

MODULE 17

Los fundamentos de la gestión efectiva de casos

Muchas ONGs que trabajan en anti-tortura tienen un gran número de casos. Es por ello que deben implementar sistemas de gestión de documentos, tanto para organizarlos como para hacer correcto seguimiento de plazos y siguientes pasos en el litigio. Algunas organizaciones prefieren sistemas de organización en papel, lo cual implica mayor riesgo de sufrir ataques, daños o confiscación de documentos. El manejo negligente de casos crea riesgos reales para las organizaciones dedicadas a combatir la tortura, poniendo en peligro a víctimas, testigos y otras personas involucradas en el litigio.

Los sistemas poco seguros facilitan el robo o adulteración de documentos, ya sean físicos o digitales. Es por ello que resulta necesario implementar sistemas de gestión de casos seguros y robustos que permitan a las organizaciones no solo hacer seguimiento eficaz de sus casos, sino asimismo proteger los intereses de las víctimas y cumplir las metas de litigio estratégico impuestas. Esto es particularmente importante si la organización lleva un gran número de causas. El uso de listas y procesos eficientes para el manejo de casos de litigio estratégico puede tener impactos positivos directos en los resultados de un caso, y aseguran que sus resultados sean más justos y efectivos.

1. Representación competente y ética

Las personas representantes legales de víctimas de tortura deben proveer una representación competente y ética a lo largo de la duración del caso. Muchas veces profesionales no legales se ven involucrados en la representación de víctimas y, en estos casos, no suelen existir normas que regulen sus acciones. En casos de personal legal, dichas personas están obligadas a seguir códigos de conducta para la profesión legal en sus jurisdicciones.

Confidencialidad: Los abogados y abogadas que representen a víctimas de tortura deben mantener confidencialidad sobre la información de las personas representadas. Son pocos los casos en que su información puede ser divulgada, y estos casos suelen limitarse a situaciones en las que la víctima da su autorización, o cuando la ley lo requiera o sea estrictamente necesario para su efectiva representación. La obligación de confidencialidad afecta a todas las personas profesionales involucrados en el caso, letrados o no. Las comunicaciones (escritas u orales) entre abogadas y víctimas son legalmente reservadas, lo cual evita la su divulgación o uso como pruebas en favor de terceros. Si hubiera alguna vulneración en la confidencialidad de las comunicaciones, esta debe ser resuelta de inmediato, y siempre resulta conveniente establecer procedimientos estándar para responder de manera efectiva a casos de vulneración.

Consentimiento: Siempre debe obtenerse el consentimiento informado de las víctimas para su representación legal, el trabajo mediático y campañas de promoción relativas al caso. Por ejemplo, debe contarse con el consentimiento de víctimas para hacer su identidad pública o

compartir información sobre su caso con medios de comunicación o patrocinadores/donantes de la organización. Usualmente los casos de litigio estratégico toman muchos años en ser resueltos. Esto implica que debe contarse con el consentimiento activo y constante de las víctimas a lo largo del proceso completo de litigio. Por ello puede ser necesario renovar y obtener el consentimiento de la víctima regularmente.

Evitar el daño: Las personas representantes legales deben asegurarse de que las víctimas no sufran daños adicionales o sean revictimizadas durante el procedimiento legal o mientras se intente obtener justicia en su caso. Si la víctima decide no seguir adelante con el caso, o manifiesta su interés en retirarse de él, sus deseos deben ser respetados.

Litigio estratégico desde una perspectiva holística: El apoyo a las víctimas debe estar al centro del litigio estratégico. La asistencia que se les brinda debe estar en constante evaluación; es decir, es necesario evaluar la necesidad de brindar apoyo psicológico, médico o social a lo largo de la causa. De ser necesario deberá derivarse a las víctimas a organizaciones especializadas.

2. Consultas de casos

La recepción de nuevos casos es crucial tanto para el proceso de litigio estratégico como para las víctimas, ya que puede ser la primera vez que se encuentren en búsqueda de ayuda. Por lo mismo, el desarrollo de un procedimiento de evaluación y revisión de casos nuevos puede resultar beneficioso.

Un sistema de evaluación de casos efectivo puede ayudar no solamente a seleccionar casos acuciosamente, sino a determinar si un caso es compatible con los principios y expertise de la organización, determinar si existen recursos suficientes para llevarlo exitosamente y evaluar los objetivos de las víctimas. Para cumplir con estos fines resulta útil llevar una bitácora en la cual se registren las consultas de potenciales clientes. Ésta también ayuda a determinar tendencias sobre tipos de consultas recibidas.

3. Recepción de casos enfocada en las víctimas

Una vez tomada la decisión de llevar un caso comienza el proceso de integración de la víctima al servicio de litigio estratégico. Para ello es importante considerar lo siguiente:

Evaluación integral de las necesidades de la víctima: al momento de conocer a la víctima es aconsejable llevar a cabo una evaluación completa de sus necesidades. Deben considerarse los requerimientos médicos, sociales y psicológicos de la víctima y solicitar la asistencia de especialistas en caso de ser necesario.

Asignación de personal al caso: asignar a una persona al caso en las etapas tempranas del proceso asegura que los plazos y etapas de la causa sean monitoreadas desde el comienzo y que haya alguien que se hace responsable del caso y la comunicación con la víctima.

Explicar a la víctima lo que se espera de ella, las obligaciones de la organización y los procesos de litigio: puede entregarse esta información por escrito. De ser así, la carta debe también incluir una descripción detallada de los servicios prestados, los costos asociados (o la

provisión pro bono), acuerdos de confidencialidad y protección de datos, y los seguros asociados al litigio.

Obtener el consentimiento de la víctima para la representación y promoción del caso: es necesario obtener los consentimientos adecuados para actuar en nombre de la víctima. Las víctimas deben firmar un “poder legal” que autorice al personal legal y otras personas profesionales de la organización a actuar en su nombre, detallando el alcance de los poderes otorgados. El poder puede asimismo incluir la capacidad para compartir cierta información con donantes u otros terceros. Sin embargo, en caso de que el caso se extienda más allá del litigio estratégico puede resultar necesario solicitar consentimientos separados e independientes, como podría ocurrir, por ejemplo, con campañas mediáticas o de cabildeo.

En caso de organizaciones internacionales o regionales, en ocasiones es necesaria la contratación de personal legal a nivel nacional para satisfacer el agotamiento de los recursos legales domésticos disponibles. En estos casos se aconseja a las organizaciones y personal legal local firmar “acuerdos de cooperación” o “memorandos de entendimiento” en los cuales se detallen tanto las responsabilidades y alcance de la representación del tercero como los costos de los servicios, las funciones que deberá cumplir y otros elementos relevantes a la representación.

Recepción y registro de documentación relevante: todo documento del caso debe ser meticulosamente archivado desde el comienzo. Debe llevarse registro de un resumen del documento, dónde se localiza y su significancia para el caso. Esto puede ayudar a identificar vacíos en la prueba y evitar dudas respecto al origen del documento en el futuro.

4. Desarrollo de una estrategia de litigio

Al comienzo de un nuevo caso, el personal a cargo deberá planificar, discutir y acordar la estrategia de litigio en conjunto con la víctima y colaboradores co-litigantes, de existir. Puede utilizarse una lista que contenga los elementos generales necesarios en cualquier caso de litigio, como lo son la ley aplicable, la jurisdicción escogida para el litigio, las campañas de promoción requeridas, el financiamiento y los riesgos asociados, entre otros. La estrategia debe ser acordada con la víctima, y otras personas vinculadas al litigio.