

DIMENSIÓN DE INCIDENCIA EN EL LITIGIO ESTRATÉGICO

DOCUMENTO DE ENFOQUE INTERDISCIPLINARIO DE LA
GUÍA DE LITIGIO ESTRATÉGICO EN HONDURAS



LAWYERS WITHOUT BORDERS
AVOCATS SANS FRONTIERES
ABOGADOS SIN FRONTERAS
Canada



LAWYERS WITHOUT BORDERS
AVOCATS SANS FRONTIERES
ABOGADOS SIN FRONTERAS
Canada



En partenariat avec
Canada

Abogados sin fronteras Canadá (ASFC) es una organización internacional de cooperación no gubernamental cuya misión es contribuir a la aplicación de los derechos humanos de las personas en situación de vulnerabilidad, mediante el fortalecimiento del acceso a la justicia y la representación jurídica.

Este documento ha sido elaborado en el marco del proyecto *Justicia, gobernanza y lucha contra la impunidad en Honduras 2018-2023* (JUSTICIA) y forma parte de la Guía de Litigio Estratégico en Honduras.

ASFC agradece al equipo interdisciplinario coordinado por Marcia Aguiluz Soto (abogada) e integrado por Nicole Jirón Beirute (socióloga), Gilda Pacheco Oreamuno (psicóloga), Francisca Stuardo Stuardo (comunicadora), Ignacio Gómez (político), consultores y consultoras que participaron en la elaboración de la Guía de Litigio Estratégico en Honduras.

Cualquier uso, reproducción, distribución, publicación o retransmisión de todo o parte del contenido de este documento, en cualquier forma y por cualquier medio, está estrictamente prohibido sin la previa autorización por escrito de ASFC, titular de los derechos de autor. Se permite la cita y reproducción de breves extractos sin autorización, siempre que se cite adecuadamente, incluyendo el título de este, autoría y el año de publicación. Para obtener permiso o más información, póngase en contacto con info@asfcanada.ca.

Copyright © 2022 Abogados sin Fronteras Canadá

El proyecto JUSTICIA es ejecutado por Abogados sin fronteras Canadá (ASFC) con el apoyo financiero del Gobierno de Canadá a través de Asuntos Mundiales Canadá (AMC). El contenido es responsabilidad de la institución a cargo y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista del gobierno de Canadá.

Tabla de contenido

<i>La incidencia política en el litigio estratégico</i>	2
¿Qué es?	2
¿Cuáles son las ventajas de incluir la incidencia política en el litigio estratégico?	2
¿Qué necesito saber para hacer incidencia política?	3
¿Para qué sirven las alianzas y cómo podemos construirlas?	3
¿Qué actividades se pueden hacer para la incidencia?	4
Incidencia política a nivel internacional: ¿Para qué? ¿Frente a quién? ¿Cuándo? ¿Cómo?	8
<i>Elementos básicos para la incidencia política</i>	11
Análisis de contexto	11
¿Qué es?	11
¿Cómo puedo llevarlo a cabo y para qué?	11
Mapeo de actores	12
Plan de actividades	14
<i>Referencias bibliográficas</i>	17

DIMENSIÓN DE INCIDENCIA EN EL LITIGIO ESTRATÉGICO

La incidencia política en el litigio estratégico

¿Qué es?

La incidencia política es una acción colectiva para influir en las decisiones que se desarrollan desde las instituciones del Estado respecto a la formulación o implementación de políticas públicas, así como respecto a la formulación e implementación de normas jurídicas. En el marco del litigio estratégico, la incidencia es una herramienta complementaria a las acciones exclusivamente jurídicas, que tiene como objetivo colaborar para que los objetivos del litigio se logren.

¿Cuáles son las ventajas de incluir la incidencia política en el litigio estratégico?

El litigio estratégico, como acción que pretende generar cambios sociales, políticos y legales más allá de avances jurisprudenciales o de la reparación individual de las víctimas, necesita de acciones de carácter político que permitan persuadir a los tomadores de decisión (políticos y judiciales), así como impactar en la sociedad. De manera concreta las acciones de incidencia permiten al litigio:

- Aumentar el impacto social y profundizar el rol de la ciudadanía en la democracia, al vincularla de manera más participativa a la toma de decisiones, especialmente de aquellos grupos históricamente discriminados.
- Generar interacciones de carácter constructivo entre los litigantes y las autoridades, al mismo tiempo que garantiza la crítica social y la exigencia de derechos.
- Construir y fortalecer nuevas alianzas con otros sectores de la sociedad civil, incluidos aquellos que se encuentran fuera de los aliados tradicionales (actores jurídicos).
- Conocer de manera más directa el funcionamiento de la institucionalidad del Estado tanto en su faceta formal (leyes, instituciones, reglamentos etc.) como informal (actores que presionan a la institucionalidad, corrupción etc.)
- Estar informado de manera más actualizada y amplia del contexto político, social y económico que rodea el caso y como le puede afectar.
- Generar o fortalecer los liderazgos públicos tanto del grupo de litigio como de los colectivos de víctimas, al tener que interactuar con autoridades políticas y técnicas de manera directa.

- Aumentar la vigilancia nacional e internacional (tanto de las sociedades, como de medios de prensa o instituciones internacionales) sobre la decisión de los jueces y juezas, para que la desarrollen acorde al derecho nacional e internacional.

¿Qué necesito saber para hacer incidencia política?

Para el desarrollo de acciones de incidencia política en el litigio estratégico es clave:

- En **primer lugar, analizar el contexto** en el que se desarrolla el litigio para poder desarrollar acciones más eficaces y acertadas en base a los condicionantes externos del caso.
- **En segundo lugar, es necesario identificar y analizar los actores sociales, políticos, judiciales o económicos que tienen poder de decisión sobre nuestro caso**, o cuyas acciones lo afectan de manera importante.
- **En tercer lugar, también se deben identificar los momentos y oportunidades claves** que se debe aprovechar para difundir nuestro(s) mensaje(s) en el desarrollo de un plan de incidencia política (campañas electorales, examen del país por parte de órganos internacionales de derechos humanos, por mencionar algunos).

¿Para qué sirven las alianzas y cómo podemos construirlas?

Si bien, es posible desarrollar incidencia política de manera individual y aislada, sus resultados son generalmente muy limitados, por lo que es fundamental vincularse a otros actores y establecer alianzas fuertes y amplias que estén comprometidas con el cambio o problemática que hemos identificado. En este sentido, las alianzas aumentan estratégicamente nuestras capacidades de acción en términos de:

- Recursos financieros;
- Los conocimientos y habilidades con los que contamos para las acciones a desarrollar;
- La capacidad de movilización simbólica y la construcción de legitimidad a nivel social
- Multiplica nuestra credibilidad social ante medios de comunicación, actores políticos, judiciales y sociales tanto nacionales como internacionales.

A diferencia del grupo trabajo conformado para llevar a cabo el litigio, **las alianzas son espacios de coordinación entre diferentes actores con un objetivo común, pero que no necesariamente pretenden participar en todo el litigio o en todas las actividades**. De este modo, podremos desarrollar, por ejemplo, un evento público con una organización especialista en el tema de nuestro litigio, sin que ello implique que forme parte del grupo de trabajo o incluso que volvamos a desarrollar acciones conjuntamente.

De manera general, las alianzas nacen de relaciones previas entre las organizaciones o grupos sociales, pero deben ampliarse, por lo que analizar los actores o investigar quienes estarían interesados en sumarse a alguna actividad de nuestro caso es clave.

Una vez identificadas es necesario comenzar a trabajar con ellas, para lo cual es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Las alianzas pueden construirse en forma de redes, coaliciones o mesas, entre otros modelos de organización, las cuales pueden ser formales, es decir que se basen en acuerdos escritos, lo cual requerirá un gran compromiso de sus participantes; o informales y que no cuenten con reglas establecidas, sino que se basen en intereses comunes alrededor de situaciones particulares.
- Pueden ser de carácter puntual para trabajar durante un periodo de tiempo definido o para el desarrollo de una acción específica, o de carácter permanente.
- Deben basarse en principios como la transparencia, los objetivos compartidos, la confianza, el respeto y la coherencia.
- Es muy recomendable acordar internamente algunos elementos organizativos que permitan al grupo funcionar de la manera más eficiente posible. Por eso se sugiere definir de manera conjunta, al menos, los mecanismos de comunicación interna, las metodologías para los espacios de discusión grupal y la distribución de responsabilidades y plazos de cumplimiento.
- Debe tener en consideración quiénes pueden ser aliadas relevantes para su desarrollo. Esto contempla, por lo general, mantener aliadas dentro de la academia, espacios políticos, medios de comunicación, otras asociaciones u organizaciones de sociedad civil y actores internacionales. De igual manera, se aconseja buscar actores no-tradicionales y que puedan acoger la narrativa que se busca posicionar desde otros lenguajes: el arte visual, la música, las artes plásticas, el teatro. En muchas ocasiones, cuando el discurso que se necesita posicionar es muy disruptivo con el contexto actual, el utilizar otros “vehículos” permite que las personas lo reciban sin las resistencias que una metodología más tradicional podría suponer.
- También es importante determinar qué organización u organizaciones asumirá el liderazgo de la alianza, así como la o las personas que actuarán de voceras, y como se repartirán las responsabilidades dentro de la misma.

¿Qué actividades se pueden hacer para la incidencia?

Existe una variedad de acciones de incidencia que permiten complementar y coadyuvar el proceso de litigio estratégico, el factor fundamental a la hora de elegir cuál desarrollar o no, es **analizar si aportarán de manera diferenciada a la consecución de los objetivos del litigio de manera general**. Por ejemplo, al

equipo de trabajo puede parecerle una buena idea desarrollar un evento público, pero si realmente no aporta de manera diferencial y sustantiva al objetivo del caso, es mejor abstenerse de realizarla y canalizar los esfuerzos hacia otras actividades más estratégicas.

Considerando lo anterior, se sugiere tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los momentos del litigio. Es fundamental conocer el estado del litigio y los momentos clave de este, por ejemplo, la presentación de la demanda, las audiencias públicas, las declaraciones de víctimas y personas expertas (peritos y peritas) o la emisión de la sentencia. Para cada una de ellas es necesario establecer objetivos concretos y elegir las actividades a implementar. Por ejemplo, en el marco de las audiencias públicas o cuando el juicio está próximo a concluir, la realización de eventos o conversatorios públicos permite potenciar los objetivos del caso y llegar de manera más directa a personas tomadoras de decisión, ya que el caso se encuentra en una etapa de alto interés social, político y judicial. Sin embargo, el desarrollo de acciones de capacitación no es tan recomendable para esta etapa, ya que requiere de un proceso más amplio de trabajo y sensibilización de los actores, que es más recomendable en las etapas previas o con menos movimiento jurídico.
- La disponibilidad de recursos con los que contamos. Es muy importante prever las actividades con el suficiente tiempo para presupuestar los recursos o bien, buscar alianzas adicionales para poder llevarlas a cabo.
- Las experiencias y capacidades internas: Es posible que se propongan actividades que el equipo considera estratégica, sin embargo, no se tengan las capacidades internas o conocimientos para ejecutarla o creamos que otra organización que es experta en esa área puede implementarla mejor, en ese caso, si hay suficiente tiempo se puede prever fortalecer al equipo interno para ejecutar la actividad, o bien, contactar a la otra organización para conseguir que se sume a nuestra iniciativa.
- El contexto del momento en el que estaremos desarrollando las actividades. Es fundamental que las acciones se elijan en función del entorno en el que las desarrollaremos, para que abonen claramente a nuestro litigio y no vean reducido su impacto o incluso puedan tener resultados negativos.
- Los actores prioritarios de nuestras acciones. Es clave que las actividades se elijan en función de cuál es la mejor forma para acercarnos a los actores a los cuales queremos persuadir. Por ello, se debe conocerlos y desde la empatía valorar cuál acción es más estratégica. Por ejemplo, algunos actores no se sienten cómodos, endurecen sus discursos de oposición o difícilmente se comprometen en espacios públicos, por lo que en este caso es mejor emplear el cabildeo directo y privado.

Los principales tipos de actividades son los siguientes:

- **Cabildeo.** Es un tipo de actividad encaminada a influir en las decisiones de personas con poder; se usa para persuadir a personas aliadas a desarrollar

acciones a favor de nuestra iniciativa, para convencer a personas indecisas o para neutralizar a nuestros oponentes.

Una de las formas más extendidas es mediante reuniones formales o conversaciones informales (en pasillos, a la salida de los juzgados, en la cafetería etc.). Además, es posible hacer entrega de información escrita (informes, afiches etc.) para que el actor pueda ampliar su conocimiento sobre el tema.

Debido a que el cabildeo va dirigido generalmente a personas con poder de decisión que cuentan con tiempo limitado para recibirnos o atendernos, es necesario preparar las reuniones de manera previa teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- ¿Cuáles son los objetivos del encuentro?
- ¿Cuál es el mensaje que queremos transmitir?
- ¿Cuáles son nuestras solicitudes particulares al actor?
- ¿Quién liderará la reunión y quiénes participarán?

Además, es necesario tener en cuenta que las reuniones de cabildeo son muy importantes también por la información que podemos obtener, por lo que se debe dejar espacio al actor para que nos hable y así obtener información valiosa como estrategias de trabajo, información sobre otros actores, compromiso con nuestra causa o no, e incluso consejos que puedan darnos para aumentar la efectividad de nuestro trabajo. Posteriormente, es recomendable sistematizar la información de la reunión y compartirla al grupo de trabajo de manera escrita u oral.

Puede ser que de una reunión o un encuentro personal se inicie una relación más cercana con el actor, si esto ocurre, es importante cultivar esta relación, compartiendo información periódica, o manteniendo comunicación por vía telefónica, por correo electrónico o mediante redes sociales.

- **Educación y sensibilización.** Son acciones clave para la concientización y convencimiento social sobre la importancia de la problemática del caso que defendemos, así como para informar sobre nuestras demandas. En este sentido, pueden pretender informar sobre la problemática y posicionarla en la agenda pública o pueden tener como objetivo convencer a una persona o institución para que realice acciones concretas.

Son actividades de educación y sensibilización:

- Los **talleres de capacitación a colectivos o autoridades.** Estos espacios permiten, además de transmitir conocimiento, sensibilizar sobre un tema o problema. Además, visibilizan la situación o temática del litigio.
- Los **eventos públicos.** Permiten visibilizar de manera amplia la temática de nuestro litigio. En estos espacios, es clave garantizar la participación de autoridades y/o personas con poder de decisión a fin de incluirlas y comprometerlas con la

temática, así como para escuchar sus posiciones. Se pueden organizar con actores de la academia, organismos internacionales, instituciones públicas u otras organizaciones de sociedad civil. Se recomienda particularmente su uso en las etapas finales o decisorias del litigio.

- **Actividades culturales** como ciclos de cine, obras de teatro, exposiciones, museos, conciertos musicales etc. Estos espacios permitirán llegar a públicos más allá de los vinculados directamente al trabajo en derechos humanos o al activismo social, permitiendo acercarlos hacia la temática y sensibilizarlos. Su uso dependerá del público al que se quiera impactar, se pueden llevar a cabo durante todo el proceso de litigio.
- **Movilización o campañas populares.** Estas acciones buscan la sensibilización y concientización social, así como la acción para generar presión por un tema. Idealmente se debe procurar sumar al mayor número de personas posibles. Este tipo de acciones incluye campañas digitales (envío de cartas, correos electrónicos a tomadores de decisión) o actos de protesta presenciales (marchas, mítines).

Las campañas utilizan un tipo de comunicación persuasivo, es decir, apelan al cambio de posición, conducta u opinión sobre un tema. Son acciones autónomas que desarrollan las personas individuales a partir de la promoción pública del grupo de trabajo. En este sentido, deben:

- a) **Plantear un problema:** debe ser muy claro y para esto es crucial tener un entendimiento acabado del contexto, y lo que se busca cambiar.
- b) **Definir un mensaje:** este debe tener una intención clara, hacer un llamado a que la gente actúe. Debe desencadenar una reacción en la comunidad o público objetivo.
- c) **Grupos:** debe saber sobre qué grupo quiere actuar e influenciar. Mientras más claridad tenga de este punto, mayor será la posibilidad de éxito.
- d) **Tácticas y canales:** A partir de los puntos antes descrito, se podrá definir qué canales son óptimos (intervenciones o actos artísticos, vía pública, prensa o medios de comunicación, entorno digital, entre otros).

En la práctica, las campañas que involucran una problemática de derechos humanos generalmente se vinculan al envío de cartas, correos electrónicos o peticiones a tomadores de decisión; así como actividades en vía pública (marchas, manifestaciones mítines) o acciones en digital (tuits, adhesiones a una causa, la viralización de contenido, etc.).

Incidencia política a nivel internacional: ¿Para qué? ¿Frente a quién? ¿Cuándo? ¿Cómo?

En el caso del litigio estratégico es de suma importancia desarrollar tanto acciones de incidencia a nivel nacional y local como a nivel internacional, las cuales son compatibles, complementarias y muy recomendables.

Es necesario tener en cuenta, que las acciones de los Estados a nivel nacional e internacional funcionan de maneras diferentes e incluso a veces son contradictorias, por ejemplo, hay Estados que a nivel interno persiguen y agreden a comunidades indígenas mientras a nivel internacional desarrollan un discurso garantista de sus derechos. Esto sucede en gran medida, porque el sistema internacional funciona basado en el control y vigilancia del quehacer de los Estados por parte de otros Estados o instituciones internacionales, y generalmente ningún Estado quiere ser señalado a nivel internacional como violador de derechos humanos, por las posibles afectaciones a su prestigio y más importante a sus intereses económicos y políticos. Por eso la incidencia internacional abre un espacio muy estratégico para la incidencia política, y por tanto para llevar a buen término nuestro litigio, al visibilizar la situación violatoria y aumentar la presión desde los actores internacionales hacia los tomadores nacionales de decisión.

A nivel internacional la incidencia se orienta a persuadir e influir a actores internacionales como como la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) o la Organización de las Naciones Unidas (ONU), esto incluye las relatorías¹ de estos organismos internacionales; otros Estados; organizaciones internacionales o regionales de carácter político²; bancos internacionales³; y/o empresas transnacionales entre otros.

Al igual que las actividades de incidencia a nivel nacional, las actividades de carácter internacional deben tener en cuenta:

- Los momentos del litigio. En este caso, por su especial peso e impacto, es muy estratégico movilizar a estos actores en momentos de decisión clave instándolos a participar en eventos, asistir a las audiencias públicas del litigio, enviar comunicaciones o solicitar información a la autoridades judiciales o políticas.

¹ Las Relatorías son unidades de instituciones internacionales que dan atención y seguimiento específico a ciertos grupos o temas que son de especial interés por su situación de emergencia, discriminación o importancia para la democracia y el Estado de derecho. De esta manera existen relatorías que se ocupan de poblaciones vulnerables como pueblos indígenas, mujeres, personas migrantes o personas defensoras de derechos humanos; o relatorías de temas como libertad de expresión, independencia judicial o pobreza.

² Por ejemplo, la Organización de Estados Americanos (OEA), la Unión Europea o la ONU en sus espacios de carácter más político.

³ Por ejemplo, el Banco Mundial, el Banco Centroamericano de Integración Económica o el Banco Interamericano de Desarrollo.

- La disponibilidad de recursos. La incidencia a nivel internacional puede resultar costosa si no se tienen alianzas, y se requiere viajar a los países en donde se ubican los actores a los que se quiere influir.
- Requiere de conocimientos específicos sobre incidencia internacional, así como buenos análisis de contexto internacional, por ello, es recomendable buscar aliados (organizaciones internacionales) que hayan utilizado los mecanismos internacionales, a fin de poder compartir experiencias e incluso poder ser apoyados por ellos.

De manera específica, cabe destacar la utilización de las herramientas y mecanismos de los siguientes espacios o actores internacionales:

- **Sistema Interamericano de Derechos Humanos**⁴. Este sistema es de carácter regional (Américas) y cuenta además con diversos mecanismos de incidencia, especialmente la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH):

Mecanismos de Incidencia de la CIDH				
Mecanismo	¿Qué es?	¿Cuáles son sus principales utilidades?	¿Cuándo es recomendable utilizarlo?	Más información
Audiencias Temáticas	Espacio de carácter oficial en el que representantes de la sociedad civil y el Estado exponen sobre un tema, por ejemplo, la situación de los pueblos indígenas en Honduras, bajo la mediación y observancia de miembros de la CIDH.	<ul style="list-style-type: none"> ● Para tener contacto directo con comisionados/das e incidir para que hagan alguna acción como por ejemplo solicitar al Estado alguna acción o que les permita visitar el país. ● Para brindar y visibilizar públicamente información relevante y adecuada. ● Recibir explicación, presionar o comprometer al Estado públicamente. ● Abrir espacio para un posible caso internacional. 	Es recomendable utilizar este mecanismo durante todo el proceso de litigio para denunciar irregularidades, presionar a las autoridades, impulsar el avance del caso o simplemente para mantener el caso vivo en la opinión pública.	Ejemplo de Audiencia Solicitud de audiencia
Visitas oficiales de Relatorías o de la CIDH al país	La CIDH realiza visitas oficiales a los países para analizar en profundidad de la situación general y/o para investigar una situación específica. Para ellas el Estado debe invitar a la CIDH.	<ul style="list-style-type: none"> ● Permite brindar información en terreno a la CIDH y que está lo vea directamente. ● Aumenta la presión sobre las autoridades, ya que la 	En cualquier momento una visita de la CIDH es un momento de alto impacto. No obstante, si se produce durante las audiencias públicas y alguno de los	Visita de la CIDH a Argentina en 1979 Visita de la CIDH a El

⁴ Ver video: <https://www.youtube.com/watch?v=OolqrG-BAqw>

		<p>CIDH se reúne con todas las partes en el país.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normalmente la CIDH emite unas recomendaciones o elabora un informe que puede ser utilizado en el litigio. 	<p>representantes pudiese participar como observador, esto aumentaría mucho la incidencia ante autoridades de decisión, así como la visibilidad del caso.</p>	<p>Salvador en 2019</p>
<p>Envío de información y solicitudes escritas</p>	<p>Las organizaciones o individuos pueden enviar información escrita a la CIDH en cualquier momento para alertarle sobre una problemática y solicitarle entre otras acciones que se pronuncie públicamente; que visite el país; o que solicite información al Estado sobre hechos concretos que le preocupen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la presión sobre el Estado al sentirse vigilado a nivel internacional. • Incidir para que las autoridades internacionales desarrollen acciones que favorezcan el caso o lo visibilicen. 	<p>Cuando se identifiquen irregularidades o lentitud en los procesos, así como durante las etapas públicas para que algún miembro de la CIDH pueda solicitar participar como observador.</p>	<p>Contacto CIDH</p>
<p>Informes temáticos o de país</p>	<p>A partir del resto de actividades la CIDH elabora informes temáticos o de país en los que identifica obstáculos para la garantía de derechos, violaciones a derecho humanos, así como emite recomendaciones o le recuerda al Estado sus obligaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar y visibilizan la violación a derechos humanos. • Se pueden utilizar en documentos jurídicos y de incidencia a lo largo del litigio. 		<p>Informe sobre la situación de derechos humanos en Honduras 2019.</p>

- **Sistema Universal de Derechos Humanos**⁵. Este sistema pertenece a la Organización de Naciones Unidas y cuenta con numerosos mecanismos y herramientas para la visibilización de una problemática o la exigencia a algún actor nacional para que cumpla con sus obligaciones de garantizar y proteger los derechos humanos de una población o persona en particular. Algunos espacios de este Sistema en los que se puede hacer incidencia son:
 - [Examen Periódico Universal \(EPU\)](#)
 - [Órganos de Tratados](#)
 - [Procedimientos especiales](#) (Relatorías, Grupos de Trabajo)

⁵ Ver video: <https://www.youtube.com/watch?v=oNL6D1lbaiQ>

Elementos básicos para la incidencia política

Para el desarrollo de acciones de incidencia (o de cualquiera de las otras áreas) que acompañen, fortalezcan y formen parte del litigio estratégico es clave contar con algunas herramientas básicas, a saber, desarrollar un análisis de contexto; un mapeo de los actores que intervienen en la toma de decisiones; y un plan de actividades. Estas acciones se encuentran interrelacionadas entre sí.

Análisis de contexto

¿Qué es?

El análisis de contexto es una herramienta fundamental en el litigio estratégico, ya que no solo permite preparar las reacciones del grupo de trabajo frente a los cambios ocurridos a lo largo del litigio, sino frente a las oportunidades que se puedan presentar. En este sentido, hay que entender el análisis de contexto como un proceso que recorre el litigio desde su inicio hasta su fin, es necesario actualizarlo de manera periódica, considerando los cambios que se van produciendo en el entorno.

En resumen, el análisis de contexto genera conocimiento común en el grupo de trabajo para la toma de decisiones eficientes, estratégicas y acordes con la realidad.

¿Cómo puedo llevarlo a cabo y para qué?

No existe un momento específico en el que iniciar el análisis de contexto, pero en la práctica suele considerarse un paso posterior a la construcción de la teoría del caso, ya que es en este momento cuando se definen los temas objeto del litigio que delimitan el alcance de este. Recuerda que, aunque puede ser muy valioso conocer la totalidad de lo que ocurre en el entorno, lo que interesa es aquello más importante que rodea y afecta al caso.

Se recomienda que el proceso de análisis desarrolle las siguientes fases:

- a. Preparación. En este momento y a partir de lo definido como objeto de litigio se comienza a buscar y recopilar información relevante que rodea el caso. Por ejemplo, si estamos litigando un caso de derecho a la tierra de comunidades indígenas es necesario investigar las políticas públicas y legislaciones existentes en la materia, las actuaciones de las instituciones directamente relacionadas en el pasado y en la actualidad, así como el recorrido histórico de la problemática entre otros. Además, es necesario complementarlo con información del contexto general que afecta a nuestro caso, como por ejemplo si la región o el Estado atraviesa una crisis de derechos humanos, política o económica; la cercanía de procesos electorales; o la actitud de las autoridades ante movimientos de reivindicación derechos. De igual manera, resulta útil incorporar un estudio de otros casos similares, para revisar sus narrativas, actores, estrategias y tácticas; incluso,

para ver si quienes lideraron estos procesos podrían actuar como aliadas para el caso en cuestión.

- b. Análisis y puesta en común. Normalmente, ya con la información base o fundamental de la etapa anterior, en el marco de una reunión se comparte la misma y se enriquece con los aportes y conocimiento de los participantes. Además, es recomendable invitar a participar a personas que conozcan de manera amplia uno de los temas y fortalecer así el conocimiento del grupo. Este análisis debe incluir, dentro de lo posible, cuál es el cambio que quiere generar, para así construir el cruce entre el contexto actual y el contexto deseado.
- c. Sistematización. Si bien no es obligatorio, ya que muchas veces los grupos de litigio no son amplios y el análisis de contexto se produce de manera informal, mediante conversaciones paralelas o envío de información por medios digitales, es recomendable ir sistematizando todos estos datos en un documento que recoja de manera resumida y esquemática los principales elementos a considerar del entorno, para que todo el grupo cuente con información similar. Este contexto será la línea de base del marco referencial en el que se desenvuelve el proceso, por lo que es conveniente tener, al menos, un resumen por escrito. [Ver guía para el análisis de contexto](#).
- d. Actualización. Puesto que el proceso de litigio puede durar meses e incluso años, es normal que el entorno vaya cambiando, surjan y desaparezcan nuevos desafíos; se aprueben nuevas legislaciones positivas o negativas para el caso; o se desarrollen situaciones del contexto general que afecten a nuestro caso, como el estallido de situaciones de violencia generalizada o represión estatal. Todo ello, es necesario que sea compartido entre los miembros del grupo de litigio, pero además que siga alimentando en el documento de contexto. Además, su actualización tiene efectos prácticos, en tanto permite reaccionar en el marco de la estrategia de litigio y desarrollar planes que permitan blindar al proceso y a sus protagonistas de amenazas.

Como se puede ver el análisis de contexto, no es un proceso estático y delimitado, sino que es necesario que el grupo vaya desarrollando la mejor forma de poder analizarlo y compartir la información entre los miembros del grupo. El objetivo es poder contar con información que nos permita aprovechar el entorno y, en su caso, bloquear o reducir el impacto de las amenazas.

Mapeo de actores

Otro elemento para tomar decisiones eficaces y estratégicas de cara al diseño e implementación de las acciones de incidencia es analizar quién tiene el poder de decidir o influir sobre nuestro litigio y cómo toma las decisiones. Al respecto, los pasos para el desarrollo de un mapeo de actores son los siguientes:

Paso 1. Identificar quiénes son las personas o instituciones que ejercen influencia positiva o negativa sobre nuestros objetivos de litigio. Normalmente

suelen ser líderes políticos, sindicatos, organizaciones patronales, directores o altos cargos de otras organizaciones sociales, líderes de medios de comunicación, funcionarios del cuerpo diplomático de otros países o instituciones internacionales. Si bien es muy positivo identificar personas individuales, en algunos casos esto será difícil o incluso no adecuado por la rotación de los cargos, por lo que pueden identificarse instituciones u organismos, e identificar personas posteriormente. En la identificación de actores, se debe incluir los operadores de justicia vinculados a la resolución del caso (pueden ser fiscales, jueces o juezas).

Paso 2. Clasificar los actores, a partir de posturas públicas o posibles intereses respecto a nuestra propuesta, entre:

- Aliados. Actores favorables a nuestro litigio que podrían hacer público su apoyo e incluso integrarse a nuestras actividades. Tienen convicciones y creencias alineadas con las que defiende la causa, por lo que su rol es de construir “masa crítica” y un clima de opinión favorable al caso.
- Oponentes. Actores contrarios a nuestro litigio y a los que difícilmente vamos a convencer, ya que más bien pueden constituirse en actores activamente perjudiciales para nuestras acciones. Normalmente, serán quienes levanten la narrativa opositora, pues se perciben a sí mismos como una mayoría o bien como un “núcleo duro” o “vanguardia” que no se rige por las percepciones de las demás personas. Constituyen el contrapunto de lo que el proceso en sí quiere impulsar, por lo que, al entender su rol, también es posible entender las barreras a las que se enfrenta el objeto de litigio y las personas cuyos derechos han sido violentados.
- Indecisos. Actores sin una posición definida, pero que por sus intereses, sensibilidad o mandato institucional podrían convertirse en aliados u oponentes. Este grupo tendrá a construir su clima de opinión aparente y a alinearse con él, es el único grupo sobre el que se puede incidir para que cambie conductas o percepciones sobre un tema, por lo que resulta clave. Su falta de posición puede ser por desconocimiento del tema, indiferencia o un tránsito desde una posición a otra (lo menos probable), por lo que los equipos deben considerar estos factores a la hora de construir sus estrategias.

Paso 3. Ordenar a los actores al interior de cada uno de los grupos anteriores a partir de su interés en la propuesta y su influencia en la toma de decisiones. Como resultado tendremos para cada uno de los grupos a personas o grupos clave identificados.

Paso 4. Analizar los intereses y motivaciones de los actores, lo que puede incluir factores como su religión, clase social, partido político, aspiraciones o formación académica entre otros.

Paso 5. Determinar la intención que la estrategia tendrá con cada uno de los grupos de interés. Este paso es clave para luego construir formular necesidades del equipo, es decir, las principales problemáticas que deberán resolver para alcanzar sus objetivos. Estas necesidades pueden luego tener distintas “bajadas” en las estrategias que se plantean desde las áreas que intervienen en el proceso de litigio. Es también una forma de poner a la persona que ha sido vulnerada en sus derechos por sobre las disciplinas y de modelar un proceso que considere la interdependencia de cada una de las ramas que contribuyen al litigio estratégico.

De manera general, es necesario tener claro algunas cuestiones respecto al mapa de poder:

- Es un ejercicio flexible que necesita de una constante actualización a lo largo del proceso de litigio estratégico, ya que durante el mismo tanto el contexto como los actores van cambiando y modificando sus posturas e intereses.
- El mapa de poder debe hacerse desde una visión amplia e integradora de los actores que permita ir más allá de nuestros propios prejuicios o presupuestos iniciales, para poder analizarlos de manera acertada. Por ejemplo, es posible identificar aliados o actores indecisos al interior de grupos que en un primer momento percibiríamos como oponentes en su conjunto, como por ejemplo un partido político, una institución de seguridad o una cámara empresarial.
- El análisis de las posiciones de los actores debe basarse en información lo más objetiva posible, por eso es muy importante investigar o asesorarse por actores cercanos cuando no contemos con información adecuada.

Ver propuesta de [Ejercicio de Mapa de Poder](#)

Plan de actividades

Una vez contamos con toda la información es necesario acordar cuáles serán las actividades (Apartado E Sección 1) que nos permitirán influir o persuadir a los actores para que desarrollen una acción que abone a la consecución de los resultados del litigio.

El siguiente paso es acordar las actividades específicas que las desarrollarán. De este modo, si, por ejemplo, hemos acordado desarrollar un evento, deberemos acordar cuáles serán sus objetivos, los tiempos, participantes, responsables de ejecución, etc. De manera específica deben abordarse al menos las siguientes cuestiones para cada una de las estrategias de incidencia:

- ¿Qué actividades desarrollaremos en el marco de la línea de estrategia?
- ¿Qué esperamos de la actividad y cómo mediremos si lo hemos conseguido? Es necesario establecer tanto los objetivos de la actividad como los resultados que esperamos en términos de incidencia, además, de ser posible, identificar los indicadores que nos mostrarán su cumplimiento. Por ejemplo, en el caso de la celebración de un evento

público sobre derechos de los pueblos indígenas estos elementos pueden ser los siguientes:

- Objetivo: Difundir estándares internacionales en materia de protección del derecho a la tierra de pueblos indígenas para sensibilizar a las autoridades del Ministerio Público de Honduras.
 - Resultado esperado: fortalecido el conocimiento del personal del Ministerio Público de Honduras respecto a los estándares internacionales en materia de protección del derecho a la tierra de pueblos indígenas.
 - Indicadores: [1] Número de miembros del personal del Ministerio Público de Honduras que asiste al evento. [2] Número de personas que participan de manera virtual en el evento público.
- ¿Cuál será el calendario de implementación?
 - ¿Quiénes son los responsables de la ejecución de la actividad?
 - ¿Cuáles son los recursos disponibles y quiénes los aportarán?
 - ¿Quién se encargará de contactar a los actores clave?

Se recomienda, que todos los acuerdos se escriban en algún documento que sea compartido con todas las personas, organizaciones o grupos participantes, para evitar así confusiones y posibles conflictos. Si bien existen diversos modelos para diseñar el plan de actividades, siempre el grupo debe adaptarlos a sus necesidades y realidades. La presente guía propone el modelo siguiente:

Actividad	Responsable (s)	Resultado Esperado	Indicadores de resultado	Recursos necesarios	Fecha

Otras sugerencias para planificar y preparar adecuadamente las actividades de incidencia son las siguientes:

- **Investigación.** Actividades de búsqueda de información necesaria sobre el problema o problemática que estamos abordando, el funcionamiento del espacio de decisión, las motivaciones e intereses de los actores y de la población afectada; así como sobre nuestras capacidades y la de nuestros aliados.
- **Validación institucional del plan.** Es necesario que el equipo valide de manera interna en sus organizaciones o colectivos todas las decisiones que se vayan tomando, ya que de lo contrario pueden generarse problemas internos. En definitiva, el objetivo de estas actividades es garantizar que la iniciativa sea acorde a los intereses, misión y visión de las organizaciones o grupos que las impulsan.
- **Gestión de recursos financieros.** La incidencia debe contemplar una estrategia de gestión de recursos financieros, ya que es imposible desarrollarla sin fuentes de financiamiento. Si en el proceso participan varias organizaciones se puede discutir sobre cómo dividir los gastos o bien, identificar otros aliados con capacidad de financiar algunos de estos.
- **Propuestas técnicas.** En el caso de que se busque la modificación o creación de nuevas leyes, normativas, protocolos o instituciones, entre otros, es altamente recomendable la construcción de documentos de propuesta para presentarlas ante las autoridades.

Referencias bibliográficas

CARE. [Manual de Incidencia de Care International](#). 2014.

CEPDA Centroamérica y WOLA. [Manual para la facilitación de procesos de incidencia política](#). 2005.

Consejo Latinoamericano y del Caribe de organizaciones no gubernamentales con servicio en VIH/SIDA (LACCASO). [Manual práctico de incidencia política. Una guía práctica para organizaciones de la sociedad civil](#), 2007.

International HIV/AIDS. [Alliance. Advocacy in Action: A Toolkit to Support NGOS and CBOS Responding to HIV/AIDS](#). 2002.

International Planned Parenthood Federation. [Handbook for Advocacy Planning](#). 2010.

Open Society Foundations. [Evidence, Messages, Change! An Introductory Guide to Successful Advocacy](#). 2010.

Open Society Foundations. [Making research evidence matter. A Guide to Policy Advocacy in Transition Countries](#). 2012.

Paola Pelletier Quiñones. [Estrategias de litigio de interés público en derechos humanos](#). En Instituto Interamericano de Derechos Humanos. Revista IIDH, Vol. 55. 2012.