismos regionales de derechos humanos o foros internacionales.

- Elaborar argumentos convincentes: hacer uso de artículos y disposiciones específicos, tanto de la legislación nacional como de los convenios internacionales, para reforzar su tesis.

- Buscar soluciones más amplias: aspirar a resultados que no sólo aborden las reclamaciones particulares, sino que también conduzcan a cambios sistémicos que beneficien a un colectivo más amplio.

Además, entender la interacción entre la normativa nacional y supranacional permite a los abogados cuestionar una legislación nacional inadecuada al invocar normas jurídicas superiores. Esto es especialmente importante en los litigios estratégicos, donde se busca sentar precedente o incentivar reformas legislativas.

En resumen, identificar las vulneraciones de derechos en el contexto de la discriminación múltiple o interseccional requiere una comprensión jurídica multidimensional. Los abogados deben ser buenos conocedores del complejo entramado de leyes nacionales e internacionales para desenvolverse con eficacia en el sistema jurídico y lograr resultados significativos para las personas con discapacidad.

Determinar por qué otras acciones anteriores no lograron soluciones eficaces

El litigio estratégico requiere un amplio conocimiento de los antecedentes judiciales dentro del sector específico de la discriminación múltiple o interseccional contra las personas con discapacidad. Los litigantes estratégicos deben identificar por qué otras acciones anteriores no lograron soluciones efectivas, ya que ser conscientes de ello es esencial para formular estrategias jurídicas más eficaces en casos futuros. Uno de los métodos más eficaces para su identificación es a través de la comunicación directa con las partes interesadas en dichas actuaciones anteriores, como puede verse claramente en el compendio de jurisprudencia que forma parte de este manual.

El análisis de litigios anteriores ayuda a los abogados a entender si dichos casos fracasaron por lagunas en la legislación o por protección jurídica inadecuada a nivel nacional o internacional. Los abogados también pueden determinar si los errores procesales o los tecnicismos pueden acarrear resultados infructuosos. En el mejor de los casos, si es posible, los abogados que tienen pleno acceso al expediente pueden examinar si las pruebas presentadas fueron insuficientes o si la argumentación jurídica no fue lo suficientemente convincente para persuadir al tribunal.

Además, si un abundante número de casos muestra tendencias similares, los abogados podrían identificar factores externos que afecten a los litigios en cuestión: actitudes sociales, posibles prejuicios o falta de concienciación en cuanto a los derechos de las personas con discapacidad. Merece la pena hacer un seguimiento de estos factores externos, especialmente en relación con otras partes interesadas, ONG o víctimas, para evitar tropezar con los mismos obstáculos.

La interacción con las partes interesadas (como anteriores litigantes, sus representantes legales, diversas ONG, agrupaciones activistas y sus líderes) puede aportar una perspectiva de primera mano incalculable. A través de la comunicación directa, los abogados pueden entender las experiencias y retos a los que se enfrentaron aquellos directamente involucrados en casos pasados. Pueden identificar obstáculos prácticos que no sean evidentes a partir de los documentos del caso,

como problemas de accesibilidad o escasez de recursos, y establecer relaciones que apoyen futuros litigios a través de la comunicación de conocimientos y recursos.

Sin embargo, cabe señalar que la comunicación directa puede no ser posible por diferentes razones. En aquellas ocasiones donde la comunicación directa con las partes interesadas no sea posible, los abogados deberán recurrir a recursos de acceso público, como informes de ONG, publicaciones gubernamentales, investigaciones académicas e informes de organismos internacionales como la UE o la ONU.

Cuando las sentencias judiciales sean de acceso público, su consulta puede ser una buena forma de comprender el razonamiento jurídico detrás de estos resultados fallidos. Esto puede permitir a los abogados detectar incoherencias o sesgos en las decisiones judiciales que podrían abordarse en futuros litigios. No obstante, cabe aclarar que el deber de confidencialidad puede complicar el acceso a información detallada de los casos. En algunos ordenamientos, es posible que no se disponga con inmediatez de registros exhaustivos de casos anteriores, mientras que en casos internacionales, las diferencias lingüísticas pueden impedir la comprensión de documentos jurídicos.

Para superar estos retos, los abogados pueden contactar a traductores y expertos, participar en redes jurídicas, asistir a talleres y seminarios, etc. Es importante, dentro de lo posible, ser parte e interactuar en entornos de aprendizaje entre iguales. En definitiva, este proceso de reflexión para comprender por qué fracasaron litigios anteriores incrementa las posibilidades de lograr no solo soluciones individuales, sino también un impacto social más amplio a través del litigio estratégico.

Determinar quién puede llevar casos de litigios estratégicos ante los tribunales

Identificar la parte adecuada con que iniciar un litigio estratégico es vital para desafiar exitosamente la discriminación múltiple o interseccional contra las personas con discapacidad. En primer lugar, hay que ser consciente de la legislación existente relativa a las personas con discapacidad, pues la situación jurídica puede variar significativamente entre ordenamientos. Existe la posibilidad de que otros organismos, como organizaciones no gubernamentales (ONG), estén legitimados para llevar casos ante los tribunales en nombre de particulares o colectivos.

Es importante tener en cuenta que esta cuestión no puede entenderse fuera del contexto de la propia legislación nacional, y un análisis jurídico exhaustivo estaría fuera del ámbito de este manual. Sin embargo, los abogados deben ser conscientes de la posibilidad de que las ONG u otros organismos presenten casos de litigio estratégico, pues esto puede influir significativamente sobre la estrategia jurídica y posible éxito. Incluso cuando dichas ONG no puedan representar a las víctimas, la colaboración puede mejorar la eficacia de la representación al combinar los conocimientos jurídicos con los servicios de defensa y apoyo.

La cuestión de quién puede plantear un caso está estrechamente vinculada a la legislación nacional respecto a la representación legal. Por ejemplo, los abogados pueden experimentar restricciones sobre la forma en que dirigirse a sus potenciales clientes, y las reglas que rigen la captación de clientes pueden variar entre ordenamientos.

La identificación de quién puede presentar un litigio estratégico es un paso fundamental que requiere una meticulosa consideración de las leyes nacionales y los códigos deontológicos. Los abogados deben ser conscientes de las posibilidades y limitaciones dentro de su propio ordenamiento, incluido el posible papel que las ONG u otros organismos puedan desempeñar en la representación de las personas con discapacidad. A través de un conocimiento profundo del panorama jurídico, los abogados pueden desarrollar estrategias efectivas con las que iniciar litigios que no solo combatan injusticias individuales, sino que también contribuyan a un cambio sistémico en la lucha contra la discriminación múltiple e interseccional.

La elección del litigio adecuado

Una vez tomados estos pasos previos, se pueden plantear las siguientes cuestiones que permiten identificar qué litigio plantear cuando existen otras vías.

Es importante recordar que, si bien los siguientes planteamientos generales pueden ser útiles en cualquier situación, no pueden agotar todas las situaciones posibles que puedan surgir en la práctica. Los abogados deben ser conscientes de las posibilidades jurídicas concretas y específicas de sus ordenamientos jurídicos nacionales.

¿Qué, dónde y contra quién iniciar el litigio estratégico?

Cuando existen varias alternativas, escoger la vía adecuada para un litigio estratégico es una cuestión delicada. Los abogados deben elegir la vía de mayor impacto, cuando todas las otras consideraciones sean iguales. Esto puede implicar optar por un litigio estratégico que plantee cuestiones de constitucionalidad, que pueda desembocar en cambios sistémicos, o que pueda despertar una mayor reacción en la sociedad.

Lo mismo puede aplicarse en cuanto a dónde iniciar el litigio estratégico: hay que tener en cuenta muchos factores (impacto, accesibilidad para las personas con discapacidad, duración media de casos similares en otros lugares, etc.) cuando los abogados tengan la posibilidad de elegir la ubicación.

Por último, los abogados pueden plantear el litigio estratégico contra diferentes demandados. Aunque esto suele ser inusual, pues habitualmente los procedimientos judiciales nacionales buscan claridad en este aspecto. Sin embargo, los abogados más ingeniosos podrán encontrarse con que, en ciertos casos, podrán escoger entre diferentes sujetos. Lo más recomendable es escoger al demandado de mayor repercusión, cuando todos los otros factores sean iguales.

¿Órganos nacionales o internacionales/europeos?

El litigio estratégico puede desarrollarse tanto a escala nacional como supranacional (es decir, a nivel europeo o internacional). Además, los casos nacionales que no tienen necesariamente carácter estratégico pueden resultar buenos ejemplos de litigio estratégico al llegar al nivel europeo.

Los abogados deben ser conscientes de que, en la mayoría de los casos, el agotamiento de los recursos internos es una condición previa para acceder a las instancias judiciales europeas o internacionales, como se muestra en el capítulo anterior. Por tanto, a veces es difícil separar ambas

cosas. Es necesario una perspectiva holística, especialmente cuando los abogados no pueden saber de antemano el resultado de los litigios nacionales. Además, los abogados también deben ser conscientes de que, en muchos casos, no se participa en un litigio estratégico desde cero.

El factor temporal en el litigio estratégico

El factor temporal en los litigios estratégicos puede verse desde al menos dos perspectivas. En primer lugar, los abogados deben saber que hay ciertos límites temporales para iniciar este tipo de litigios. Estos plazos suelen establecerse mediante leyes de prescripción, que fijan el periodo máximo dentro del cual deben iniciarse los procedimientos judiciales. En consecuencia, evitar la prescripción es una condición previa para el éxito del litigio estratégico, y este aspecto debe abordarse con la máxima prioridad y cuidado. Algunos ordenamientos jurídicos pueden establecer un breve plazo en el que debe producirse el litigio, exigiendo una actuación rápida, mientras que otros pueden ser más permisivos, permitiendo un plazo más amplio para preparar y presentar el caso.

Cuando los abogados tienen más tiempo a su disposición, la segunda perspectiva del factor temporal implica elegir el momento exacto en que el litigio puede tener el mayor impacto. Esta consideración estratégica permite a los abogados alinear el inicio de acciones legales con factores como los cambios en la opinión pública, los cambios legislativos o los acontecimientos significativos que pongan de relieve las cuestiones en juego. Al elegir el momento oportuno, los abogados pueden aumentar la visibilidad de su caso, influir en la opinión pública y aumentar la probabilidad de un resultado favorable o de un cambio sistémico más amplio.

Los hechos y las pruebas en el litigio estratégico

Los abogados deben conocer muy bien los hechos del caso para desarrollar con éxito un litigio estratégico, especialmente en casos de discriminación múltiple o interseccional contra personas con discapacidad. Esto implica un enfoque sinérgico con la persona con discapacidad implicada en el caso. Es crucial alcanzar un entendimiento de sus experiencias, necesidades y circunstancias específicas de la presunta discriminación.

Comunicarse con personas con discapacidad no siempre es tarea sencilla. Las discapacidades pueden afectar a las facultades de comunicación, la comprensión o la comodidad del individuo al tratar temas delicados. Los abogados deben ser conscientes de estas barreras y adoptar las estrategias pertinentes: adaptar los métodos de comunicación (lenguaje de signos, braille, lenguaje claro, etc.); ser conscientes de las diferencias culturales y respetarlas; dedicar tiempo suficiente a las conversaciones, escuchar activamente y mostrar comprensión por las perspectivas y emociones de la persona.

Además, los abogados deben ser conscientes del papel crucial que desempeñan las pruebas en los litigios estratégicos. En los esfuerzos por promulgar un cambio sistémico, las pruebas sirven no sólo para demostrar los aspectos específicos de un caso, sino también para poner de relieve patrones de discriminación más amplios. Una recopilación exhaustiva de pruebas puede demostrar problemas sistémicos que afectan a múltiples individuos o colectivos. Los abogados pueden comprobar si en sus sistemas se pueden incluir como pruebas datos estadísticos, peritajes, registros históricos, análisis de políticas, etc.

Los abogados deben ser conscientes de que, en tales casos, puede ser necesario conseguir las pruebas antes de iniciar un litigio estratégico. Los ordenamientos jurídicos nacionales pueden disponer de vías para recabar las pruebas, como la fase de investigación previa al juicio, las órdenes de conservación, las solicitudes de libertad de información, etc.

Los abogados deben actuar con celeridad para conseguir las pruebas antes de que dejen de estar disponibles o sean manipuladas, deben seguir todos los requisitos y procedimientos legales para garantizar que las pruebas sean admisibles y deben colaborar con peritos en los campos pertinentes (p. ej. profesionales médicos, sociólogos) para reforzar la base probatoria, si es posible.

La argumentación del litigio estratégico

Este último subapartado ofrecerá algunas orientaciones y sugerencias que pueden ser útiles a la hora de argumentar un litigio estratégico. Lo cierto es que los hechos y fondo del asunto nunca serán idénticos entre cada caso de litigio estratégico. Los abogados deben preparar muy bien sus argumentos, independientemente de las particularidades del caso en cuestión, y algunas de las siguientes herramientas pueden ser de utilidad.

El uso de fuentes internacionales y europeas en el litigio estratégico

Aparte de las fuentes jurídicas nacionales, que quedan fuera del ámbito de este manual debido a su diversidad, los abogados pueden advertir el inestimable valor de las fuentes jurídicas internacionales y europeas para casos de litigio estratégico. La especificidad de cada tipo de fuente del Derecho es importante, y este subapartado ofrece indicaciones esenciales que se deben seguir al emplearlas.

El uso de fuentes internacionales en el litigio estratégico

Cuando se toman en consideración los tratados internacionales útiles para un caso, los abogados deben verificar primero si el tratado está vigente en su Estado. Esto implica verificar si el Estado ha ratificado dicho tratado internacional y si ha entrado en vigor a nivel nacional. Por ejemplo, la CDPD está ratificada por Rumanía, España e Italia, por lo que es aplicable en estos ordenamientos. Los abogados deben ser conscientes de que, en función del ordenamiento jurídico nacional y del propio tratado, sus disposiciones pueden ser o no directamente aplicables. En algunos sistemas jurídicos (a menudo denominados sistemas «monistas»), los tratados internacionales pasan a formar parte del derecho interno tras su ratificación y pueden invocarse directamente ante los tribunales. En otros sistemas (sistemas «dualistas»), los tratados deben primero transformarse en derecho interno a través de normativa específica antes de poder aplicarse en tribunales nacionales. Incluso si un tratado no resulta directamente aplicable, los abogados pueden referenciarlo para apoyar interpretaciones de la legislación nacional o para destacar los compromisos internacionales del Estado.

Además, los abogados harían bien en familiarizarse con el sistema de la ONU, especialmente con la posibilidad de dirigirse al Comité de Derechos Humanos de la ONU y al Comité

sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, ya que pueden resultar vías de litigio estratégico más accesibles que otras vías internacionales/europeas como el TEDH.

El uso de fuentes de la UE en el litigio estratégico

A diferencia de los tratados internacionales, las fuentes jurídicas de la Unión Europea (UE) son fundamentalmente diferentes y siguen su propia lógica. El derecho europeo está diseñado para aplicarse de manera uniforme en todos los Estados miembro, independientemente de las particularidades de los ordenamientos jurídicos nacionales. La legislación de la UE prevalece sobre cualquier disposición contraria de la legislación interna. Los tribunales nacionales están en la obligación de dejar a un lado las leyes nacionales que entren en conflicto con la legislación de la UE.

Algunos instrumentos jurídicos de la UE son de aplicación directa, lo que significa que los particulares pueden invocarlos directamente ante los tribunales nacionales. Es el caso de las disposiciones contenidas en los tratados, la Carta de la UE, los reglamentos y las decisiones. En cuanto a las directivas, se requiere su transposición nacional al derecho nacional, pero pueden tener efecto directo bajo ciertas condiciones, especialmente cuando ha vencido el plazo de transposición y las disposiciones son claras e incondicionales. Además, los abogados deben ser conscientes de que el derecho europeo tiene sus propios métodos y principios de interpretación.

Otro aspecto a considerar es la posibilidad de solicitar a los tribunales nacionales que remitan cuestiones al Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) para la interpretación del derecho europeo.

El uso del CEDH en el litigio estratégico

El CEDH es otro instrumento europeo clave con el que es muy probable que se topen los abogados durante algunos ejemplos de litigio estratégico. El CEDH establece los derechos y libertades fundamentales, y su cumplimiento lo supervisa el Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH) en Estrasburgo. Como se ha indicado, el CEDH se origina en el Consejo de Europa, que tiene sus propios mecanismos y procedimientos de forma separada a la UE y que hay que conocer. El Tribunal ha sostenido que las disposiciones del Convenio son directamente aplicables en los Estados contratantes (Rumanía, España e Italia inclusives). Esto implica que los abogados pueden invocar el Convenio directamente durante sus ejemplos de litigio estratégico. La totalidad de las disposiciones protectoras del Convenio quedan fuera del marco del presente manual, pero es aconsejable que los abogados se familiaricen con el corpus de derechos del Convenio.

Además, los tribunales nacionales suelen tener en cuenta la jurisprudencia del TEDH a la hora de interpretar sus leyes nacionales. Por poner un ejemplo, el Tribunal Constitucional rumano suele recurrir a la jurisprudencia del TEDH para declarar ciertas disposiciones de leyes nacionales como inconstitucionales. Esto podría dar lugar a situaciones en que sea posible un planteamiento multifacético: litigios nacionales en los que se invoque la jurisprudencia del TEDH (con o sin recurso de inconstitucionalidad), seguidos de la posibilidad de dirigirse al propio Tribunal de Estrasburgo.

Sin embargo, los abogados deben tener en cuenta la naturaleza altamente técnica de los litigios ante el Tribunal Europeo de Derechos Humanos. Deben asegurarse de que se han agotado previamente todas las vías nacionales pertinentes y, a continuación, atenerse a las normas

procesales del TEDH para evitar la inadmisibilidad, lo que a menudo plantea grandes dificultades a los demandantes. Si los abogados no tienen los conocimientos necesarios, lo más aconsejable es asesorarse con otros abogados más experimentados o con diversas ONG para así no desperdiciar la posibilidad de un litigio estratégico ante el Tribunal Europeo de Derechos Humanos para ese caso concreto.

Para concluir, los abogados implicados en litigios estratégicos deben confirmar siempre la aplicabilidad y exigibilidad de los tratados internacionales dentro de su ordenamiento. Cuando el derecho internacional y europeos sean aplicables, resulta crucial aprovecharlos. Por último, la comprensión de los aspectos procesales y sustantivos del CEDH permitirá utilizarlo eficazmente en sus litigios estratégicos, ya sean nacionales o ante el propio TEDH.

Las fases procesales del litigio estratégico

El procedimiento de los litigios estratégicos tiene tres dimensiones: la fase procesal ante los tribunales nacionales, ante otros organismos y los trámites procesales posteriores a la sentencia. Esta sección ofrecerá orientación sobre estos tres aspectos.

Las fases procesales ante los tribunales nacionales

Participar en litigios estratégicos ante tribunales nacionales requiere un conocimiento exhaustivo de los procedimientos jurídicos nacionales y una planificación cuidadosa para maximizar el impacto del caso. Los abogados deben determinar qué tribunal es competente para conocer del caso en función del asunto y de las partes implicadas. Esto puede incluir tribunales especializados en casos de discriminación o derechos humanos. Además, entender la jerarquía de los tribunales puede permitir a los abogados anticiparse a posibles recursos y a los efectos de la sentencia.

Los abogados deben asegurarse de que cumplen las normas procesales, garantizando porque todos los documentos cumplan los requisitos formales (formato, lenguaje, información, etc.) y garantizando especialmente el estricto cumplimiento de todos los plazos procesales, incluidos los plazos de prescripción para presentar reclamaciones, los plazos para presentar pruebas, etc. De vuelta a lo anterior, es importante cerciorarse de que el demandante está legitimado a presentar el caso por sí mismo o a representar a la parte perjudicada.

Podrán ser de aplicación medidas preliminares si existen en el ordenamiento jurídico en cuestión. Se puede considerar la posibilidad de solicitar medidas provisionales, como requerimientos, para evitar que continúe el perjuicio mientras el caso está sin resolver. En otros casos, pueden solicitarse medidas cautelares para salvaguardar los derechos e intereses del demandante durante el litigio.

Obviamente, los abogados deben tomar las medidas necesarias para adaptarse a cualquier discapacidad del demandante o de los testigos, como intérpretes de lengua de signos o instalaciones accesibles, si los tribunales nacionales no las ofrecen. Lo ideal sería que se informara a los tribunales nacionales de las adaptaciones necesarias con suficiente antelación.

Las fases procesales ante otros organismos

Como ya se ha mencionado, el litigio estratégico también puede implicar procedimientos ante organismos distintos de los tribunales nacionales, como agencias administrativas, comisiones

de derechos humanos o tribunales internacionales. Los abogados deben ser conscientes de que, en cada caso, siempre hay procedimientos específicos para interponer una denuncia, incluidos formularios especiales, documentos complementarios y métodos de interposición. Lo ideal sería que los abogados conocieran todas estas cuestiones con suficiente antelación, a fin de informar a la persona con discapacidad respecto a cualquier consideración específica. Hay que tener en cuenta las normas de confidencialidad y el posible impacto sobre las personas implicadas.

Si se eligen estas vías, los abogados pueden comprobar si existe alguna prohibición de utilizar los procedimientos como una oportunidad para emprender campañas de reivindicación, concienciando a los responsables de las políticas y a la población general. Se pueden crear coaliciones, asociándose con otras organizaciones o partes interesadas para reforzar el caso y su impacto.

La recomendación principal para los abogados que se dediquen al litigio estratégico ante órganos distintos de sus tribunales nacionales es que sean conscientes de las normas existentes que suelen ser muy específicas, y que sean transparentes con sus representados en cuanto a lo que puede obtenerse mediante su litigio estratégico.

Consideraciones posteriores al fallo

Por último, después de que se dicte una sentencia, independientemente de si se dicta a nivel nacional o internacional, el litigio estratégico continúa en su pretensión de hacer cumplir la decisión y capitalizar su potencial para un impacto más amplio. Sin duda, algunas de las primeras consideraciones son si recurrir decisiones desfavorables o incluso aspectos de la sentencia que son insuficientes.

Los abogados deben utilizar procedimientos legales para hacer ejecutar lo juzgado, como la obtención de mandamientos de ejecución u órdenes judiciales que obliguen a actuar en caso de que no se esté cumpliendo lo sentenciado. Como se verá en los capítulos siguientes, el activismo y compromiso público también son fundamentales en las consideraciones posteriores al fallo. Los resultados del caso pueden compartirse con los medios de comunicación, las partes interesadas y el público, con el fin de sensibilizar y promover el diálogo.

Los abogados deben proporcionar un apoyo continuo a su cliente, incluido afrontar cualquier reto que pueda surgir a raíz de la sentencia. Por último, los abogados deben compartir sus conocimientos con los demás para así mejorar las perspectivas de futuros litigios estratégicos.

Las fases procesales son el esqueleto que sostiene el litigio estratégico, por lo que es esencial ser meticulosos para lograr el éxito. Un trámite meticuloso de los procedimientos ante los tribunales nacionales y otros organismos, unido a una actitud proactiva respecto a las consideraciones posteriores al fallo, permite que los abogados puedan no sólo hacer justicia para sus clientes, sino también impulsar un cambio sistémico significativo. Este enfoque integral garantiza que el litigio estratégico actúe como una poderosa herramienta con la que combatir la discriminación múltiple e interseccional hacia personas con discapacidad.

Conclusión

El litigio estratégico es una herramienta poderosa para lograr un cambio sistémico y fomentar los derechos de las personas con discapacidad que se enfrentan a discriminación múltiple o interseccional. En este capítulo se han esbozado los pasos y consideraciones esenciales que los abogados deben tener en cuenta para aprovechar al máximo esta herramienta. La comprensión de la vulneración de derechos es fundamental. Los abogados deben poseer un profundo conocimiento tanto de la legislación nacional como de la supranacional, incluidos los tratados internacionales, el derecho europeo y el Convenio Europeo de Derechos Humanos. Este amplio abanico jurídico les permite identificar con precisión las infracciones, elaborar argumentos convincentes y seleccionar las vías jurídicas adecuadas. Analizar por qué las acciones anteriores no lograron remedios eficaces permite a los abogados aprender de errores pasados. Mediante la comunicación con las partes interesadas, la revisión de los informes públicos y el examen de las decisiones judiciales, pueden perfeccionar sus estrategias para evitar repetir equivocaciones y aumentar las posibilidades de éxito. Determinar quién puede presentar el caso es crucial, dadas diferencias en cuanto a legitimación activa y los derechos de representación en los distintos ordenamientos. Los abogados deben investigar las leyes nacionales para determinar si los particulares, las ONG u otros organismos están legitimados para iniciar litigios y cómo pueden representar a los clientes de forma ética y eficaz. El factor temporal del litigio estratégico implica tanto el cumplimiento de los plazos procesales como la selección estratégica del momento que puede maximizar su repercusión. Los abogados deben estar atentos a los plazos de prescripción a la vez que considerar los factores externos que podrían influir en la eficacia de su caso. Elaborar una estrategia sólida requiere conocer los hechos al detalle y establecer una relación de confianza y respeto mutuo con los clientes. La comunicación eficaz y la sensibilidad hacia las necesidades de las personas con discapacidad son esenciales. Además, el papel de las pruebas es primordial; la obtención y conservación de pruebas sólidas refuerza el caso y pone de relieve problemas sistémicos que pueden conducir a un cambio más amplio. Por último, seguir las fases procesales ante los tribunales nacionales y otros organismos, así como abordar las consideraciones posteriores al fallo, garantiza que el proceso litigioso sea completo y que los resultados tengan un impacto duradero. Mediante una gestión meticulosa de estos aspectos procesales, los abogados pueden hacer ejecutar lo juzgado, promover la implementación de soluciones y aprovechar las sentencias para abogar por reformas políticas.

En resumen, el litigio estratégico requiere un enfoque polifacético que combine conocimientos jurídicos, planificación estratégica y representación concienciada. Mediante la aplicación diligente de estos principios, los abogados pueden lograr no solo hacer justicia para individuos concretos, sino también impulsar un cambio social significativo, fomentando un entorno más inclusivo y equitativo para las personas con discapacidad.

Cómo elaborar una estrategia de sensibilización: pensar más allá del caso

Para explicar la importancia del activismo en el contexto de los litigios estratégicos, conviene empezar por definir el tipo de sistema jurídico dentro de los ordenamientos pertinentes.

Todos los Estados miembro de la UE siguen sistemas jurídicos de derecho civil, lo que significa que el derecho está codificado, es decir, basado en leyes y códigos escritos. Otras jurisdicciones pueden funcionar con sistemas jurídicos de *Common Law*, en los que los precedentes judiciales (sentencias) son una de las dos principales fuentes del derecho.

En el modelo de la UE, las principales fuentes de derecho son (con posibles variaciones de un país a otro) los códigos y leyes escritas, donde se pueden incluir el código civil, el código penal, el código procesal, el código mercantil y posiblemente otras leyes especiales. Estas otras leyes específicas pueden incluir la Constitución (la ley suprema a la que deben ajustarse todas las demás leyes) y los reglamentos y decretos dictados por el legislador para regular materias concretas.

Por lo tanto, las sentencias de los Tribunales no son vinculantes y, como mucho, las decisiones de tribunales de mayor jerarquía pueden tener una influencia significativa y servir de guía persuasiva.

Esta premisa es necesaria para entender que la protección de un derecho a través del litigio estratégico no puede reforzarse exclusivamente a través de los tribunales.

También son necesarias actividades de sensibilización y comunicación, en apoyo del caso estratégico, para conducir al cambio deseado.

A partir de aquí, podemos centrarnos en cómo construir una buena campaña de sensibilización y cuáles son las características necesarias.

En primer lugar, es esencial subrayar que el activismo es una parte integral de los litigios estratégicos y, por tanto, debe tratarse con la misma importancia.

En este sentido, el asunto planteado ante los tribunales debe reunir dos requisitos específicos:

1. aspectos jurídicos que puedan sugerir el éxito de la demanda o la posibilidad de abordar una parte de la normativa con lagunas, es decir, donde haya incertidumbre o falta de claridad;
2. plantear el caso en determinados distritos donde los tribunales suelen ser más abiertos y propensos a ahondar en los problemas concretos que se quieran tratar.

Aunque ambos de estos aspectos son de naturaleza jurídica, son fundamentales para el éxito y están intrínsecamente relacionados con el activismo. Si la acción legal no prospera, esto podría verdaderamente perjudicar cualquier intento de cambio y, de hecho, dar aún más fuerzas a los detractores.

Por eso, cuando se escoge un caso, incluso en su fase inicial de elección, es esencial plantearse el enfoque de comunicación y sensibilización deseado.

¿Por qué es importante una estrategia de sensibilización?

Un activismo efectivo es esencial para todas las partes del litigio: antes, durante y después. Una buena estrategia de sensibilización puede amplificar el impacto positivo de las actuaciones jurídicas y promover cambios sostenibles y duraderos en diversos ámbitos.

En particular, antes y durante el litigio, la reivindicación puede ayudar a concienciar a la población sobre el problema y a crear consenso en torno a él. Esto puede presionar a los responsables de las políticas e influir en la opinión pública. Además, puede brindar apoyo y legitimidad a la causa que se persigue, movilizar a la opinión pública y a las organizaciones de la sociedad civil, a la vez que proporcionar apoyo moral y material a las partes implicadas en el litigio.

También puede constituir un elemento de control continuo del proceso judicial, fomentando la transparencia y evitando abusos de poder o injusticias. Tras la conclusión del litigio, una buena estrategia de sensibilización puede respaldar el trabajo realizado por los abogados en los tribunales al garantizar que los Estados ejecuten lo juzgado, velando por que se respete y aplique correctamente.

La implementación se refleja en un cambio de la legislación existente. Desde este punto de vista, el activismo puede impulsar la reforma de las leyes en el foco del litigio, mejorándolas y adaptándolas a las nuevas realidades surgidas a raíz del caso judicial. Para modificar la legislación se suele requerir un cambio político e institucional, y una campaña de sensibilización es lo que puede lograrlo.

El activismo también puede tener un impacto más generalizado en la sociedad, fomentando una cultura de respeto a los derechos humanos y la justicia social, potenciando el empoderamiento de los colectivos más vulnerables, promocionando las prácticas socialmente responsables y la participación ciudadana. También puede educar al público sobre cuestiones jurídicas importantes y concienciarlo sobre los derechos y las implicaciones de los litigios. Esto puede ayudar a evitar futuros abusos y guiarnos hacia una sociedad más informada y justa.

¿A qué cambios puede conducir un activismo eficaz?

El activismo es, de hecho, una poderosa herramienta para promover un cambio positivo y duradero. Mediante estrategias bien planificadas se puede influir en las políticas públicas, mejorar el funcionamiento de las instituciones, reformar la legislación y generar importantes efectos jurídicos y sociales, contribuyendo a una sociedad más justa e inclusiva.

Por ejemplo, la defensa de los derechos de las personas con discapacidad ha tenido un gran impacto en los últimos tiempos. Un conjunto de actores interesados en materia de discapacidad ha propiciado importantes cambios en las políticas y la legislación de la UE, mejorando la vida de las personas con discapacidad. La ratificación de la CNUDPD, la Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020 y la posterior Estrategia sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad 2021-2030 son ejemplos concretos de los resultados de estas campañas de reivindicación, que influyeron positivamente en el marco normativo e institucional, fomentando la inclusión y los derechos de las personas con discapacidad. De hecho, fue sólo gracias a la presión ejercida por organizaciones no gubernamentales (ONG), grupos de activistas y colectivos de personas con discapacidad, que la UE adoptó la Convención en 2010.

Este compromiso colectivo ha dado pie a un marco normativo más coherente con los derechos de las personas con discapacidad en Europa. El desarrollo por parte de la Comisión

Europea de la Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020 abordó los retos persistentes y siguió promoviendo la inclusión de las personas con discapacidad en Europa. Se introdujo para eliminar barreras para las personas con discapacidad, mejorar su participación y garantizar la igualdad de oportunidades.

El activismo también puede provocar cambios significativos en la labor de las instituciones nacionales y supranacionales. Por ejemplo, la reivindicación llevada a cabo por Transparency International ha influido en las políticas anticorrupción de varios países europeos, contribuyendo a la creación de la Fiscalía Europea (EPPO), una institución supranacional para luchar contra el fraude y la corrupción en la UE.

En cuanto a las mejoras legislativas, el *Acta Europea de Accesibilidad de 1919* se aprobó tras la presión ejercida por el Foro Europeo de la Discapacidad (EDF) y otras organizaciones para mejorar la accesibilidad en toda la UE. El Acta estableció requisitos comunes de accesibilidad para productos y servicios como cajeros automáticos, máquinas expendedoras de billetes, ordenadores, teléfonos, televisiones, servicios bancarios, comercio digital y transporte. Con esta acta se busca mejorar la accesibilidad y la inclusión de las personas con discapacidad en toda la Unión Europea.

Otro ejemplo de la importancia de la reivindicación de los derechos de las personas con discapacidad es el Reglamento (CE) nº 1107/2006 del Parlamento Europeo y del Consejo sobre los derechos de las personas con discapacidad o movilidad reducida en el transporte aéreo. Antes de la adopción del Reglamento, las personas con discapacidad y movilidad reducida se enfrentaban a numerosas barreras y discriminación cuando viajaban en avión. Gracias a presión ejercida por varias organizaciones, fue posible lograr la adopción de este Reglamento en julio de 2006.

Por último, una buena estrategia de sensibilización puede tener amplios efectos a nivel social y comunitario, gracias a un cambio de paradigma y de visión respecto a las cuestiones abordadas. En el caso de las personas con discapacidad, por ejemplo, la defensa de sus derechos puede ayudar a concienciar a la población. Esto puede contribuir a reducir la estigmatización, aumentar la participación activa de las personas con discapacidad en eventos sociales, culturales y políticos, y fomentar un espíritu de comunidad entre aquellos que viven con discapacidad. Las campañas de reivindicación y sensibilización también pueden garantizar una mayor participación en los procesos de toma de decisiones, consultas públicas, grupos de trabajo y comités consultivos, reforzando aún más la autonomía y la autodeterminación. Además, las campañas que fomentan la inclusión de las personas con discapacidad en el lugar de trabajo pueden mejorar sus oportunidades económicas y contribuir, en general, a la diversidad y la inclusión en la sociedad.

Tal y como se muestra en los anteriores ejemplos, un activismo eficaz puede conducir a cambios significativos en muchos ámbitos tales como las políticas públicas, la legislación, las instituciones y la comunidad en sí; promoviendo la justicia, la igualdad y los derechos humanos y produciendo un impacto positivo y duradero.

Los recursos necesarios para una estrategia de sensibilización

La aplicación de una estrategia de reivindicación eficaz requiere una serie de recursos bien planificados y gestionados. Estos pueden dividirse en tres categorías (financieros, humanos y materiales) que contribuyen conjuntamente al éxito de la iniciativa.

Recursos financieros

Es esencial asignar, dentro del presupuesto global de una campaña o iniciativa (incluso de litigio estratégico), fondos exclusivamente para actividades de sensibilización. Generalmente, para este tipo de actividad, los fondos pueden utilizarse para cubrir una serie de gastos, incluidos los costes de personal, expertos y consultores que trabajarán en la iniciativa. En segundo lugar, puede ser necesario, en algunas fases, sufragar los costes de investigación, estudios, informes, análisis y encuestas. En tercer lugar, puede haber costes relacionados con la producción de materiales, la organización de eventos, el alquiler de espacios o la publicidad. Por lo tanto, una planificación detallada es esencial para plantear una serie de iniciativas y garantizar los recursos necesarios para luego llevarlas a cabo.

La planificación de actividades también incluye la búsqueda de fuentes de financiación. Una buena iniciativa también debe incluir este aspecto y una serie de iniciativas específicas destinadas a recaudar fondos para los gastos necesarios.

Esto puede ser a través de:

- Subvenciones y financiación: de fundaciones, organizaciones no gubernamentales (ONG) e instituciones internacionales que apoyen proyectos relacionados con el activismo.
- Donaciones particulares: a través de campañas de recaudación colectiva para obtener donaciones de particulares y colectivos interesados en la causa.
- Eventos benéficos: organización de eventos, cenas de gala o subastas para recaudar fondos.
- Colaboraciones con empresas: cooperar con empresas interesadas en apoyar causas sociales y los derechos humanos.

Recursos humanos

Además de los recursos financieros, también se necesitan recursos humanos. Estos se pueden dividir en tres categorías:

1. Personal: Estas son las personas que trabajarán en la campaña. Consiste en equipo especializado compuesto generalmente por expertos en comunicación, relaciones públicas, presión, leyes y políticas públicas. El personal será responsable de todas las actividades que se lleven a cabo y velará por el cumplimiento de la estrategia desarrollada.
2. Voluntarios y activistas: En muchos casos, las campañas de sensibilización pueden contar con el apoyo de voluntarios y activistas que deseen participar activamente en una movilización, incrementando el impacto de la reivindicación a través de su movilización directa, tanto de forma física (distribución de materiales, participación en actos públicos, etc.) como virtual (compartiendo publicaciones, firmando peticiones, etc.). En ocasiones, la involucración de voluntarios y activistas puede marcar la diferencia a la hora de garantizar que la estrategia de sensibilización alcance sus objetivos.
3. Asesores y expertos: Colaborar con consultores y expertos externos puede garantizar que se aporten conocimientos especializados en áreas clave de la campaña, que quizá no formen parte del conjunto de competencias del personal en plantilla, además de aumentar el apoyo y la credibilidad de la iniciativa.

Recursos materiales

Por último, una buena estrategia de sensibilización no está completa sin recursos materiales. Por lo general son:

1. Material de comunicación: panfletos, folletos, vídeos, informes, páginas web y contenido para redes sociales.
2. Espacios para eventos: acceso a salas de conferencias, espacios para reuniones y lugares para actos públicos y talleres.
3. Tecnología y equipamiento: Ordenadores, software de gestión de campañas, herramientas de producción de contenido multimedia y plataformas de gestión de las relaciones con los simpatizantes.

Para conseguir este tipo de recursos, las actividades de investigación pueden combinarse con actividades de recaudación de fondos. En particular, pueden obtenerse mediante donaciones en especie. Esto incluye la colaboración con distintos tipos de entidades (institucionales y no institucionales) que puedan facilitar el acceso a espacios y equipos; y el establecimiento de colaboraciones con empresas que puedan ofrecer apoyo logístico y material a cambio de visibilidad y reconocimiento.

La estrategia de sensibilización, teniendo en cuenta todo lo expuesto, incluye al menos tres fases:

1. Planificación y presupuestación: Hay que crear un plan detallado que describa los recursos necesarios y un presupuesto realista.
2. Seguimiento y evaluación: Deben implantarse sistemas de seguimiento para controlar el uso de los recursos y evaluar la eficacia de la campaña.
3. Adaptabilidad: Hay que estar preparado para adaptar la estrategia y la distribución de los recursos en función de los resultados obtenidos y de los cambios en el contexto operativo.

¿Cómo identificar a posibles colaboradores?

Para garantizar el éxito de la campaña, es esencial contar con una red de organizaciones, medios de comunicación y partes interesadas que apoyen la causa. Entonces, ¿cómo se identifica al colaborador adecuado para una campaña de sensibilización?

En primer lugar, es importante definir los resultados que se quieren conseguir y los recursos necesarios para alcanzarlos. Esto permitirá identificar los tipos de socios que podrían ser más útiles. Si, por ejemplo, nuestra iniciativa va dirigida a crear cambios en la normativa local, puede ser mucho más útil crear colaboraciones con actores locales, en lugar de con entidades o personas que desarrollan actividades a escala nacional o internacional. De igual forma, en el caso de las iniciativas que persiguen un cambio jurídico, puede ser crucial contactar bufetes de abogados pro-bono, en lugar de a otro tipo de actores sin conocimientos jurídicos.

Una vez identificados los ámbitos de intervención y, por tanto, los posibles agentes colaboradores más relevantes, podemos trazar un plan (que veremos en profundidad en el capítulo 6). Un plan detallado de las partes interesadas permite identificar todas las posibles entidades y personas que pueden verse afectadas por la campaña.

Por lo general, este esquema de actores incluye: Organizaciones no gubernamentales (ONG), instituciones académicas, gobiernos y agencias gubernamentales, medios de comunicación, sector privado, personas influyentes, etc.

Esto debería dar una idea de quién y qué está activo en esta área, permitiendo identificar el grado de posible implicación estratégica de los interesados y, en consecuencia, proceder a la búsqueda de colaboradores. Lo que hay que destacar es que, aunque la planificación de las partes interesadas es una de las actividades que se llevan a cabo en una fase preliminar, luego debe actualizarse constantemente con el tiempo, ya que pueden surgir otros posibles colaboradores, ya sean asociaciones, medios de comunicación o personas, que sean relevantes para la cuestión pero que pueden no haber sido incluidos en el plan inicial.

Pero ¿quiénes son los colaboradores adecuados para una campaña?

Hay varias categorías de partes interesadas, pero por ahora nos centraremos en dos: los medios de comunicación de masas y otros colaboradores nacionales/internacionales.

Medios de comunicación de masas

Los medios de comunicación pueden suponer un apoyo fundamental en cualquier campaña, ya que permiten llegar a un público más amplio y ubicar la cuestión en el centro de la agenda política, como es fundamental según la teoría del establecimiento de la agenda.

En la primera fase de la planificación, es necesario empezar por identificar periódicos, revistas, canales de televisión y radio, blogs y plataformas en línea que cubran temas relevantes para la causa. También identificar los periodistas concretos que sigan la materia en que se centrará la campaña.

Es esencial que este esquema tenga en cuenta que los medios identificados se alineen con el objetivo de la campaña y faciliten alcanzarlo. Por tanto, no se trata de una cuestión cuantitativa, sino cualitativa.

Posteriormente, se puede proceder a la toma de contacto con los periodistas y editores identificados, tanto si existen relaciones preexistentes como si se trata de crear nuevas relaciones.

Otros colaboradores nacionales/internacionales

Puede haber entidades que ya trabajen en el tema de nuestra campaña y tengan intereses relacionados con la causa. También resulta útil contar con entidades que cumplan este perfil de experiencia y éxito documentado, a través de redes de contactos que incluyan también la participación en foros, conferencias, talleres y básicamente en cualquier ámbito que permita conocerlas y evaluar posibles colaboraciones. A partir de ahí, se puede proceder al contacto.

Estas organizaciones pueden ser tanto nacionales como internacionales. De hecho, incluso en el caso de las campañas nacionales, la colaboración con entidades extranjeras puede desempeñar un papel estratégico en ciertas disputas que se han planteado e incluso ganado.

Para decidir si se inicia una colaboración, hay una serie de cuestiones que se deben considerar a fin de evitar obstáculos previsibles en el transcurso de una campaña. Veámoslos brevemente:

1. Alineación de objetivos: Hay que asegurarse de que los posibles colaboradores comparten los mismos **objetivos** y **valores** que la campaña.

2. Capacidad y recursos: Debe evaluarse la capacidad del colaborador para contribuir a la dotación de recursos (más bien humanos que económicos), competencias y redes de contacto.

3. Reputación y credibilidad: Es esencial comprobar la reputación y credibilidad del colaborador en el sector y con el público objetivo.

4. Experiencia previa: También deben examinarse las campañas similares que ya haya realizado el colaborador en el pasado.

Es esencial recordar que contar con socios puede ser un valor añadido fundamental para una campaña, pero sólo cuando dichos socios aporten capacidades y competencias únicas o relativamente únicas.

Tras su identificación, es necesario establecer una relación y negociar cómo funcionará la colaboración. Este es un paso al que conviene darle el tiempo suficiente. Cuanto mayor sea el número de posibles colaboradores, más tiempo y esfuerzo se necesitará para encontrar una forma de trabajar que convenga a todos. Así pues, será necesario organizar reuniones para debatir posibles colaboraciones y definir funciones y responsabilidades. En esas reuniones acordarse si deberían establecerse acuerdos formales (p. ej. memorandos de entendimiento) en los que se describan claramente los objetivos comunes, las contribuciones esperadas y los métodos de colaboración. Cuando se recopile información sensible (p. ej. direcciones de correo electrónico tras la firma de una petición), deberá llegarse a un acuerdo sobre cómo gestionarla. Será necesario mantener una comunicación continua y abierta para garantizar que la colaboración sea eficaz y se ajuste a los objetivos de la campaña.

Las campañas pueden extenderse meses o, a veces, incluso años en ocasiones; por lo que conviene supervisar el progreso de la colaboración a través de informes periódicos de los socios y así evaluar la eficacia de la propia colaboración. Es importante que todas las partes estén preparadas para adaptar su estrategia en función de esta información y de cualquier cambio relevante en el contexto de la campaña.

En conclusión, identificar a los socios adecuados y colaborar con ellos requiere un planteamiento sistemático y estratégico. A través de una definición de objetivos clara, de la identificación de los interesados, de la evaluación de los posibles colaboradores y del establecimiento de vínculos sólidos, se puede maximizar el impacto de una campaña de sensibilización y conseguir resultados significativos.

Dar visibilidad al caso: estrategias durante y después de las acciones judiciales

Para concluir este capítulo, veamos qué estrategias se pueden utilizar para dar visibilidad al caso a lo largo de la campaña. Como ya se ha mencionado, el litigio estratégico es una poderosa herramienta para promover el cambio social y político, pero el impacto de una demanda en estos casos no se limita al resultado obtenido en un tribunal. Resulta esencial maximizar la visibilidad del caso, tanto durante su desarrollo como tras su finalización, para garantizar un efecto a largo plazo. La comunicación estratégica desempeña un papel crucial a la hora de concienciar a la población, despertar simpatía e influir en la opinión pública. Algunas estrategias clave para garantizar que el caso reciba y mantenga la atención que merece son:

1. Elaborar una narrativa que llame la atención

En primer lugar, se debe crear una narrativa clara y cautivadora en torno al caso. Esta debe ser accesible al público en general, evitando tecnicismos jurídicos complejos, a la vez que se apela a los valores subyacentes relevantes. Es esencial identificar los temas centrales del caso y conectarlos con aspectos del interés público general, como los derechos humanos, la justicia social o la transparencia gubernamental. La creación de un relato más íntimo que destaque las experiencias personales de los directamente implicados en el caso puede ayudar a generar empatía, conexión e interés.

2. Utilizar medios tradicionales y digitales

Colaborar con los medios de comunicación es esencial para ampliar el alcance del caso. Redactar comunicados de prensa y establecer relaciones con periodistas que cubran temas afines puede ayudar a garantizar una cobertura mediática regular. También es importante aprovechar los medios digitales, como blogs, redes sociales y podcasts, para llegar a un público más amplio y diverso. La creación de contenido multimedia, como vídeos o infografías, puede ayudar a explicar mejor el caso y mantener su relevancia a lo largo del tiempo.

3. Asociarse con organizaciones afines

Las organizaciones de la sociedad civil, los grupos de activistas y las ONG pueden ser valiosos aliados para dar a conocer el caso. Estos grupos pueden proporcionar plataformas de comunicación, promover campañas de sensibilización y movilizar a sus miembros y a su público para que apoyen la causa. Es importante establecer lazos estratégicos con estas organizaciones desde un principio para así crear una red de apoyo que pueda servir de orientación.

4. Movilizar a la población mediante campañas de sensibilización

Una buena campaña de concienciación puede aumentar la presión pública e influir en la toma de decisiones. Herramientas como las peticiones en línea, las manifestaciones públicas, los eventos de concienciación y las ruedas de prensa pueden despertar y mantener la atención del público sobre el caso. El objetivo es crear un movimiento con unos cimientos firmes que apoye la causa más allá del contexto jurídico inmediato.

5. Garantizar la pervivencia del caso en la memoria colectiva

Hay que recordar que una enmienda legislativa conseguida a raíz de una campaña no es un logro que vaya a durar necesariamente para siempre. Esto es especialmente cierto en el caso de las cuestiones más controvertidas o de aquellos aspectos con que despiertan una marcada polarización ideológica. Las victorias también pueden revocarse. La ley puede volver a modificarse. Siempre existe el riesgo de que en un momento dado se intenten revertir los avances logrados. Por ello es importante seguir relatando la historia del caso, mediante artículos, libros, documentales y otros medios de comunicación. La creación de recursos didácticos, como guías e informes, puede ayudar a mantener su relevancia de cara a despachos de abogados, investigadores y futuros activistas. Además, la conmemoración de aniversarios significativos de logros mediante actos públicos o campañas en redes sociales puede ayudar a mantener viva la memoria colectiva del caso y recordar a la población la importancia de la lucha.

6. Evaluar y documentar el impacto

Por último, es esencial evaluar y documentar el impacto del caso a largo plazo. La recopilación de datos, opiniones y testimonios puede ayudar a estimar cómo ha influido en las políticas, las prácticas o la concienciación social. Estos resultados luego pueden utilizarse para orientar futuras acciones estratégicas y demostrar la importancia del caso como ejemplo de cambio positivo.

Estas son algunas de las estrategias que, si se aplican, pueden garantizar una visibilidad duradera para un caso de litigio estratégico, maximizando no sólo el impacto inmediato sino también el impacto a largo plazo. La clave está en combinar una comunicación pública sólida con un compromiso continuo, convirtiendo un único caso jurídico en un catalizador del cambio social.

Un modelo general de metas y objetivos en la estrategia de sensibilización

Comencemos con el pensamiento de diseño

A la hora de promover una campaña de sensibilización, es esencial emplear herramientas que ayuden a hacerla eficaz y, con suerte, exitosa.

Desde este punto de vista, es fundamental seguir un enfoque centrado en las personas: el pensamiento de diseño.

Las campañas de sensibilización pretenden influir en las opiniones, los comportamientos y las políticas públicas. Para alcanzar estos objetivos es esencial comprender en profundidad las necesidades, motivaciones y retos de las personas o colectivos que se quiere implicar y movilizar.

Desde este punto de vista, el pensamiento de diseño se ha consolidado con el tiempo como un enfoque innovador para la resolución de problemas y se ha convertido en una de las metodologías más eficaces para desarrollar productos, servicios y estrategias centrados en las necesidades de los usuarios.

Nacido inicialmente en el contexto del diseño, fue adoptado posteriormente en diversos sectores, desde la informática al marketing, pasando por la gestión, gracias a su capacidad para estimular la innovación a través de un proceso iterativo y centrado en el ser humano. El pensamiento de diseño se basa en tres pilares fundamentales: *la empatía, la experimentación y la iteración*.

1. Empatía y comprensión de las partes interesadas

El pensamiento de diseño comienza con una meticulosa fase de investigación y observación, durante la cual se exploran las experiencias, necesidades y emociones de las partes interesadas, como los grupos de interés, los responsables de las políticas, los medios de comunicación y el público en general. Este enfoque empático permite a los promotores de la campaña de sensibilización construir un mensaje más relevante y auténtico, que realmente resuene con la gente y estimule el cambio deseado.

2. Experimentación con soluciones innovadoras y creativas

Las campañas de sensibilización suelen abordar problemas complejos y multifactoriales, que requieren planteamientos creativos para superar los obstáculos culturales, sociales o políticos. El pensamiento de diseño promueve la concepción de múltiples soluciones, animando a los equipos a explorar nuevas ideas, formatos y canales de comunicación, fomentando la innovación en la creación de contenidos, tácticas de movilización y estrategias de persuasión.

3. Iteración y adaptabilidad

Una campaña de sensibilización suele tener que adaptarse rápidamente a los cambios del contexto social, político o mediático. El pensamiento de diseño hace hincapié en la creación y comprobación rápida de ideas (a la vez que el descarte rápido de los planteamientos que no funcionan) mediante una retroalimentación constante, lo que permite a los organizadores interactuar continuamente y mejorar los mensajes, las estrategias y las herramientas utilizadas. Este enfoque flexible garantiza que la campaña siga siendo eficaz y pertinente, incluso en un contexto cambiante.

Además de estos tres principios, el pensamiento de diseño al plantear una campaña de sensibilización también puede ser importante para:

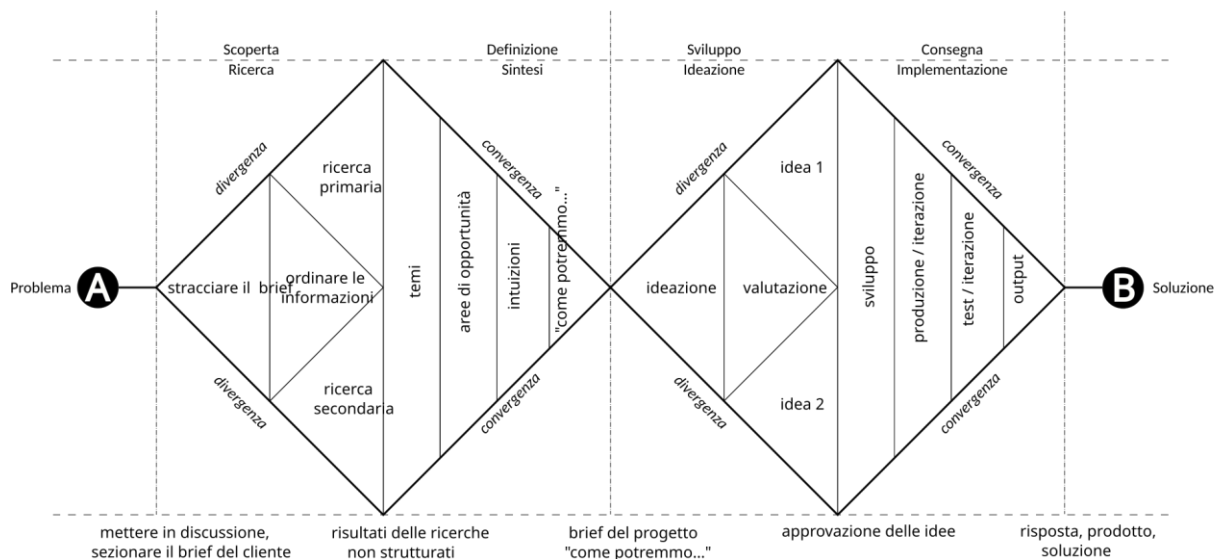
1. Garantizar el compromiso y la colaboración interdisciplinarios: El pensamiento de diseño fomenta el trabajo colaborativo entre distintos equipos y la cocreación con los beneficiarios finales de la campaña, tales como los miembros de la colectivo o los grupos de interés. Esta colaboración puede conducir a una comprensión más profunda de los problemas y a una mayor legitimidad y aceptación de las soluciones propuestas. Además, la implicación directa de los actores en el diseño de la campaña puede reforzar su sentido de pertenencia y compromiso con la causa.

2. Centrarse en el impacto y la eficacia: Las campañas de sensibilización están orientadas al cambio social, y el pensamiento de diseño ayuda a mantener la atención en los resultados y el impacto. A través del proceso de delimitación del problema, formación de ideas, creación de prototipos y pruebas, se pueden desarrollar estrategias que no sólo aumenten la concienciación, sino que también conduzcan a acciones concretas y cuantificables. Esto aumenta la probabilidad de que la campaña alcance sus objetivos de cambio de comportamiento o de políticas.

3. Elaborar narrativas persuasivas: Para que una campaña de sensibilización tenga éxito, se necesitan relatos contundentes que capten la atención, cautiven emocionalmente y animen a actuar. El pensamiento de diseño ayuda a construir estas narrativas centrando el discurso en las experiencias e historias de las personas implicadas, creando conexiones emocionales auténticas y atractivas que hacen que el mensaje sea más convincente y memorable.

Existen varios enfoques y modelos dentro del pensamiento de diseño, cada uno con sus propias características, pero todos basados en los principios comunes comentados hasta ahora. Entre estos modelos, los más utilizados a escala mundial son los de la escuela de Stanford y el del doble diamante, considerados estándares por su equilibrio entre estructura y flexibilidad, que permite adaptarlos a diversos contextos y sectores.

En este caso específico, emplearemos el modelo del doble diamante.



El doble diamante es un modelo que representa visualmente el proceso de diseño y proporciona una estructura clara para guiar al equipo a través de las distintas fases de desarrollo. Desarrollado por el Consejo de Diseño Británico en 2005, el doble diamante consiste en dos diamantes consecutivos que representan las etapas de «divergencia» y «convergencia», que constituyen las fases de una estrategia de sensibilización.

En la primera fase de divergencia, la atención se centra en explorar el problema: recopilar información, observar a los usuarios y comprender sus necesidades, a fin de obtener una comprensión holística de la situación. Esta etapa culmina en la fase de convergencia, en la que se sintetiza la información recopilada para definir claramente el problema que hay que resolver.

El segundo diamante representa de nuevo un ciclo de divergencia y convergencia, pero esta vez orientado a la resolución de problemas. En esta fase, los equipos de diseño generan una amplia gama de ideas creativas (divergencia), que luego se evalúan, refinan y seleccionan para desarrollar una o varias soluciones prometedoras (convergencia). El doble diamante no es un proceso lineal, sino un modelo que hace hincapié en la necesidad de explorar ampliamente antes de reducir la baraja de soluciones, lo que refleja el enfoque iterativo y experimental del pensamiento de diseño. Esta metodología ha demostrado ser especialmente útil en contextos complejos e inciertos, en los que las soluciones estandarizadas no suelen captar los matices de las necesidades humanas y las dinámicas sociales en continua evolución.

Mediante este uso del pensamiento de diseño y el modelo del doble diamante, es posible construir una campaña de sensibilización que tenga en cuenta la complejidad del tema a abordar, las líneas de actuación que se pueden seguir y las que es mejor evitar (también posiblemente porque ya se hayan seguido), los posibles actores interesados en el tema, las narrativas existentes, etc.

Elaboración de coaliciones y planificación de las partes interesadas

La creación de coaliciones es uno de los elementos clave para una campaña de sensibilización eficaz en el contexto del litigio estratégico. Crear una coalición fuerte y cohesionada permite amplificar la voz del individuo y aumentar el impacto de la campaña. Como ya se ha visto en el capítulo 5, una coalición puede incluir un amplio abanico de actores: organizaciones no gubernamentales (ONG), asociaciones comerciales, grupos de interés, abogados, investigadores, académicos e individuos motivados por la causa.

El primer paso para crear una coalición es identificar las partes interesadas. Ciertamente se trata de una de las primeras fases que también se pondrán en marcha siguiendo el modelo del doble diamante (manteniendo entonces este esquema constantemente actualizado, tanto en la fase de diseño de la campaña como cuando esté activa).

La planificación de las partes interesadas es un componente esencial de cualquier campaña eficaz. Esto permite desenvolverse en contextos complejos, dirigir los recursos estratégicamente y maximizar el impacto de la iniciativa. Mediante un análisis minucioso de las partes interesadas y estrategias de captación específicas, es posible conseguir el apoyo necesario, mitigar la oposición y, en definitiva, promover el cambio social y político deseado.

El análisis de las partes interesadas suele implicar varios pasos: la identificación de las partes interesadas, para determinar quiénes son los actores relevantes que tienen un interés o pueden verse influidos por la iniciativa de sensibilización; el posterior análisis de las partes interesadas para evaluar el grado de influencia, el nivel de interés y, en consecuencia, quién podría apoyar activamente la iniciativa, quién podría oponerse a ella y quién puede permanecer neutral; la clasificación de las partes interesadas mediante una matriz de cuatro cuadrantes basada en su nivel de influencia (alto o bajo) y de interés (alto o bajo). Esto ayuda a definir prioridades y desarrollar estrategias de compromiso específicas; pues a partir del análisis y la clasificación, se definen las estrategias de captación. Por ejemplo, los actores con más influencia e interés necesitan estar estrechamente implicados e informados, mientras que los que tienen poco interés y poca influencia sólo requieren actualizaciones periódicas.

En resumen, en el contexto de una campaña de sensibilización, la esquematización de las partes interesadas puede ser útil porque proporciona una visión clara de quiénes son los principales actores implicados en el contexto de la causa, lo que permite comprender mejor la dinámica de poder y los posibles aliados y detractores; definir prioridades estratégicas, por ejemplo decidiendo centrarse en un pequeño grupo de actores con gran influencia e interés, en lugar de dispersar los recursos en un número excesivo de temas con un impacto limitado; desarrollar estrategias de compromiso específicas decidiendo qué mensajes y canales de comunicación utilizar para cada colectivo, aumentando la probabilidad de obtener su apoyo o al menos reducir la oposición; anticipar y gestionar las reacciones preparando respuestas adecuadas y mitigando los riesgos mediante reuniones proactivas, diálogo abierto o acciones destinadas a cambiar percepciones equivocadas; crear alianzas estratégicas identificando posibles aliados y socios que puedan proporcionar apoyo, recursos y visibilidad adicional; supervisar los avances y adaptar las estrategias controlando los cambios en la posición o influencia de las partes interesadas a lo largo de la campaña, adaptando las estrategias en consecuencia; aumentar la legitimidad y el consenso, reforzando al mismo tiempo la credibilidad y la transparencia de la sensibilización.

Volviendo a la elaboración de coaliciones, hay otros pasos importantes a seguir:

1. Definir objetivos comunes: la estabilidad de una coalición depende de la estabilidad de su acuerdo sobre los objetivos comunes. Los objetivos deben ser claros, mensurables y compartidos por todos los miembros de la coalición. Organizar sesiones de intercambio de ideas o talleres para debatir y acordar estos objetivos. Resulta útil utilizar herramientas de facilitación como la «Teoría del cambio» para visualizar el camino hacia el cambio deseado.
2. Establecer funciones y responsabilidades: cada miembro de la coalición debe tener una función bien definida que refleje sus recursos y competencias únicas. Herramientas de gestión de proyectos como la matriz RACI (Responsable, Aprobar, Consultar, Informar) pueden utilizarse para distribuir responsabilidades y garantizar que se cubren todas las áreas vitales.
3. Crear mecanismos de comunicación eficaces: Una buena comunicación interna es esencial para mantener la cohesión de la coalición. Se pueden utilizar plataformas de colaboración como Slack, Microsoft Teams o Asana para mantener a los miembros actualizados y participativos. Será esencial celebrar reuniones periódicas, tanto en persona como en línea, para debatir los avances, los retos y los ajustes necesarios.
4. Construir relaciones de confianza: Se debe invertir tiempo en establecer relaciones personales y profesionales sólidas entre los miembros, organizando reuniones sociales, dinámicas de equipo o simplemente dedicando tiempo a conocer mejor a las personas con las que se trabaja.

Las fases y duración de una campaña

La duración de una campaña de sensibilización sobre litigios estratégicos puede variar mucho en función de los objetivos fijados, el contexto jurídico y político y los recursos disponibles. Sin embargo, es crucial definir un calendario claro para garantizar que la campaña mantenga el impulso necesario y alcance sus objetivos a tiempo.

Siguiendo las fases previstas en el doble diamante (pero también en otros modelos referidos al pensamiento de diseño) es posible identificar diferentes acciones y, para cada una de ellas, un marco temporal (en este caso desarrollado a lo largo de un periodo de 12 meses).

1. Preparación y planificación (1-3 meses). Esta fase incluye la identificación de las partes interesadas, la fase de investigación preparatoria para investigar en profundidad el tema a tratar, la elaboración de la coalición, la recopilación de recursos (humanos, financieros, tecnológicos) y la definición de los objetivos.
2. Desarrollo de la estrategia y lanzamiento de la campaña (3-6 meses). La segunda fase puede incluir la creación de mensajes clave, la publicación de la campaña, la colaboración con los medios de comunicación y la promoción de actividades.
3. Puesta en práctica (6-12 meses). Esta es la fase en la que la fase operativa alcanza su punto álgido, con acciones legales concretas, movilización de simpatizantes, actos de concienciación y actividades de presión.
4. Evaluación intermedia y adaptación (6 meses). En toda campaña e iniciativa es esencial prever objetivos (entraremos en detalle más adelante) y una evaluación periódica de los avances

logrados, también para implementar cualquier ajuste o adaptación de las estrategias y tácticas, en función de la retroalimentación y los resultados obtenidos.

5. Consolidación y finalización (6-12 meses). En los últimos meses de trabajo se reforzarán los éxitos, se garantizará la aplicación de las decisiones judiciales y los consiguientes cambios políticos.

Como ya se ha mencionado, una campaña de sensibilización también puede tener distintas duraciones en función de los factores ya ilustrados, pero estas distintas fases son fijas. Lo único que puede cambiar es el punto 4, que podría incluir, en el caso de campañas de más de 12 meses de duración, más evaluaciones intermedias.

Evaluación de la campaña: Metodología y herramientas

Toda iniciativa de sensibilización debe tener objetivos claros y mensurables, o SMART para abreviar. SMART son las siglas inglesas de Specific (específico), Measurable (mensurable), Achievable (alcanzable), Relevant (relevante) y Time-bound (limitado en el tiempo). Un objetivo específico describe claramente lo que se quiere conseguir, mientras que un objetivo mensurable permite cuantificar el progreso alcanzado. Un objetivo alcanzable es realista y posible de lograr con los recursos disponibles, y un objetivo relevante está alineado con las prioridades personales o empresariales. Por último, un objetivo temporal tiene una fecha límite definida, lo que ayuda a mantener la motivación y a garantizar que los esfuerzos se orientan hacia el éxito dentro de un plazo concreto. Utilizar el método SMART ayuda a que los objetivos sean más concretos, trazables y alcanzables.

Sólo fijando los objetivos de este modo se podrá proceder a una evaluación de la campaña en la que comprender qué ha funcionado, qué no y cómo mejorar en el futuro. Esta evaluación, como se ha visto en el párrafo anterior, conviene realizarla también en las fases intermedias de la campaña, fijando desde el principio objetivos intermedios, además de objetivos finales.

Además de los objetivos, los métodos de evaluación también deben integrarse en la campaña desde el principio, con indicadores claros y mensurables.

En este sentido, existen diferentes tipos de métodos de evaluación, que pueden adaptarse a las necesidades específicas de una campaña y utilizarse de forma conjunta o incluso independiente.

- El seguimiento y evaluación (S&E): utiliza una combinación de evaluación formativa (durante la campaña) y acumulativa (al final de la campaña) para recopilar datos cuantitativos y cualitativos sobre los avances hacia los objetivos.
- Análisis de los medios de comunicación: seguimiento de la cobertura mediática de la campaña utilizando herramientas de análisis para evaluar la visibilidad y el impacto del mensaje.
- Encuestas y opiniones de los actores: la recogida de las opiniones de los miembros de la coalición, socios y simpatizantes para comprender la percepción y el impacto de la campaña.
- Indicadores clave de rendimiento (KPI por sus siglas en inglés): la definición de KPI específicos para medir la eficacia de las actividades de sensibilización, como el

número de políticas en las que se ha influido, el número de actos organizados, la cobertura mediática obtenida y el aumento del apoyo público.

Existen diferentes herramientas de evaluación para esta tarea:

- Plataformas de S&E como KoBoToolbox o Qualtrics para recopilar y analizar datos.
- Google Analytics y Social Media Insights para supervisar el impacto de las campañas digitales.
- Survey Monkey u otras herramientas de encuesta en línea para recabar opiniones de simpatizantes y partes interesadas.

Conclusión

El activismo en el contexto de los litigios estratégicos requiere una planificación meticulosa y un uso estratégico de los recursos disponibles. La creación de una coalición eficaz, obtención de los recursos necesarios, definición de un calendario realista y adopción de métodos de evaluación adecuados son pasos esenciales para el éxito. Planificar cuidadosamente cada fase, manteniendo la flexibilidad para adaptarse a las circunstancias cambiantes, es la clave para alcanzar los objetivos deseados y generar un impacto duradero.