

Nota orientativa 2

El comienzo: la evaluación de necesidades previa al proyecto

Resumen

- Las evaluaciones de necesidades permiten determinar si un proyecto es viable y si recibirá suficiente apoyo local.
- Para garantizar la credibilidad de una intervención, las evaluaciones de necesidades deben tomar las prioridades locales como punto de partida y orientar la iniciativa.
- Antes de su llegada, quienes evalúan las necesidades deben informarse sobre la situación de los derechos humanos en el país y en las prisiones, y obtener datos básicos sobre el sistema de justicia penal.
- Una vez en el país debe recopilarse información sobre el marco jurídico, la población reclusa, el marco de empleo en los servicios públicos, el presupuesto, el nivel de respaldo político y de la sociedad civil, y los posibles riesgos.
- Deben organizarse visitas a las prisiones, durante las cuales se evaluarán las relaciones entre la administración y los funcionarios penitenciarios —así como entre éstos y los reclusos—, la capacidad del personal, el grado de apertura de la administración penitenciaria a las influencias externas y el potencial de los edificios.
- Deben evaluarse los medios de garantizar la sostenibilidad del proyecto antes de formalizar un compromiso.

“ Toda persona privada de libertad será tratada humanamente y con el respeto debido a la dignidad inherente al ser humano”.

— *Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos de las Naciones Unidas, Artículo 10*

Notas orientativas sobre reforma penitenciaria

Esta nota orientativa es la segunda de una serie concebida para brindar ayuda práctica a quienes desarrollan e implementan proyectos de reforma penitenciaria. Todas las notas orientativas:

- están estructuradas en base al marco internacional de derechos humanos;
- pueden aplicarse a diversos entornos culturales y políticos;
- proponen soluciones probablemente sostenibles en una variedad de situaciones socio-económicas y no requieren un aumento significativo de los recursos;
- toman en cuenta las realidades de la administración penitenciaria.

Estos documentos orientativos sobre la manera de llevar a cabo proyectos de reforma penitenciaria han sido elaborados con el patrocinio del Ministerio de Asuntos Exteriores del Reino Unido.

KING'S
College
LONDON

Centro Internacional para Estudios Penitenciarios

El proceso de evaluación de necesidades

Numerosos proyectos de reforma penitenciaria comienzan con una visita destinada a evaluar la viabilidad de una intervención y a efectuar recomendaciones al gobierno anfitrión y al financiador. Dichas visitas son útiles para:

- determinar si el clima político es propicio para llevar a cabo un programa de reforma penitenciaria de cualquier tipo;
- determinar el nivel de apoyo genuino a la reforma;
- evaluar el potencial para generar y mantener el apoyo a largo plazo;
- identificar las personas que podrían ser los principales protagonistas de los proyectos de reforma o en las actividades tendientes a crear un clima favorable para la reforma;
- establecer el grado de compatibilidad entre las prioridades del país anfitrión y del financiador, y evaluar en qué medida pueden desembocar en un proyecto realista;
- elaborar propuestas de actividades de reforma penitenciaria.

Credibilidad

En ocasiones, los organismos donantes pueden encomendar la realización de evaluaciones de necesidades que, una vez elaboradas, son muy buenas en teoría pero que nunca se concretan. Algunas evaluaciones de necesidades pueden conducir a propuestas de actividades que, en opinión del país organizador del proyecto, tal vez parezcan bastante marginales para sus problemas y crisis actuales. Por ejemplo, cuando una evaluación de necesidades se ve posteriormente acompañada por la informatización de los registros penitenciarios o por una propuesta para organizar un seminario de formación de una semana de duración y una visita de estudio a un país occidental para los funcionarios de mayor rango, la administración penitenciaria local quizá sienta que no se están abordando sus verdaderos problemas cotidianos, como las fallas en el sistema de suministro de agua, la escasez de medicamentos, una corrupción profundamente arraigada o una cultura de violencia.

“ El Secretario de la Administración Penitenciaria del Estado de São Paulo invita a directores de más de 80 prisiones a una reunión en la Secretaría en el centro de la ciudad de São Paulo. El estado tiene la misma superficie que España y muchos de estos directores han arribado desde las zonas fronterizas después de más de ocho horas de viaje. El último mes fue particularmente turbulento a causa de la ‘megarebelión’ del 18 de febrero, en la que participaron 27.000 reclusos de 25 cárceles de 22 ciudades de todo el estado. Fallecieron 19 personas y más de 7.000 fueron tomadas como rehenes, incluyendo a 2.250 civiles que se encontraban dentro de los penales para visitar a sus familiares. El Primer Comando de la Capital (PCC) fue acusado por los disturbios, pero la facilidad con la que los reclusos habían organizado y coordinado los motines puso al descubierto la evidente corrupción del personal penitenciario, que permitió a los reclusos tener acceso a teléfonos celulares. Los directores de las prisiones, que ya tienen bastante con las dificultades cotidianas de dirigir penales hacinados con recursos insuficientes, ahora se sienten en guerra con las pandillas organizadas que se han afianzado dentro del sistema penitenciario”.

People’s Palace Productions, *Staging Human Rights*, 2002¹

Para aumentar la credibilidad también es necesario emprender la visita contando de antemano con buena información sobre el país y su sistema penitenciario, además de demostrar voluntad de escuchar el análisis que el personal penitenciario ha elaborado sobre sus propios problemas y las soluciones que sugieren.

“ Solamente en muy pocas ocasiones los proyectos de asistencia financiados, diseñados, dirigidos y evaluados por extranjeros obtienen un verdadero compromiso o participación de parte de los habitantes de los países destinatarios de la asistencia”.

Thomas Carothers, *Aiding Democracy Abroad*, 1999²

La información que debe recopilarse antes de la visita

Existe una amplia variedad de información de acceso público que puede recogerse fácilmente acerca de los sistemas penitenciarios de todo el mundo, por lo que es posible elaborar un documento informativo sobre el país anfitrión antes de la visita evaluadora.

La situación de los derechos humanos en las prisiones

Los informes anuales sobre los derechos humanos elaborados por el Departamento de Estado de los Estados Unidos (www.state.gov) y por Amnistía Internacional (www.amnesty.org) abarcan todos los países y contienen información sobre las prisiones (cuando está disponible), así como datos generales sobre el grado de cumplimiento con los derechos humanos. La Federación Internacional de Helsinki (www.ihf-hr.org) y Human Rights Watch (www.hrw.org) periódicamente elaboran informes sobre las condiciones en las prisiones de países específicos. Los informes de Human Rights Watch contienen numerosas referencias a los instrumentos internacionales sobre los derechos humanos. El Ministerio de Asuntos Exteriores del Reino Unido elabora un informe anual sobre los derechos humanos (www.fco.gov.uk).

Los informes del Comité para la Prevención de la Tortura y de las Penas o Tratos Inhumanos o Degradantes (www.cpt.coe.int) ofrecen información muy detallada sobre los 46 países que integran el Consejo de Europa. Brindan datos sobre la estructura básica del sistema de los países visitados, problemas generales y abundantes detalles sobre las prisiones visitadas por sus delegaciones, además de información general sobre el trato policial a los sospechosos.

El proyecto Salud en Prisiones de la Organización Mundial de la Salud (Europa), del que participan 28 estados miembro, proporciona información sobre la prestación de servicios sanitarios en algunos países (www.hipp-europe.org).

Hechos básicos sobre el sistema penitenciario y la utilización del encarcelamiento

El Ministerio del Interior (Inglaterra y Gales) redacta la Lista de Población Reclusa Mundial (www.homeoffice.gov.uk/rds) que contiene datos comparativos sobre los porcentajes y poblaciones reclusas de todos los países del mundo, así como análisis regionales. En su Compendio del Mundo Penitenciario, el Centro Internacional para Estudios Penitenciarios (www.prisonstudies.org) proporciona información sobre los sistemas penitenciarios de todo el mundo y ofrece un desglose de la población reclusa, detalles del régimen penitenciario y datos comparativos sobre el uso del encarcelamiento. También presenta tablas con las cifras más altas y más bajas correspondientes a la población reclusa total, porcentajes de población reclusa, tasas de ocupación y porcentajes de detenidos en prisión preventiva, reclusas y reclusos extranjeros.

Muchos ministerios nacionales y administraciones penitenciarias cuentan con sus propios sitios web, donde describen detalladamente sus sistemas penitenciarios. Es posible acceder a la mayoría de los mismos a través del Compendio del Mundo Penitenciario. Prisoners Abroad (www.prisonersabroad.org.uk) es una institución benéfica del Reino Unido que brinda información, asesoramiento y apoyo a los ciudadanos británicos detenidos en el extranjero, a sus familiares y amigos, y a ex-convictos o detenidos que han recuperado la libertad y tratan de volver a establecerse en el R.U.

Información sobre niveles de corrupción

No es fácil tener acceso a información específica sobre corrupción en los sistemas penitenciarios, pero Transparencia Internacional (www.transparency.org) presenta un panorama general sobre la probabilidad de que haya corrupción en un país en particular, y en general es posible deducir el nivel de corrupción dentro del sistema penitenciario a partir del nivel de corrupción registrado en el país. *El Informe Global de la Corrupción* y el *Índice de Percepciones de Corrupción* constituyen útiles fuentes de información sobre corrupción.

Problemas actuales

Los informes periodísticos sobre los problemas recientes en el ámbito penitenciario que han recibido cobertura en los medios brindan una buena idea de los acontecimientos actuales. En algunos países se publican periódicos en inglés, como The Japan Times o The Moscow Times, y el sitio web de noticias de la BBC (www.bbc.co.uk/news) es una útil fuente de información actual.

Otras intervenciones de participantes internacionales

Las autoridades responsables de organizar la evaluación de necesidades tal vez consideren que no les conviene revelar toda la información acerca de otros organismos internacionales y donantes y de sus planes de reforma penitenciaria. También es posible que desconozcan el cuadro completo. Para evitar conflictos o duplicidades debe procurarse obtener dicha información. Las organizaciones que más probablemente estarán involucradas son las siguientes:

- Naciones Unidas: incluyendo la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el Tratamiento del Delincuente (ILANUD);
- organismos europeos: el Consejo de Europa, la Organización para la Seguridad y Cooperación en Europa, la Unión Europea;
- otros organismos internacionales: el Comité Internacional de la Cruz Roja, el Instituto Raoul Wallenberg (Suecia);
- organismos americanos: la Organización de los Estados Americanos (OEA), la Comisión Interamericana de Derechos Humanos;
- organismos africanos: la Comisión Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos;
- organismos gubernamentales de asistencia internacional: muchos gobiernos cuentan con departamentos de asistencia internacional que suelen tener sitios web con información sobre los proyectos que patrocinan, por ejemplo www.usaid.gov, www.dfid.gov.uk, www.ausaid.gov.au, www.acdi-cida.gc.ca, www.sida.se y www.danida.dk.

La evaluación de necesidades en el país

Recopilación de información sobre el marco jurídico

El número de reclusos, su condición y la forma en que se dirigen las prisiones estarán estrechamente relacionados con el marco jurídico. Se requerirá información sobre el tipo de sistema jurídico, el grado de detalle de las leyes y el margen de libertad de acción otorgado a diversas autoridades.

La legislación sobre procedimiento penal

La legislación que rige el procedimiento penal tiene importancia para las prisiones porque estipula lo siguiente:

- quién toma la decisión de poner a un procesado en prisión preventiva;
- cuánto puede durar la prisión preventiva;
- si las autoridades penitenciarias tienen alguna facultad para solicitar al tribunal que ponga en libertad a los detenidos en prisión preventiva;
- en qué condiciones deben estar detenidos quienes se encuentran en prisión preventiva.

La legislación sobre procedimiento penal puede tener un efecto significativo sobre el número de reclusos y sobre la manera en que son tratados los detenidos en prisión preventiva.

El poder para efectuar las reformas que parecen obvias, por ejemplo que se debe permitir a los detenidos en prisión preventiva salir de sus celdas hacinadas y recorrer los amplios corredores de la prisión a fin de participar en actividades comunitarias o que debe permitírseles comunicarse con sus familiares, puede estar fuera del alcance de las autoridades penitenciarias si los fiscales tienen derecho a estipular con quién pueden comunicarse los reclusos.

Información sobre las condenas

No es posible realizar muchas propuestas sensatas para reformar un régimen penitenciario si no se comprenden las características y la composición de la población reclusa. Si las prisiones albergan un gran número de reclusos que no representan ningún riesgo de seguridad condenados por delitos menores o por no pagar multas, la reforma requerida será muy diferente a la que deba implementarse en penales donde están reclusos condenados por delitos violentos y graves, y numerosos miembros de organizaciones criminales.

Se requiere información básica sobre el marco de imposición de condenas para poder determinar si los tribunales cuentan con diferentes opciones de condenas o si a la mayor parte de los convictos se les aplica una multa o una pena de reclusión, y cuántos de los que deben pagar la multa no lo hacen y en su lugar cumplen una pena en prisión. La información requerida demostrará lo siguiente:

- el porcentaje de detenidos en prisión preventiva;
- la proporción de la población reclusa condenada por un delito grave y/o violento;
- el número de reclusos encarcelados por no pagar una multa;
- la duración de las condenas que están cumpliendo los reclusos.

Utilizando dicha información es posible formarse una opinión sobre el nivel de seguridad requerido y sobre el tipo y nivel adecuado de personal penitenciario.

Leyes y reglamentaciones penitenciarias

A menudo las leyes y las reglamentaciones penitenciarias suelen ser muy anticuadas; en ocasiones, datan de épocas coloniales y apenas se las pone en práctica. Gran parte del personal penitenciario tal vez nunca haya visto o leído las leyes y las reglamentaciones. En otros países el sistema estará completamente regido por la legislación y el personal la utilizará como una guía para sus decisiones diarias. En estas circunstancias, una simple reforma podría requerir modificar las leyes o, cuando menos, promulgar un decreto. No se puede desarrollar o implementar ningún proyecto si no se comprende el lugar que ocupan las leyes en la forma en que la administración penitenciaria actualmente lleva a cabo su labor.

Recopilación de información sobre el marco administrativo y financiero

Contratación y empleo en los servicios públicos

El nivel y la calidad del personal penitenciario y sus condiciones de empleo se verán influidos por la estructura de los servicios públicos. Resulta esencial contar con información sobre las normas que rigen los servicios públicos, los requisitos requeridos y las prácticas de contratación y promoción para entender las posibilidades de reforma y los obstáculos que se encontrarán. Es importante evaluar la ética de los integrantes de los servicios públicos. En muchos países de ingresos bajos y medios, los servicios penitenciarios tienen una tradición de servicio público que puede formar una base sólida para un desarrollo positivo.

En numerosos países, los sistemas penitenciarios no son parte de los servicios públicos civiles sino que son administrados como parte de la fuerzas policiales o militares (véase la nota orientativa 7).

Información presupuestaria y financiera

En casi todos los lugares del mundo, los sistemas penitenciarios tienen problemas de recursos. Los presupuestos son insuficientes o el gobierno central no los implementa en la práctica. A menudo, los presupuestos de las prisiones están subsumidos dentro de un presupuesto ministerial de mayor envergadura. Es importante, pero a menudo muy difícil, determinar cuánto cuesta el sistema penitenciario, si hay fondos para efectuar reformas y quién toma, en última instancia, las decisiones referentes a los gastos.

Recopilación de información sobre la sociedad civil y política

Cuando se recibe una solicitud de ayuda para una reforma penitenciaria, es conveniente evaluar de dónde procede el impulso que anima esta solicitud. ¿La inspira un deseo de evitar las críticas internacionales o el anhelo de ser aceptado por algún organismo internacional, como el Consejo de Europa o la Unión Europea? ¿Ha asumido un nuevo gobierno o se ha creado un nuevo ministerio a cargo del sistema penitenciario? ¿Es una reacción del gobierno ante las presiones de los medios, la sociedad civil o el Poder Legislativo? ¿Se ha producido algún escándalo, por ejemplo una fuga muy comentada, un motín o el brote de una enfermedad infecciosa?

¿Cuán genuina es la solicitud y de dónde provendrá el apoyo necesario para un programa de reforma penitenciaria? ¿Existe un partido político o grupo en el cuerpo legislativo que probablemente mire con buenos ojos la reforma penitenciaria?

“ Finalmente, cuando los resultados en materia de salud y educación son decepcionantes, en particular para los pobres, resulta tentador recomendar una solución técnica que trate de resolver la causa inmediata del problema. ¿Por qué no dar suplementos de vitamina A, desparasitar a los niños y formar mejor a los maestros? ¿Por qué no elaborar un ‘programa mínimo’ de intervención en el ámbito de la salud para todos? Aunque cada intervención sea valiosa, no basta con recomendarla para corregir los problemas institucionales fundamentales que impidieron su adopción inicialmente. La falta de conocimientos acerca de la solución técnica correcta tal vez no sea el obstáculo decisivo. Lo que se necesita es un conjunto de dispositivos institucionales que incentiven a los responsables de las políticas, proveedores y ciudadanos a adoptar la solución y adaptarla a las condiciones locales”.

Banco Mundial, *Informe sobre el desarrollo mundial*, 2004³

En muchos países, los grupos de la sociedad civil son los principales proponentes del cambio y también una de las fuentes de información más importantes sobre el régimen penitenciario y su verdadero funcionamiento.

Los grupos religiosos suelen tener acceso a las prisiones y a reclusos individuales por un largo tiempo y pueden constituir una buena fuente de información para averiguar cómo son realmente las prisiones para quienes viven y trabajan allí. Estos grupos tal vez logren contrarrestar cualquier descripción excesivamente optimista del funcionamiento del sistema penitenciario que las autoridades de las prisiones desearán, naturalmente, presentar a los visitantes extranjeros. Hablar con los familiares de los reclusos puede ser extremadamente enriquecedor.

“ En los regímenes autoritarios y semiautoritarios, sólo es posible defender los derechos humanos y la democracia si existen canales o ‘nichos’ de entrada”.

OCDE, *Evaluation of programmes promoting participatory development and good governance*, 1997⁴

También es importante determinar si hay fuerzas poderosas opuestas a la reforma, identificarlas y evaluar tanto la causa de su oposición como las medidas que podrían hacerlas cambiar de opinión. Deben evaluarse los medios de comunicación para determinar su probable grado de hostilidad o de apertura mental.

“ Por ejemplo, los equipos de evaluación a corto plazo tal vez puedan identificar cuáles de las principales instituciones estatales adolecen de los más notorios defectos y cuáles son las mejoras más apremiantes. Sin embargo, a menudo no logran descubrir cuán realmente abiertas a un proyecto de ayuda son las personas clave de dichas instituciones, quiénes se opondrán probablemente a las reformas y cómo canalizarán sus objeciones, y qué sucedió de hecho con los proyectos anteriores de reforma”.

Thomas Carothers, *Aiding Democracy Abroad*, 1999⁵

Evaluación del sistema penitenciario

Se debe contar con alguna información sobre la historia del régimen penitenciario y sus raíces. ¿Es un legado de la época colonial, basado originalmente en el sistema de una potencia colonial como Gran Bretaña, Portugal, Francia o España? ¿Deriva de una tradición militar que consideraba las prisiones como un elemento del control ejercido por una dictadura militar? ¿O las prisiones estaban tradicionalmente relacionadas con la policía y los fiscales? ¿Cuán abierto es el régimen a quienes no pertenecen a su ámbito?

Las visitas deben incluir una variedad de establecimientos penitenciarios, incluyendo instituciones para detenidos en prisión preventiva, penales para reclusos condenados, prisiones de alta seguridad, cárceles de mujeres y para delincuentes juveniles. Es importante que estas visitas no sean un mero paseo turístico durante el cual se inspeccionen solamente las secciones de la prisión permitidas por las autoridades. Deben organizarse charlas con los reclusos y con funcionarios de todos los niveles. Debe intentarse evaluar la calidad de las relaciones entre funcionarios y reclusos. Se pueden utilizar los siguientes indicadores:

- ¿Se permite hablar en privado con los reclusos?
- ¿Cuán libremente hablan los reclusos reunidos para una charla? ¿Pueden hablar todos o ya se ha designado a algún portavoz para responder todas las preguntas?
- ¿El personal de la prisión conoce a algún recluso por su nombre? ¿Los reclusos traban de buena gana conversaciones con los funcionarios?

Debe hacerse un esfuerzo para evaluar el porcentaje de reclusos pertenecientes a algún grupo étnico, cultural o religioso minoritario, además del número de quienes presentan enfermedades mentales u otras características que constituirían una vulnerabilidad.

Muchos sistemas penitenciarios habrán formulado políticas, planes, programas y proyectos de reforma, que a menudo habrán quedado sin implementar. Es posible que anteriormente se hayan llevado a cabo evaluaciones de necesidades y que sus recomendaciones hayan sido simplemente archivadas. Resulta provechoso formular preguntas para averiguar cuáles son los programas y planes actuales y por qué está resultando difícil ponerlos en práctica. Tal vez los funcionarios del sistema penitenciario hayan deseado implementar ciertas reformas durante años, pero quizá no hayan podido. Averiguar cuáles son estas reformas y elaborar un programa basado en ellas, si resultan convenientes, puede propiciar que los integrantes del sistema local lo asuman como propio.

“ Ningún programa de asistencia concebido e impuesto desde el exterior puede jamás esperar echar raíces, efectuar cambios significativos o ser sostenible tras la partida de quienes aportan la ayuda. Sólo por este motivo es fundamental tomar debida cuenta del punto de vista —e indudablemente de las recomendaciones— de los beneficiarios. Hacer esto es un punto de partida, pero también un importante requisito práctico para lograr una asistencia exitosa en el campo de los derechos humanos. Ésta es la razón principal para situar el punto de vista de los beneficiarios en el epicentro de cualquier análisis que se haga de dichos programas”.

Consejo Internacional para Estudios de Derechos Humanos,
*Local Perspectives: Foreign Aid to the Justice Sector, 2000*⁶

La administración de los riesgos

Todos los proyectos de reforma penitenciaria conllevan el riesgo de fracaso. El fracaso puede deberse a una deficiente evaluación inicial de los problemas, a un cambio en el gobierno, a un cambio en las autoridades de la administración penitenciaria y al consiguiente cambio de opinión sobre las prioridades o el cumplimiento con los derechos humanos. La reforma penitenciaria puede tornarse muy dificultosa si se produce algún incidente espectacular, como una fuga masiva o el asesinato de un guardia, susceptible de atribuirse a una iniciativa tendiente a otorgar más derechos a los reclusos. No obstante, un proyecto bien elaborado debería tener en cuenta la posibilidad

de que ocurran contratiempos y ser lo bastante flexible como para hacer frente a la necesidad de reformular los planes.

A la búsqueda de soluciones económicas

En la mayoría de las circunstancias es improbable que se disponga de inversiones financieras considerables, por lo que deben buscarse soluciones de bajo costo. Para ello existen varias alternativas:

- evaluar los recursos disponibles en los edificios actuales, como el espacio que podría usarse para cultivar alimentos para reclusos y funcionarios;
- identificar las organizaciones de la sociedad civil u otras organizaciones gubernamentales que podrían estar dispuestas a brindar algún tipo de ayuda a las prisiones;
- considerar la posibilidad de que los funcionarios no se desempeñen sólo como guardias y que, en cambio, se involucren en una amplia gama de actividades con los reclusos en las que éstos, cuando sea posible, canalicen sus habilidades.

A la búsqueda de sostenibilidad

Los pilares de la sostenibilidad son los siguientes:

- un compromiso a largo plazo de parte del gobierno para con el respeto por los derechos humanos; y
- mecanismos en el ámbito jurídico, legislativo y de la sociedad civil que continúen vigilando el cumplimiento y rindiendo informes.

Una evaluación de necesidades debe medir la fuerza de estos pilares de la sostenibilidad además de incorporar al diseño de futuros proyectos medidas que apoyen y desarrollen esta maquinaria a largo plazo.

Referencias

- 1 *Staging Human Rights 1: Interim Report*, People's Palace Productions, Queen Mary, Universidad de Londres, mayo de 2002.
- 2 Thomas Carothers, *Aiding Democracy Abroad: The Learning Curve*, Carnegie Endowment for International Peace, Washington DC, 1999, pág. 260.
- 3 Banco Mundial, *Informe de Desarrollo Mundial 2004: Hacer que los servicios funcionen para los pobres*, Banco Mundial, 2004, págs. 11-12.
- 4 *Evaluation of programmes promoting participatory development and good governance*, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 1997, pág. 79.
- 5 Thomas Carothers, *Aiding Democracy Abroad: The Learning Curve*, Carnegie Endowment for International Peace, Washington DC, 1999, pág. 262.
- 6 *Local perspectives: foreign aid to the justice sector*, Consejo Internacional para Estudios de Derechos Humanos, 2000, pág. 9.