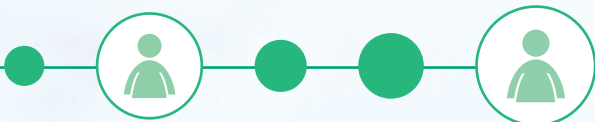


Consortium international de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages (ICCWC)

Lignes directrices de l'ICCWC pour les réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages (WEN)

Outil d'auto-évaluation à usage régional



ENSEMBLE COMPLET DE LIGNES DIRECTRICES :

LIGNE DIRECTRICE **1** CRÉER UN NOUVEAU WEN

LIGNE DIRECTRICE **2** RENFORCER UN WEN EXISTANT





Consortium international de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages (ICCWC)

Lignes directrices de l'ICCWC pour les Réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages (WEN)

Un outil d'auto-évaluation à usage régional

Ligne directrice 1 — Établir un nouveau WEN
Ligne directrice 2 — Renforcer un WEN existant



À propos de l'ICCWC

Le Consortium international de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages (ICCWC) est le fruit de la collaboration de cinq organisations intergouvernementales. Son but est d'apporter un soutien coordonné aux organismes nationaux responsables de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages, ainsi qu'aux réseaux sous-régionaux et régionaux qui se consacrent, jour après jour, à la défense des ressources naturelles.

Les partenaires de l'ICCWC sont le Secrétariat de la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES), l'OIPC-INTERPOL, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), la Banque mondiale et l'Organisation mondiale des douanes (OMD).

L'ICCWC a pour mission de renforcer les systèmes de justice criminelle et d'apporter un appui coordonné, aux niveaux national, régional et international, à la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts afin de garantir que les auteurs de crimes graves seront confrontés à une réaction coordonnée de grande ampleur.

Vous trouverez plus d'informations sur l'ICCWC à l'adresse <https://www.cites.org/fra/prog/iccwc.php>.



Cette publication a été rendue possible grâce au soutien du Bureau des océans et des affaires écologiques et scientifiques internationales du Département d'État des États-Unis d'Amérique, dans le cadre de l'accord n° S-LMAQM-18-CA-2108. Les opinions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues du Département d'État des États-Unis.

<i>Avant-propos</i>	4
<i>Introduction</i>	5
Lignes directrices pour établir un nouveau WEN et renforcer un WEN existant	5
Remarques générales sur ces Lignes directrices	6
Ligne directrice 1 — Établir un nouveau WEN	6
Ligne directrice 2 — Renforcer un WEN existant	6
La matrice	6
Quels sont les objectifs principaux que se fixent les WEN bien établis ?	6
Quels sont les organismes impliqués dans les WEN bien établis ?	6
À quoi ressemble un WEN performant ?	8
Quelle ligne directrice utiliser ?	12
<i>Ligne directrice 1 — Établir un nouveau WEN</i>	13
Comme utiliser cette ligne directrice	13
Catégories fondamentales et considérations principales lors de la création d'un WEN	14
<i>Ligne directrice 2 — Renforcer un WEN existant</i>	25
Partie 1 — Comprendre la matrice d'évaluation du WEN	25
Partie 2 — Évaluation	25
Partie 3 — Comment utiliser la matrice d'évaluation du WEN	25
Partie 4 — Réaliser une évaluation complète à l'aide de la matrice	31
Partie 5 — Explorer les résultats de l'évaluation	46

Avant-propos

Lutter efficacement contre le trafic des espèces sauvages exige une coopération régionale et interrégionale. Afin d'appuyer ces efforts de collaboration, l'ICCWC a notamment organisé un certain nombre de réunions mondiales des Réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages (WEN, *Wildlife Enforcement Network*).

La première réunion mondiale, organisée à Bangkok, en Thaïlande, en 2013¹, a conclu que les WEN constituaient un outil efficace et qu'ils jouaient un rôle de premier plan dans l'appui aux efforts collectifs de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages. Les participants ont donc convenu qu'il fallait davantage soutenir et renforcer leur action.

La deuxième réunion mondiale, qui s'est tenue à Johannesburg, en Afrique du Sud, en 2016², a conclu qu'il était nécessaire de procéder à l'élaboration de lignes directrices sur la création de nouveaux WEN et le renforcement des WEN existants.

Une étude de faisabilité a permis de dégager des éléments qui ont été pris en compte pour ébaucher et préciser un projet de lignes directrices dans le cadre d'un processus de consultation exhaustif et ouvert à tous. Une version préliminaire de ces Lignes directrices a été préparée en atelier sur la base des contributions reçues au cours de cette consultation et a fait l'objet de discussions approfondies entre décideurs politiques et services de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages, réunis lors de la troisième réunion mondiale des WEN, qui s'est tenue à Genève, en Suisse, en 2019³. Ces discussions ont permis de réviser, d'affiner, de renforcer, puis de finaliser les Lignes directrices.

Les Lignes directrices ainsi obtenues, présentées dans ce document, constituent désormais un outil dont peuvent s'inspirer les WEN du monde entier, qu'ils soient en cours de création ou déjà établis. Elles contribueront à faire porter les efforts là où le besoin se fait le plus sentir, notamment en renforçant les liens et les synergies entre initiatives existantes et nouvelles initiatives potentielles.

Les Lignes directrices visent, entre autres, à aider les WEN à renforcer leurs canaux de communication internes, à accroître la visibilité des cas de coopération transfrontalière rendus possibles par les WEN, et à favoriser l'émergence d'opportunités de mobilisation conjointe entre les différents WEN.

La coopération en matière de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages s'attaque à une forme grave de criminalité transnationale organisée. Celle-ci pose de nombreuses difficultés auxquelles la coopération permet de remédier, conduisant parfois à des succès remarquables et à des résultats spectaculaires. Il est certain que ces Lignes directrices contribueront grandement à intensifier la collaboration et les efforts collectifs dans ce domaine, ainsi qu'à renforcer les WEN et à accroître leur rôle dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.

¹ Le rapport de la première réunion mondiale des réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages est disponible à l'adresse suivante : <https://cites.org/sites/default/files/common/docs/F-ICCWC%20Report%20-%20First%20Global%20Meeting%20of%20the%20WENs.pdf>.

² Le rapport de la deuxième réunion mondiale des réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages est disponible à l'adresse suivante : https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/WENs/Report_2nd_Global_WEN_meeting-final.pdf (en anglais uniquement).

³ Le rapport de la troisième réunion mondiale des réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages est disponible à l'adresse suivante : https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/enforcement/WEN%20Meeting%20Report%20-%20Final%2014_1_2020.pdf (en anglais uniquement).

Introduction

Lignes directrices pour établir un nouveau WEN et renforcer un WEN existant

Malgré les efforts considérables déployés pour lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages à l'échelle nationale, régionale et internationale, celle-ci demeure problématique, avec une implication largement avérée du crime organisé.

Plusieurs réseaux de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages ont été mis en place à travers le monde, quoique dotés d'un degré de formalisme et d'organisation variable et poursuivant des missions et objectifs différents⁴. Généralement englobés sous le terme de « réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages » (WEN, *Wildlife Enforcement Networks*), lorsqu'ils opèrent de manière optimale, ceux-ci peuvent être amenés à jouer un rôle de premier plan en permettant aux différents acteurs de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages de coopérer et de collaborer plus efficacement.

L'ICCWC a élaboré ces Lignes directrices dans le but d'aider les États membres ainsi que les différentes régions à renforcer leurs WEN existants ou à soutenir la création de nouveaux WEN.

Les Lignes directrices comptent deux sections distinctes :

- **Ligne directrice 1 — Établir un nouveau WEN**
- **Ligne directrice 2 — Renforcer un WEN existant**

Ces Lignes directrices viennent compléter la *Compilation d'outils de l'ICCWC pour l'analyse de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts*⁵ et le *Cadre d'indicateurs de l'ICCWC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts*⁶.

Remarque sur la terminologie

« **Espèces sauvages** » fait référence à toutes les espèces de faune et de flore, qu'il s'agisse de spécimens vivants ou morts, de spécimens entiers ou de parties.

« **Criminalité liée aux espèces sauvages** » désigne l'ensemble des actes criminels liés à des espèces sauvages en violation des lois et réglementations nationales.

Le présent document utilise l'expression abrégée « criminalité liée aux espèces sauvages » à la place de l'expression complète « criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts ». Cela ne vise pas à limiter la portée des Lignes directrices, et toutes les références à la « criminalité liée aux espèces sauvages » devront être interprétées comme faisant référence à la « criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts ».

Aux fins des présentes Lignes directrices, on entend par « réseau de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages » (WEN) :

- un réseau opérant à l'échelle d'une région ou d'une sous-région ;
- qui implique tout un ensemble d'organismes gouvernementaux chargés de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages ;
- qui a pour objectif principal de soutenir et de renforcer la lutte contre la fraude dans cette région pour faire face à la criminalité liée aux espèces sauvages ; et
- qui offre une plateforme permettant une plus grande collaboration et de meilleures communications entre ses États membres, d'autres réseaux concernés et les différentes instances d'appui et de lutte contre la fraude opérant à l'échelle des sous-régions⁷, des régions⁸ et du monde⁹.

⁴ Leurs objectifs peuvent par exemple porter sur l'échelle internationale, régionale, sous-régionale ou nationale, se limiter à certaines espèces ou sous-espèces, ou encore porter sur des activités se déroulant au sein des pays d'origine, de transit ou de destination, ou sur plusieurs de ces pays.

⁵ Voir https://cites.org/sites/default/files/eng/resources/pub/iccwc_toolkit_f.pdf.

⁶ Voir https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/F-ICCWC-Ind-FW-Assessment_guidelines_and_template_clickable-final.pdf.

⁷ Exemples d'instances sous-régionales de lutte contre la fraude : HAWEN, WEN-SA.

⁸ Exemples d'organismes régionaux de lutte contre la fraude : Afripol, Europol, bureaux régionaux d'OIPC-INTERPOL, Équipe spéciale de l'Accord de Lusaka, Bureaux régionaux de liaison chargés du renseignement (BRLR) de l'OMD.

⁹ Exemples d'organismes mondiaux de lutte contre la fraude : CITES, OIPC-INTERPOL, ONUDC, OMD, Banque mondiale.

Remarques générales sur ces Lignes directrices

Ces Lignes directrices n'ont pas de valeur prescriptive et visent uniquement à proposer un outil pour soutenir les Réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages. Les deux directives présentent les facteurs à prendre en compte dans la création de nouveaux WEN ou le renforcement des WEN existants sur la base des bonnes pratiques, l'énoncé de principes directeurs et une gestion axée sur les résultats.

Ligne directrice 1 — Établir un nouveau WEN

Cette ligne directrice expose les principales considérations à prendre en compte lors de l'établissement d'un nouveau WEN. Elle présente ces éléments clés sous la forme d'une liste de contrôle, en y associant des actions, des conseils et des suggestions pour répondre à la question « Comment procéder ? » lorsque l'une de ces considérations ne peut être respectée.

Ligne directrice 2 — Renforcer un WEN existant

Cette ligne directrice définit les cinq (5) catégories et les quinze (15) sous-catégories de la matrice d'évaluation des WEN (ci-après, « la matrice »). La matrice est un outil d'évaluation permettant de mesurer les progrès réalisés par les WEN, le degré de maturité atteint et le niveau de leurs capacités. Elle propose également les mesures à prendre pour les développer davantage.

La matrice

La matrice a été conçue à partir d'outils existants¹⁰, déjà disponibles et adaptés aux WEN. Elle permet de comparer le niveau de développement d'un WEN à celui d'un WEN de référence « bien établi »¹¹ en analysant son mode opératoire (tant dans son fonctionnement que dans ses performances). Elle permet ainsi de déterminer comment le WEN à l'étude peut franchir les étapes de développement qu'elle décrit : il s'agit d'un processus itératif et en toute probabilité irrégulier, chaque WEN étant un cas particulier. On considère que chaque réseau arrive à maturité à son propre rythme, celui-ci se mesurant à l'aune de chaque catégorie et sous-catégorie décrite dans la matrice.

Quels sont les objectifs principaux que se fixent les WEN bien établis ?

Parmi leurs **objectifs principaux**, les WEN s'attachent à :

- **renforcer la coopération** entre les organismes responsables de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages ;
- faciliter des **approches régionales standardisées** ;
- **soutenir et encourager la coordination des efforts** et la participation des États membres lors des opérations de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages ;
- **partager les expériences, les compétences et les informations** ;
- **échanger des renseignements ainsi que des données relatives aux risques** ;
- appuyer le travail de **renforcement des capacités** ;
- **s'assurer** que l'ensemble des actions, produits et réalisations concrètes du WEN ont pour objectif de **lutter plus efficacement contre la criminalité liée aux espèces sauvages**.

Quels sont les organismes impliqués dans les WEN bien établis ?

Les organismes nationaux chargés de l'application des lois et des règlements visant à protéger les espèces sauvages doivent être impliqués dans les WEN et en assumer la direction.

¹⁰ La matrice d'évaluation des réseaux (NEM, *Network Evaluation Matrix*) a été élaborée en 2011 pour appuyer les réseaux chargés de la réglementation et de la lutte contre la fraude en matière d'environnement. Voir Pink, G., Lehane, J. 2011, *Environmental Enforcement Networks: Development of a Network Evaluation Matrix*. Washington, INECE, p. 805–821.

¹¹ « Bien établi » fait référence au niveau supérieur de développement et de maturité d'un WEN, soit, par ordre croissant : absent, émergent, fragile, arrivant à maturité, et bien établi. Il convient de noter qu'un WEN bien établi ne doit pas seulement avoir pour objectif d'être bien établi, mais aussi d'être performant et efficace. Ces éléments sont considérés comme indissociables de la manière dont un WEN bien établi se doit de fonctionner. Voir à cet effet le tableau 2, p. 46.

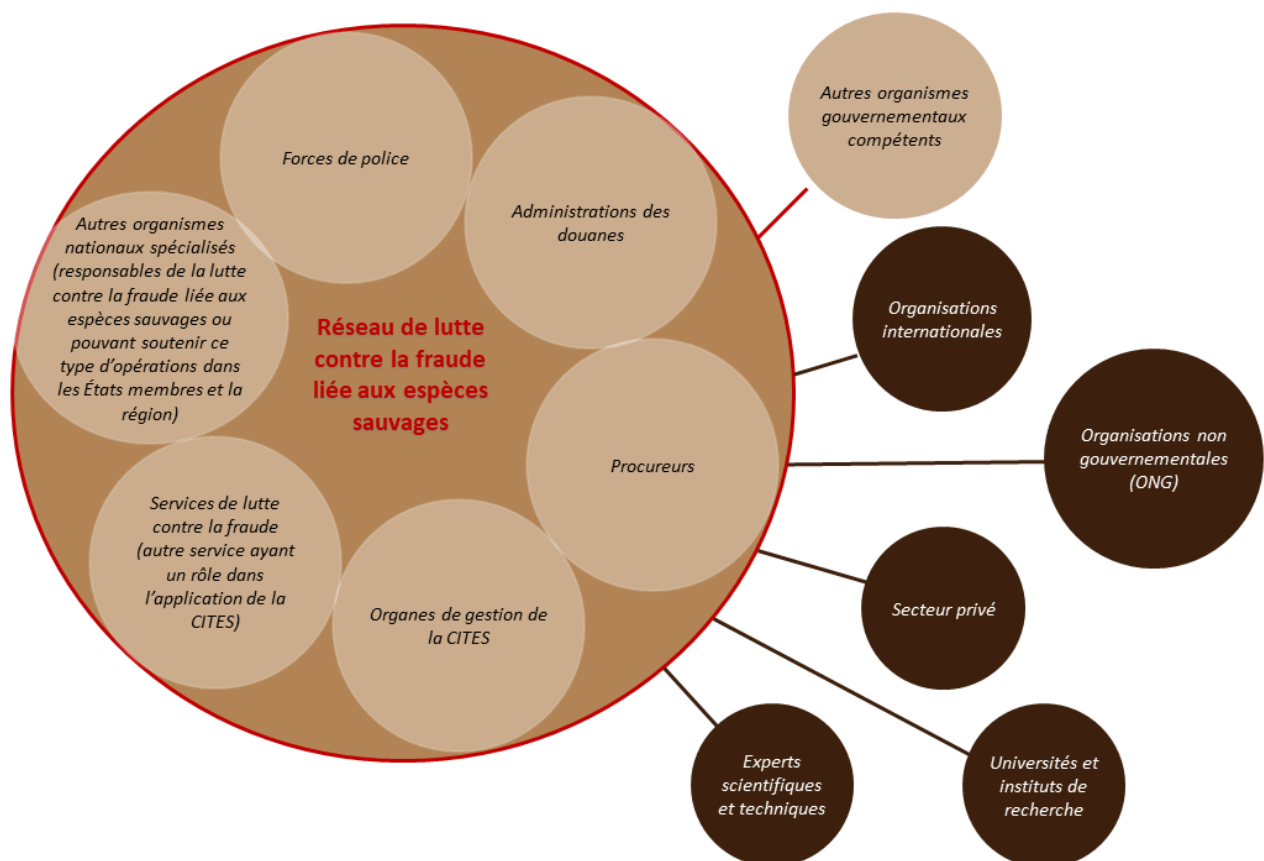
Il faut au minimum prévoir, parmi les chefs de file et coordinateurs des opérations :

- les forces de police ;
- les administrations des douanes ;
- les procureurs ;
- les organes de gestion de la CITES ;
- les services de lutte contre la fraude (tout autre service ayant un rôle dans l'application de la CITES) ;
- d'autres organismes nationaux spécialisés chargés de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages ou pouvant soutenir ce type d'opérations dans les États membres et la région¹².

Les WEN peuvent impliquer d'autres acteurs, de manière permanente ou temporaire, en fonction des activités, des projets ou des réalisations concrètes qu'ils ont identifiés, et notamment :

- d'autres organismes gouvernementaux compétents ;
- des organisations internationales ;
- des organisations non gouvernementales (ONG) ;
- le secteur privé ;
- des universités ou des instituts de recherche ;
- des experts scientifiques et techniques.

Diagramme 1. Vue d'ensemble du concept des réseaux de lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages



¹² Il s'agit notamment des organismes ciblant le blanchiment d'argent, la corruption, la criminalité financière ou la criminalité grave et le crime organisé, ou encore ceux ayant trait au recouvrement des avoirs, à l'analyse scientifique et criminalistique, ou bien à la perception et au recouvrement fiscal. Des institutions publiques pouvant avoir des responsabilités dans la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages, comme l'armée, peuvent également être impliquées.

À quoi ressemble un WEN performant ?

Un WEN peut être considéré comme performant lorsqu'on lui attribue la note la plus élevée — celle qui reflète le plus haut degré de maturité ou de robustesse — pour chacune des cinq catégories de la matrice.

Il peut s'avérer difficile pour un WEN d'obtenir puis de conserver la meilleure note dans chacune des cinq catégories. Pour autant, les WEN doivent se donner pour objectif d'obtenir des notes maximales et d'être reconnu comme performant.

Les informations ci-dessous donnent une vue globale de ce à quoi ressemblerait un WEN performant à l'aune des cinq catégories suivantes :

- Membres ;
- Gouvernance ;
- Finances ;
- Appuis ;
- Réalisations concrètes.

Membres

Il convient d'encourager les différents acteurs énumérés dans le diagramme 1 — les chefs de file et coordinateurs, ainsi que les autres acteurs permanents ou temporaires — à rejoindre le WEN et à soutenir ses activités de manière coordonnée.

Il convient également d'inviter les membres du réseau à :

- demeurer au sein du WEN et y participer de manière active ; et
- assumer des rôles de chef de file et d'ambassadeurs au sein du WEN.

Membres — Objectif spécifique

Les organismes nationaux chargés de lutter contre la fraude liée aux espèces sauvages participent activement aux activités du WEN, sont impliqués dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages, font preuve de leadership et tirent profit de leur appartenance au WEN.

Sous-catégorie	Indicateur d'un WEN performant
Base de membres	- La totalité ou la quasi-totalité des membres potentiels de la zone géographique couverte par le WEN en font partie et participent à ses activités. Un interlocuteur dédié a été choisi au sein de chaque organisme membre.
Leadership	- Toute une variété de membres assume les différentes fonctions de direction au sein du WEN.
Valeur associée	- La majorité des membres tirent parti de leur participation au WEN grâce à leur contribution active au réseau. - Les membres communiquent ouvertement.

Gouvernance

Le WEN doit avoir mis en place un ensemble de procédures solides pour assurer une bonne gouvernance :

- des dispositions spécifiques à la mise en place d'un organe de surveillance et d'un secrétariat ;
- un ensemble complet de mesures ayant trait à l'intégrité et à la transparence ;
- des procédures de redevabilité et de présentation des rapports ;
- une bonne répartition des ressources, le cas échéant ;
- des mesures visant à éviter tout double emploi en termes d'actions menées et de structures mises en place.

Gouvernance — Objectif spécifique

Le WEN est pourvu d'une gouvernance solide et doté d'un cadre complet de mesures et procédures d'intégrité et de présentation de rapports.

Sous-catégorie	Indicateur d'un WEN performant
Accessibilité	- L'ensemble des membres du réseau et des organismes soutenant le WEN peuvent consulter librement et en toute transparence les documents de réunion du WEN. Les documents fondateurs et directeurs sont en accès libre.
Processus d'examen	- Les structures de gouvernance du WEN font l'objet d'un examen périodique et sont conformes aux meilleures pratiques ¹³ . - Les structures de gouvernance sont soumises à un contrôle et à un examen indépendants.
Structures	- Des structures de gouvernance robustes ont été convenues par écrit et ont été mises en place. - Les différents membres du réseau sont correctement représentés au sein de l'organe de surveillance du WEN : ce dernier doit notamment être représentatif des différents membres concernés et des niveaux hiérarchiques appropriés.

Finances

Le mode de financement du WEN doit être pérenne. Les États membres du WEN constituent la source de financement à privilégier, afin que ceux-ci s'approprient le réseau, le soutiennent et adhèrent à son travail, mais également pour assurer la viabilité du réseau sur le long terme.

Afin d'obtenir puis de conserver plus facilement le soutien des gouvernements, le WEN peut avoir recours à :

- des procédures de redevabilité et de présentation de rapports ;
- des activités de sensibilisation auprès des acteurs concernés ;
- une communication efficace avec les acteurs concernés.

Lorsque les trois points soulevés ci-dessus sont en place, ils contribuent conjointement à démontrer l'efficacité et la pertinence du WEN. Ils peuvent également entraîner une meilleure compréhension des caractéristiques de la criminalité liée aux espèces sauvages, et notamment de sa gravité, de son coût économique, des menaces qu'elle fait peser sur la stabilité des États et de la manière dont elle porte atteinte à l'état de droit.

Finances — Objectif spécifique

Le WEN dispose d'un financement pérenne pour assurer son fonctionnement, la poursuite de ses projets et la tenue de ses manifestations.

Sous-catégorie	Indicateur d'un WEN performant
Budget	- Le budget nécessaire au fonctionnement du WEN est, dans l'idéal, assuré sur une longue période (5 à 10 ans). - Les dispositions financières du WEN sont pérennes.
Contributions	- Une grande partie des membres apportent un soutien en nature aux projets, aux manifestations et aux initiatives du WEN.

¹³ L'expression « meilleures pratiques » est utilisée ici pour désigner une amélioration continue (les pratiques sont ainsi meilleures que celles qui étaient en place auparavant).

Financement des projets	- Les projets soutenus ou organisés par le WEN sont facilement financés. - Les projets entrepris par le WEN lui apportent des sources de financement connexes ou supplémentaires.
--------------------------------	--

Appuis

Les WEN doivent fonctionner conformément aux procédures opérationnelles en vigueur. Par « appuis », on entend :

- les mécanismes et procédures permettant au WEN de réaliser ses activités et d'atteindre les résultats qu'il a déterminés ;
- la manière dont le WEN interagit avec d'autres organismes, suivant ses propres critères.

Le principal mécanisme d'appui des WEN consiste à être doté d'un secrétariat performant et régulièrement constitué. Celui-ci doit être capable de répondre aux besoins des membres, de garantir l'intégrité au sein du réseau, d'assurer la pérennité des financements, de prendre en charge et de coordonner les activités, et d'assurer la communication au sein du réseau ainsi qu'avec d'autres organismes.

Les WEN doivent disposer de procédures opérationnelles claires concernant leurs interactions avec les organismes compétents¹⁴ et veiller entre autres à communiquer avec :

- les organisations des États membres ;
- les agents travaillant au sein des organismes membres ;
- les organismes connexes opérant à l'échelle du monde, de la région, de la sous-région ou des pays, et notamment :
 - les groupes de travail nationaux,
 - les points focaux des organisations régionales ou mondiales de lutte contre la fraude dans chaque pays (par exemple, les bureaux centraux nationaux d'OIPC-INTERPOL ou les points focaux des douanes),
 - les organismes régionaux de lutte contre la fraude (par exemple, les bureaux régionaux d'OIPC-INTERPOL, les bureaux régionaux de liaison chargés du renseignement de l'Organisation mondiale des douanes, etc.).

Les organismes internationaux disposant d'une présence régionale peuvent être en mesure d'offrir plus de conseils et de soutien. Les WEN sont incités à prendre contact avec eux le cas échéant. Il est important de disposer de stratégies et de protocoles de communication appropriés. Les membres du WEN peuvent être issus de peuples, de cultures et de groupes linguistiques très différents. Une stratégie de communication efficace permettra de surmonter les difficultés plus facilement, tout en veillant à ce que les retombées positives amenées par le réseau profitent au plus grand nombre.

Appuis — Objectif spécifique

Des mécanismes et des procédures ont été mis en place pour permettre au WEN d'exercer pleinement ses fonctions.

Sous-catégorie	Indicateur d'un WEN performant
Activités de liaison	- D'autres organismes communiquent avec le WEN et le soutiennent, ce qui est mis en évidence par leurs interactions et leurs activités en commun. Cela est rendu possible par l'existence d'un répertoire bien tenu, mis à jour régulièrement et facile d'accès, de l'ensemble des correspondants de chacun des organismes membres. - De bonnes relations de travail existent entre le WEN et les autres organismes compétents, notamment les WEN opérant dans les régions voisines ainsi que les

¹⁴ Lorsqu'un WEN dispose d'un secrétariat, dans la plupart des cas celui-ci représentera le réseau au niveau politique tout en suivant les instructions de la direction du WEN. Dans le cas contraire, certains membres seront choisis par la direction ou le secrétariat du WEN pour représenter le réseau et ses États membres lors de certaines activités (par exemple, lors des opérations de maintien de l'ordre ou autres opérations similaires).

	autres grands réseaux nationaux, sous-régionaux, régionaux et mondiaux impliqués dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages, ou dans des activités connexes.
Base d'appui	- Le WEN bénéficie d'une forte assise en matière de soutien et de contributions au sein de ses membres, et tout particulièrement parmi les praticiens et les dirigeants des organismes chefs de file et coordinateurs du WEN, mais également parmi d'autres organisations et organismes intéressés aux activités connexes.
Fonctions support	- Un secrétariat fonctionnel et régulièrement constitué assure la coordination des activités, des projets et des manifestations du WEN. - Le secrétariat a notamment la responsabilité de gérer les projets, de préparer les réalisations concrètes, de coordonner les processus d'évaluation, d'assurer les mesures en matière d'intégrité et d'offrir des conseils et informations étayés à l'organe de surveillance du WEN.

Réalisations concrètes

Tous les efforts du WEN doivent viser à soutenir ses États membres pour que ceux-ci puissent lutter plus efficacement contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région. Les réalisations concrètes doivent :

- aider les organismes responsables de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages à coopérer, afin d'assurer les interactions au sein du réseau ainsi qu'en externe avec d'autres réseaux ;
- faciliter et coordonner la représentation régionale lors des réunions et activités organisées par les partenaires ;
- faciliter des approches régionales standardisées grâce à des sessions de formation et de sensibilisation ;
- favoriser le partage d'expériences, de compétences et d'informations par le biais d'ateliers et de comptes-rendus des activités ;
- participer à la prise de conscience collective de l'utilité des WEN et de l'importance de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages par le biais d'activités et de documents d'information ciblés ;
- soutenir et encourager la coordination de l'action et la participation des États membres par le biais de stratégies régionales.

Réalisations concrètes — Objectif spécifique

Le WEN met en œuvre la production et la réalisation de toute une série de réalisations concrètes visant à aider les États membres à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages avec une efficacité croissante.

Sous-catégorie	Indicateur d'un WEN performant
Activités	- Des manifestations sont organisées régulièrement et attirent un grand nombre de participants. - La coordination des activités est centralisée afin que leur mise en œuvre touche l'ensemble des membres du WEN. - Les opérations visent à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages à travers l'ensemble de la région. - Les membres du WEN collaborent volontiers dans le cadre des manifestations, activités et opérations soutenues et menées par le réseau. - Les membres du WEN collaborent volontiers dans le cadre d'autres événements et opérations auxquels le WEN a été invité à participer.
Résultats	- Les membres du WEN bénéficient de retombées concrètes.

	<ul style="list-style-type: none"> - Les attraits du réseau sont évidents, ce qui incite de nouveaux membres à rejoindre le WEN. - Les membres du WEN font connaître les avantages qu'ils tirent de leur participation au réseau. - Le WEN soutient la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et prend des mesures pour rendre cette lutte plus efficace.
Produits	<ul style="list-style-type: none"> - La qualité des produits réalisés ou facilités par le WEN est élevée, et ceux-ci sont considérés comme relevant des bonnes pratiques ou d'une pratique exemplaire parmi les organismes chargés de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages. - Les produits et les processus d'élaboration du WEN font l'objet d'examens et d'améliorations permanentes. - De nombreux acteurs contribuent à la réalisation des produits du WEN.

Quelle ligne directrice utiliser ?

Nouveaux WEN

Si vous envisagez d'établir un nouveau WEN, veuillez répondre aux trois questions ci-dessous.

Question 1. Avez-vous l'intention de mettre en place un réseau composé d'organismes régionaux, sous-régionaux ou nationaux chargés de lutter contre la fraude liée aux espèces sauvages ?	Oui	Non
Question 2. Est-il prévu que ce réseau soutienne les différents organismes lors d'opérations ou d'activités régionales ou transnationales visant à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages ?	Oui	Non
Question 3. Est-il prévu que ce réseau cherche à remplir les principaux objectifs d'un WEN, tels que décrits ci-dessus ? (Voir page 7)	Oui	Non

Si vous avez répondu « **Oui** » **aux trois (3) questions**, veuillez utiliser la [Ligne directrice 1](#).

Si vous avez répondu « **Non** » **à l'une des questions**, il est possible que vous cherchiez à établir un réseau qui ne rentre pas dans le cadre des WEN. Si tel est le cas, ces Lignes directrices pourraient ne pas convenir au réseau que vous envisagez de mettre en place.

WEN existants

WEN existants — Veuillez utiliser la [Ligne directrice 2](#).

Ligne directrice 1 — Établir un nouveau WEN

Cette ligne directrice présente les principales considérations à prendre en compte lors de l'établissement d'un nouveau WEN. Il convient de s'y intéresser au cours de la phase préparatoire de la mise en place du réseau.

Les principales considérations sont présentées sous la forme d'une liste de contrôle et sont accompagnées d'actions associées. Des conseils et des suggestions pour répondre à la question « Comment procéder ? » sont également offerts dans le cas éventuel où l'une de ces considérations ne pourrait être respectée.

Comme utiliser cette ligne directrice

Il convient de former un groupe de travail (groupe d'analyse ou groupe d'examen), composé de membres potentiels du WEN envisagé. Il faut veiller à ce que le groupe comporte certains des principaux décideurs, que tous soient à des niveaux hiérarchiques appropriés et qu'il soit représentatif des différents membres concernés.

Dans un premier temps, le groupe de travail doit étudier la nécessité d'établir un WEN, ainsi que la valeur ajoutée que celui-ci est susceptible d'apporter aux activités de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région. Les principales considérations à prendre en compte sont les suivantes :

- l'importance du commerce illégal d'espèces sauvages dans la région, et les réponses qui y sont apportées ;
- l'impact régional du commerce illégal d'espèces sauvages en provenance d'autres parties du globe ; et
- la capacité qu'aurait un WEN à améliorer la réponse actuellement apportée par la région à la criminalité liée aux espèces sauvages.

En pratique, pour prendre en compte ces principales considérations, il faut notamment :

- consulter les données disponibles ainsi que les études ou rapports élaborés au niveau national ou régional sur le commerce illégal d'espèces sauvages ;
- évaluer l'importance du commerce illégal d'espèces sauvages dans la région ; et
- discuter avec les parties de la région du besoin de renforcer les réponses régionales apportées à la criminalité liée aux espèces sauvages, ainsi que de leur intérêt à s'impliquer dans un WEN.

Si le groupe de travail détermine que la création d'un nouveau WEN s'avère effectivement utile, il doit alors :

- évaluer les mesures à prendre pour mettre en place ce WEN ;
- déterminer si les principales considérations à prendre en compte pour établir un WEN performant (énumérées dans les tableaux ci-dessous) ont bien été respectées ; et
- consigner par écrit si les principales considérations ont bien été prises en compte et, si oui, de quelle manière.

Si le groupe de travail ne parvient pas à trouver de consensus :

- la note ou la décision finale doit être établie à la majorité simple (plus de 50 % des membres du groupe de travail) ; et
- les éléments permettant de justifier la décision ou la note convenue, ainsi que les prises de position divergentes, doivent être consignés et ajoutés en pièces jointes.

Si l'une des considérations principales n'a pu être respectée :

- le groupe de travail doit en aviser l'organe de surveillance du WEN¹⁵ ou les décideurs compétents ; et
- les décideurs sont ensuite invités à prendre en considération les actions détaillées dans la colonne « Comment procéder ? » des tableaux ci-dessous.

¹⁵ Comme cela a été mentionné précédemment, l'organe de surveillance du WEN doit être représentatif des différents membres concernés et respecter les niveaux hiérarchiques appropriés.

Catégories fondamentales et considérations principales lors de la création d'un WEN

Catégories fondamentales	Considérations principales
<i>Membres</i>	1 — Leadership 2 — Éviter tout double emploi en termes d'actions et de structures 3 — Structures de communication
<i>Gouvernance</i>	4 — Systèmes de redevabilité et de présentation de rapports 5 — Mesures d'intégrité
<i>Finances</i>	6 — Soutien des gouvernements 7 — Pérennité du financement
<i>Appuis</i>	8 — Secrétariat
<i>Réalisations concrètes</i>	9 — Soutien, activités opérationnelles et sensibilisation

Membres

Membres — Objectif spécifique

Les organismes nationaux chargés de lutter contre la fraude liée aux espèces sauvages participent activement aux activités du WEN, sont impliqués dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages, font preuve de leadership et tirent profit de leur appartenance au WEN.

1. Leadership

Le leadership, qui prend ici la forme de « champions » ou d'ambassadeurs, peut s'avérer utile pour tous les réseaux, et notamment pour ceux dotés de structures plus informelles. Une plus grande formalité favorise quant à elle la participation des gouvernements des États membres de la région. Il convient en outre d'encourager les membres potentiels faisant preuve d'enthousiasme à trouver des moyens de contribuer au WEN.

Considérations principales	Comment procéder ?
1. Disposer de « champions » facilement identifiables.	1. Obtenir l'appui des principaux responsables et des ambassadeurs du WEN (notamment des dirigeants des WEN des régions voisines, des responsables des bureaux centraux nationaux d'OIPC-INTERPOL, des responsables des organes de gestion de la CITES, ainsi que d'autres organismes nationaux compétents de lutte contre la fraude) afin d'assurer la promotion du WEN. 2. Choisir un président potentiel pour le WEN et inclure des dispositions pour que ce poste soit successivement occupé par des personnes provenant des différents pays faisant partie du réseau. 3. Organiser un groupe fondateur de « champions » du WEN et les encourager à prendre contact avec les personnes appropriées au sein du réseau afin de susciter l'intérêt d'un plus grand nombre d'acteurs.

Considérations principales	Comment procéder ?
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Faire signer aux principaux responsables et aux ambassadeurs du WEN une « déclaration d'intention », incluant leur nom et leurs coordonnées. Celle-ci pourra être par la suite utilisée à des fins de communication. 5. Mobiliser le groupe fondateur de « champions » du WEN pour créer une dynamique sur la base des succès obtenus.
<p>2. Disposer de mécanismes qui favorisent l'engagement et encouragent la contribution des organismes et du personnel clé.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Définir clairement les rôles et les responsabilités des membres, notamment pour la direction et le secrétariat. 2. Développer des protocoles d'accord relatifs au WEN entre les différents pays de la région. 3. Désigner des responsables de projet ou d'activité, et/ou un organisme hôte à l'essai. 4. Encourager tous les membres potentiels à contribuer au WEN. 5. Une fois le WEN établi, en aviser les autres WEN, les organisations intergouvernementales, ainsi que tout autre acteur concerné. 6. Produire un compte-rendu des activités menées par le WEN et faire connaître ces dernières.
<p>3. Disposer de mécanismes de communication et de pages sur les réseaux sociaux pour que le personnel clé du WEN soit connu du grand public et bénéficie d'une reconnaissance sociale.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Envisager de mettre en place des systèmes de récompense et de reconnaissance pour le personnel clé du WEN faisant activement preuve de leadership. 2. Décider collectivement des « embargos médiatiques » et coordonner la publication simultanée des communiqués de presse. 3. Dans la mesure du possible, tirer parti des plateformes médiatiques des organismes membres et insérer des liens vers ces dernières.

2. Veiller à éviter tout double emploi en termes d'actions menées et de structures mises en place

Il ne faut pas établir de nouveau WEN dans une région où un WEN existant opère déjà. En général, il est préférable de rediriger les efforts et les ressources vers celui-ci et de chercher à améliorer le fonctionnement du réseau existant.

Il est également fortement recommandé que le WEN communique et agisse de concert avec les WEN des régions voisines. En effet, c'est en maintenant le contact avec les acteurs concernés et les organismes membres de l'ICCWC qu'il est possible de limiter plus facilement les doublons et les efforts inutiles.

Considérations principales	Comment procéder ?
<p>1. Vérifier qu'un WEN n'opère pas déjà dans la même région.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contacter les États membres qui seront couverts par le WEN et mener les enquêtes nécessaires. 2. Contacter les acteurs clés compétents ainsi que les organismes membres de l'ICCWC, notamment les organes de gestion de la CITES, l'OIPC-INTERPOL, l'ONUDD et l'OMD. 3. Prendre contact avec les structures politiques, économiques ou de lutte contre la fraude qui existent au niveau régional et dont les activités présentent un lien avec la criminalité liée aux espèces sauvages.

Considérations principales	Comment procéder ?
	4. S'assurer que tous les pays de la région sont bien conscients qu'un WEN est en cours de création et veiller à ce que la création d'aucun autre WEN ne soit initiée durant cette période.
2. Vérifier si un WEN opère déjà dans une <i>région voisine</i> ¹⁶ .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contacter les structures politiques, économiques ou de lutte contre la fraude qui existent dans les régions voisines et dont les activités présentent un lien avec la criminalité liée aux espèces sauvages. 2. Contacter les acteurs clés compétents ainsi que les organismes membres de l'ICCWC, notamment les organes de gestion de la CITES, l'OIPC-INTERPOL, l'ONUUDC et l'OMD. 3. Prendre contact et commencer à établir des lignes de communication solides avec tout WEN opérant dans une région voisine.
3. Identifier les opérations de lutte contre la fraude ayant lieu dans la région, ainsi que dans les régions voisines.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contacter les structures de lutte contre la fraude qui existent dans les régions voisines et dont les activités présentent un lien avec la criminalité liée aux espèces sauvages. 2. Contacter les acteurs clés compétents et les organismes membres de l'ICCWC. 3. Envisager d'utiliser les opérations nationales ou internationales comme tremplin pour encourager une réponse ou une implication régionale, qui peut être utile pour éviter les doublons et favoriser la coordination.

3. Structures de communication

Lorsque l'on a affaire à différents pays et cultures, la communication peut présenter certaines difficultés. La connaissance et le respect des différences qui existent en matière de législation et de procédures, ainsi que des pratiques culturelles distinctes, peuvent aider à surmonter certaines de ces difficultés.

Des difficultés de communication peuvent également surgir entre les spécialistes de différents domaines et disciplines, car certains des termes et des pratiques peuvent être excessivement spécifiques (notamment dans les domaines juridique, scientifique et technique).

Il est important de prendre conscience de ces difficultés et de développer des stratégies pour les surmonter au moyen d'ateliers en commun, de sessions d'information, ou encore de lignes de communication entre les WEN et les autres réseaux professionnels compétents, notamment en adoptant des protocoles et des accords de coopération.

Considérations principales	Comment procéder ?
1. Identifier et inventorier les difficultés de communication potentielles, en discuter, puis établir un ou plusieurs protocoles de communication.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lors de la phase pré-opérationnelle, organiser des réunions de planification, des séances d'information et des ateliers¹⁷. 2. Consulter les principaux acteurs, s'il y a lieu. 3. Tenir à jour un tableau ou une liste des « activités de communication ». 4. Tenir à jour un répertoire des correspondants au sein des différents organismes et États membres.

¹⁶ Afin de favoriser les synergies et d'explorer les possibilités pour le nouveau WEN de tirer parti de tout WEN existant dans une région voisine.

¹⁷ Dans la mesure du possible, les États membres sont invités à se mettre d'accord sur une langue officielle unique, qui soit largement répandue dans la région, à utiliser dans le cadre des opérations du WEN.

Considérations principales	Comment procéder ?
	<ol style="list-style-type: none"> 5. Mettre au point une stratégie médias et communication, créer et tenir à jour un site Web. 6. Utiliser et tirer parti des structures de communication existantes de l'ICCWC (par exemple, les communiqués de la CITES, le système I-24/7 d'OIPC-INTERPOL, le CENComm de l'OMD).
<p>2. Identifier et inventorier les différences culturelles potentielles, et en discuter.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lors de la phase pré-opérationnelle, organiser des réunions de planification, des séances d'information et des ateliers. 2. Encourager l'utilisation de mots et de tournures « simples » afin d'éviter les malentendus, courants dans un environnement multiculturel. 3. Offrir des services de traduction, dans la mesure du possible. 4. Communiquer régulièrement et interagir de manière constructive afin de favoriser la confiance et d'aider à surmonter les différences.
<p>3. Identifier et inventorier les différences professionnelles potentielles, et en discuter.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inclure des représentants des organismes membres, occupant tous les différents postes/emplois pertinents, afin de combler les lacunes en matière de connaissances et de familiarité entre les différents domaines (en particulier lors des réunions de formation initiale). 2. Lors de la phase pré-opérationnelle, organiser des réunions de planification, des séances d'information et des ateliers. 3. Encourager l'utilisation de mots et de tournures « simples » afin d'éviter les malentendus, courants dans un environnement pluridisciplinaire. 4. Encourager les organismes membres à identifier les avantages d'une collaboration pluridisciplinaire et à les prendre en compte.

Gouvernance

Gouvernance — Objectif spécifique

Le WEN est pourvu d'une gouvernance solide et doté d'un cadre complet de mesures et procédures d'intégrité et de présentation de rapports.

4. Systèmes de redevabilité et de présentation de rapports

Le WEN a recours à des systèmes de présentation de rapports et de redevabilité complets, précis et permanents. Grâce à ceux-ci, les États membres, les membres du WEN et les commanditaires savent que les ressources du WEN sont utilisées et distribuées efficacement.

Il est fortement recommandé de mettre en place de solides systèmes de redevabilité et de présentation de rapports, ceux-ci devant faire immédiatement partie intégrante de la création de tout nouveau WEN.

Considérations principales	Comment procéder ?
<p>1. Veiller à ce que de solides systèmes de redevabilité et de présentation de rapports soient élaborés et mis en place.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Établir le mandat du WEN (notamment sa mission, ses objectifs, le calendrier, les implications en matière de ressources, ainsi que les rôles et responsabilités au sein du réseau). 2. Convoquer régulièrement des réunions de l'équipe de direction du WEN et mettre les procès-verbaux de ces réunions à la disposition de l'ensemble des membres. 3. Veiller à la mise en place de solides systèmes de redevabilité et de présentation de rapports au moment de la création du WEN, en rendant compte régulièrement des progrès réalisés par rapport au mandat établi.
<p>2. Veiller à ce que la distribution des ressources soit appropriée et efficace.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contrôler et surveiller la manière dont les ressources sont distribuées et utilisées. 2. Comparer les estimations de coût d'au moins deux fournisseurs différents, afin d'éviter tout dépassement ou sous-utilisation du budget et de veiller à ce que les ressources soient conformes à la valeur et au niveau de qualité recherchés.
<p>3. Veiller à ce que les systèmes de redevabilité et de présentation de rapports adoptent une approche holistique et qu'ils impliquent les membres du réseau ainsi que ses commanditaires.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intégrer des systèmes de redevabilité et de présentation de rapports qui auront un effet dissuasif sur la corruption et les comportements inappropriés. 2. Convenir d'un calendrier pour la soumission des rapports (par exemple, tous les trois mois, tous les six mois, tous les ans). 3. Compiler et produire un rapport unique sur les activités du WEN se tenant à un calendrier prédéterminé (et y inclure notamment les opérations impliquant différents organismes, les formations, les réunions et les projets), et veiller à ce qu'il soit accessible au grand public.

5. Mesures d'intégrité

La corruption peut faciliter et favoriser la criminalité liée aux espèces sauvages et ainsi compromettre de manière significative les efforts déployés.

Il convient de chercher à établir en priorité des mesures d'intégrité ayant une portée structurelle et préventive (mesures proactives). Celles-ci doivent être complétées par des réponses à déployer en cas de corruption avérée (mesures réactives).

Par exemple, ces mesures pourraient prévoir que les postes clés soient occupés par des agents de plusieurs pays et organisations, que ce soit au sein du WEN ou dans le cadre de toute activité menée par le réseau.

Pour qu'une mesure soit efficace, elle doit s'appuyer sur un système de redevabilité et de présentation de rapports.

Considérations principales	Comment procéder ?
<p>1. Identifier et inventorier les problèmes potentiels en matière d'intégrité, et en discuter.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Assurer la liaison avec les unités ou commissions nationales de lutte contre la corruption, et leur demander conseil. 2. Recueillir des informations sur les pratiques de corruption associées à la criminalité liée aux espèces sauvages ayant été identifiées par le passé, ainsi que sur la manière dont celles-ci ont été détectées et résolues. 3. Utiliser les ressources disponibles qui peuvent aider à minimiser les risques de corruption¹⁸. 4. Veiller à ce que la lutte contre la corruption reste un sujet de discussion lors des opérations, des réunions, des séances d'information et des ateliers. 5. Dans la mesure du possible, mener à bien des exercices de diligence raisonnable, et reconnaître la nécessité de mesures à mettre en œuvre « avant les faits » et « après les faits ». 6. Dans la mesure du possible, établir et tenir à jour des matrices de risques.
<p>2. Concevoir, élaborer et documenter des mesures d'intégrité.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. S'inspirer de la documentation existante (qu'elle soit de nature générale et créée par les unités ou commissions nationales de lutte contre la corruption, ou bien spécifique à la criminalité liée aux espèces sauvages¹⁹). 2. Veiller à ce que tous les membres participent à l'élaboration, à l'essai et au déploiement des mesures d'intégrité. 3. Identifier les différentes possibilités permettant de renforcer toute mesure d'intégrité sur laquelle les membres se sont mis d'accord²⁰. 4. Annoncer publiquement les mesures d'intégrité afin de sensibiliser l'ensemble des acteurs concernés.
<p>3. Veiller à ce que le WEN fasse preuve de la plus grande vigilance et supervise activement les opérations afin d'assurer le maintien de l'intégrité.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Évaluer périodiquement l'efficacité des mesures d'intégrité, y compris de toute mesure renforcée qui serait mise en application. Mettre en œuvre de nouvelles mesures ou les réviser, le cas échéant. 2. Veiller à ce que les mesures d'intégrité soient documentées comme il se doit et que tous les membres du WEN soient au courant de leur existence. 3. Organiser régulièrement des activités pour encourager les membres du WEN à poursuivre la pleine mise en œuvre des mesures d'intégrité.

¹⁸ Voir la note 19 ci-dessous.

¹⁹ Voir par exemple l'ouvrage *G20 High Level Principles on Combatting Corruption Related to Illegal Trade in Wildlife and Wildlife Products* (Principes de haut niveau du G20 sur la lutte contre la corruption liée au commerce illégal d'espèces sauvages et de produits dérivés), disponible en anglais à l'adresse <http://www.g20.utoronto.ca/2017/2017-g20-acwg-wildlife-en.pdf>.

²⁰ Utiliser les ouvrages *Poisson pourri : Un guide pour lutter contre la corruption dans le secteur de la pêche* (https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2019/Poisson_Pourri_FINAL.pdf), *Scaling Back Corruption: A guide on addressing corruption for wildlife management authorities* (Limiter la corruption : Un guide sur la lutte contre la corruption à l'intention des autorités chargées de la gestion des espèces sauvages, https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2019/19-08373_Scaling_Back_Corruption_ebook.pdf) et *Guidelines for addressing corruption in the forestry sector* (Lignes directrices pour lutter contre la corruption dans le secteur forestier, ouvrage en cours d'élaboration par l'ONUDC).

Considérations principales	Comment procéder ?
	4. Si possible, proposer une politique détaillée sur les « lanceurs d'alerte ».

Finances

Finances — Objectif spécifique

Le WEN dispose d'un financement pérenne pour assurer son fonctionnement, la poursuite de ses projets et la tenue de ses manifestations.

6. Soutien des gouvernements

Le WEN s'assure l'appui des États membres à la création et au fonctionnement du réseau, notamment grâce à des activités permettant d'obtenir un soutien politique de haut niveau.

La continuité du soutien des États membres est assurée par la mise en œuvre d'activités qui démontrent l'impact et la valeur du réseau, qui renforcent la confiance et qui sont accompagnées de rapports réguliers sur l'efficacité du WEN.

Considérations principales	Comment procéder ?
1. Convaincre les membres du WEN (et les membres potentiels) de la nécessité d'un engagement fort des organismes de lutte contre la fraude opérant à l'échelle régionale, sous-régionale ou nationale, afin d'assurer la continuité du soutien reçu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Obtenir un soutien politique de haut niveau en faveur du WEN, notamment par le biais de forums régionaux et nationaux. 2. Identifier et inventorier les principaux organismes de lutte contre la fraude, et faciliter une réunion entre ces derniers. 3. Confirmer l'engagement des organismes compétents à l'échelle régionale, sous-régionale ou nationale, le cas échéant. 4. Assurer le suivi des promesses d'engagement des organismes nationaux une fois le WEN établi, afin d'accroître la collaboration et de renforcer les activités opérationnelles.
2. Mettre en place des systèmes qui assurent la représentation des organismes membres de lutte contre la fraude, en offrant à leurs agents des postes à haute responsabilité.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Montrer que le poste à haute responsabilité offert au sein du WEN se situe dans la droite ligne des activités principales de cette personne au sein de son organisation de rattachement. 2. Permettre aux cadres supérieurs des différents organismes de participer en tant qu'observateurs lors de sessions et d'ateliers. 3. Demander aux responsables du WEN de collaborer avec les organes de gestion de la CITES, les bureaux centraux nationaux d'OIPC-INTERPOL et les bureaux régionaux de l'OMD aussi souvent que nécessaire pour favoriser une participation active.
3. Démontrer la valeur concrète associée à l'implication et à la participation des membres, et s'engager à accroître cette valeur.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organiser régulièrement des réunions ou séances d'information entre les différents organismes du WEN pour s'assurer qu'ils comprennent et apprécient à sa juste mesure la valeur de leur implication dans le réseau, et qu'ils considèrent leur participation comme un élément essentiel de leurs activités quotidiennes.

Considérations principales	Comment procéder ?
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Tirer parti des avantages que cette participation confère aux individus et aux organismes, ainsi que des possibilités qu'elle offre en matière de lutte contre la fraude. 3. Utiliser des exemples de réussite afin d'illustrer la valeur qu'apporte la coopération aux membres individuels et à leurs organismes de rattachement. 4. Offrir aux organismes la possibilité de participer aux sessions de renforcement des capacités et aux formations coordonnées par le WEN.

7. Pérennité du financement

Bien que le contexte régional puisse parfois rendre la tâche difficile, il convient de toujours chercher à assurer le financement de base du WEN auprès des États membres plutôt qu'auprès de commanditaires externes. Cela aura pour conséquence de permettre une plus grande indépendance des activités menées par le WEN et de faciliter les projets gouvernementaux répondant aux besoins des États concernés.

Pour assurer la pérennité de ces financements dans le temps, les activités, les succès et l'impact du WEN doivent être continuellement documentés puis communiqués aux États membres afin de démontrer la valeur du réseau.

Considérations principales	Comment procéder ?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Assurer un financement pérenne pour les activités du WEN. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Élaborer un budget détaillé de manière transparente, en consultation avec les États membres. 2. Veiller à ce que le financement de base du WEN et de son secrétariat soit clairement identifié, et qu'il soit isolé des fonds discrétionnaires et du financement des projets. 3. Établir un cadre stratégique assorti de réalisations concrètes claires et alignées sur le cycle de financement, en y incorporant le budget de fonctionnement annuel ainsi que les sous-budgets appropriés.
<ol style="list-style-type: none"> 2. Rechercher un financement de base plutôt qu'un financement discrétionnaire. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à ce que le financement soit formalisé dès l'accord fondateur à l'origine du WEN et de son secrétariat. 2. Souligner l'importance de bénéficier d'un financement de base plutôt que d'un financement discrétionnaire. 3. Mettre l'accent sur les conditions dans lesquelles un financement discrétionnaire pourrait s'avérer nécessaire, et insister sur le fait que celui-ci devrait faire l'objet d'une certaine souplesse (en précisant que, dans l'idéal, les organismes membres doivent couvrir les frais de base de leurs propres représentants, et notamment les coûts liés aux transports, à l'hébergement et aux repas, lorsque ceux-ci participent à des réunions ou à des activités).
<ol style="list-style-type: none"> 3. Veiller à ce que le budget fasse l'objet de rapports complets et transparents. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à ce que le budget fasse l'objet de rapports bien étayés et que ces derniers soient évalués par un organisme indépendant. 2. Partager les tableaux de suivi budgétaire et les informations générales avec les différents organismes.

Considérations principales	Comment procéder ?
	3. Veiller à ce que les rapports utilisent des critères de mesure standard ²¹ .

Appuis

Appuis — Objectif spécifique

Des mécanismes et des procédures ont été mis en place pour permettre au WEN d'exercer pleinement ses fonctions.

8. Secrétariat

Un secrétariat formel permet une plus grande efficacité dans l'exécution des tâches administratives, de sorte qu'il est possible de rediriger les efforts vers les activités opérationnelles de lutte contre la fraude : on considère pour cette raison qu'il s'agit d'un élément indispensable au bon fonctionnement des WEN.

Les États membres auront à décider ensemble de la nature précise qu'ils souhaitent donner au secrétariat du WEN. Il est toutefois recommandé que le secrétariat soit doté d'un siège permanent et que son personnel représente les différents pays de la région. Il est en outre fortement recommandé que la présidence du WEN soit assurée à tour de rôle par les différents États membres, le poste étant pourvu pour une période d'au moins trois ans, ceci afin de garantir que la gestion du WEN et la prise de décisions soient appuyées par une véritable expertise. Lorsque les membres s'accordent à ce que le secrétariat fasse l'objet d'un roulement entre les différents pays membres, chaque pays doit en assurer la responsabilité pour une durée minimale de trois ans, période devant correspondre, dans la mesure du possible, à la rotation de la présidence.

Considérations principales	Comment procéder ?
1. Mettre en place un secrétariat (fonction ou qualité) et convenir de son programme de travail ainsi que de son mode de fonctionnement vis-à-vis des membres.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à ce que le secrétariat soit incorporé dans la structure convenue pour le WEN. 2. Définir des procédures ou protocoles officiels pour les « périodes de transition » et s'y référer en cas de changement de présidence ou de personnel clé du WEN. 3. Veiller à ce que chaque poste au sein du WEN soit associé à un ensemble clair de responsabilités (de préférence énumérées dans une définition de poste, de rôle ou de responsabilités) pouvant servir de base à l'évaluation des performances du titulaire du poste. 4. Mettre en place un ou des protocole(s) pour assurer les communications au sein du WEN, avec les autres WEN, ainsi qu'avec les autres acteurs concernés.
2. Définir le rôle que jouera le secrétariat pour gérer le financement de manière pérenne et appropriée.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à ce que la gestion financière constitue une fonction à part au sein du WEN. 2. Allouer des fonds au recours à un auditeur externe.
3. Définir le rôle que jouera le secrétariat dans la défense de l'intégrité du WEN.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à élaborer des descriptions de postes spécifiques au personnel du secrétariat.

²¹ Grâce à l'utilisation de critères de mesure standard (et acceptés par tous), les rapports pourront être rédigés et communiqués en toute confiance aux organismes membres du WEN ainsi qu'à l'ensemble des acteurs concernés, augmentant ainsi la probabilité de leur soutien et de leur adhésion sur la durée.

Considérations principales	Comment procéder ?
	2. Lorsque des problèmes surviennent, les résoudre en toute confiance et documenter ce qui a été fait pour résoudre ces difficultés.

Réalisations concrètes

Réalisations concrètes — Objectif spécifique

Le WEN met en œuvre la production et la réalisation de toute une série de réalisations concrètes visant à aider les États membres à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages avec une efficacité croissante.

9. Soutien, activités opérationnelles et sensibilisation

L'objectif du WEN est d'aider ses États membres à collaborer pour lutter plus efficacement contre la criminalité liée aux espèces sauvages. Le WEN doit, entre autres, s'efforcer de faciliter les interactions et la collaboration, la participation aux activités appropriées, ainsi que l'organisation d'activités de renforcement des capacités. Il doit également faire connaître les avantages que les membres peuvent retirer de leur participation aux activités du réseau.

Considérations principales	Comment procéder ?
1. Mettre en valeur les efforts actuellement déployés pour mettre en place le WEN et, le cas échéant, éclairer les activités actuelles à l'aune des efforts passés.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tenir les gouvernements membres et les commanditaires au courant du travail entrepris pour établir le WEN, le mettre en œuvre et le développer. 2. Communiquer en interne avec les États membres ainsi qu'avec les médias pour faire savoir au grand public à quel point la création du WEN est importante et, dès que possible par la suite, faire connaître les résultats obtenus ou les impacts des activités de ce nouveau réseau²².
2. Mettre en valeur les activités et réalisations initiales ou ultérieures du WEN.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Offrir des informations contextuelles et des éléments de langage aux décideurs et dirigeants du WEN, et notamment sur : <ul style="list-style-type: none"> • les opérations, • les enquêtes menées conjointement, • les saisies, • les arrestations, • les poursuites, • les condamnations, • le recensement des organisations criminelles, • les perturbations infligées aux activités criminelles, • le renforcement de la coopération entre les organismes responsables de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages, • la facilitation du partage d'expériences et de compétences,

²² En veillant à ce qu'aucune information opérationnelle sensible ou spécifique ne soit divulguée.

Considérations principales	Comment procéder ?
	<ul style="list-style-type: none"> • les interactions au sein du réseau, ainsi qu'avec d'autres réseaux, • la manière d'appuyer et d'encourager une bonne représentation régionale lors des réunions et activités organisées par les États membres, • la manière d'encourager ou d'améliorer les approches régionales standardisées, • toute stratégie régionale mise au point. <p>2. Offrir aux nouveaux membres la possibilité de s'impliquer dans les activités du WEN.</p>
<p>3. Les projets de séances de renforcement des capacités, de produits et d'autres activités du WEN doivent être mis en valeur²³.</p>	<p>1. Il faut faire passer un message clair : grâce au travail du WEN, les mesures et activités de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages seront renforcées.</p> <p>2. Assurer la continuité des activités de sensibilisation, ainsi que l'élaboration de documents de promotion ou de sensibilisation.</p> <p>3. Recueillir des exemples de réussites pouvant être utilisés par le WEN lui-même ainsi que par d'autres WEN du monde entier pour obtenir le soutien et l'implication des instances politiques.</p>

²³ Voir la note 21 ci-dessus.

Ligne directrice 2 — Renforcer un WEN existant

Partie 1 — Comprendre la matrice d'évaluation du WEN

Présentation de la matrice

La matrice d'évaluation des WEN (« la matrice ») a été conçue pour aider les WEN à évaluer leur degré de maturité ou leur performance opérationnelle. Elle établit un point de référence pour les WEN qui souhaitent devenir « performants ».

La matrice prévoit plusieurs degrés de maturité successifs :

- *absent, émergent, fragile, arrivant à maturité, et bien établi.*

La matrice comporte cinq catégories à prendre en compte :

- *membres, gouvernance, finances, appuis, réalisations concrètes.*

Chacune des cinq catégories comprend trois sous-catégories, comme le montre le tableau 1 ci-dessous :

Tableau 1. La matrice, ses 5 catégories et 15 sous-catégories

Catégories				
Membres	Gouvernance	Finances	Appuis	Réalisations concrètes
Sous-catégories				
Base de membres Leadership Valeur associée	Accessibilité Processus d'examen Structures	Budget Contributions Financement des projets	Activités de liaison Base d'appui Fonctions support	Activités Résultats Produits

Remarque sur les WEN « performants »

Un WEN est considéré comme performant lorsqu'on lui attribue la note la plus élevée — celle qui reflète le plus haut degré de maturité ou de robustesse — pour chacune des cinq catégories de la matrice.

Il peut s'avérer difficile pour un WEN d'obtenir puis de conserver la meilleure note dans chacune des cinq catégories. Pour autant, les WEN doivent se donner pour objectif d'obtenir des notes maximales et d'être reconnu comme performant.

Partie 2 — Évaluation

Les évaluations ont pour objectif et pour avantage de donner au WEN une indication :

- de son niveau relatif de développement, de maturité et de robustesse ;
- des domaines qui pourraient bénéficier ou qui auraient besoin d'un renforcement et de mesures supplémentaires ;
- du degré d'effort et des ressources nécessaires pour progresser d'un niveau en termes de développement, de maturité et de robustesse ; et
- des domaines où le WEN remplit son rôle, atteint ses objectifs et remporte des succès.

Partie 3 — Comment utiliser la matrice d'évaluation du WEN

Pour évaluer un WEN à l'aide de la matrice, des experts doivent procéder à une auto-évaluation pour les cinq catégories concernées : membres, gouvernance, finances, appuis et réalisations concrètes.

Si l'on souhaite obtenir une évaluation plus précise, il est recommandé de la réaliser de manière collaborative. Il faut encourager la participation du personnel de l'ensemble des membres du WEN ainsi que des organismes membres.

Les différentes étapes de l'évaluation sont les suivantes :

1. Planification ;
2. Collecte de données ;
3. Analyse et enregistrement ; et
4. Examen.

L'évaluation des experts doit être éclairée et appuyée par les contributions des membres du WEN, sa documentation, ses publications, ses politiques en vigueur, ses procédures, ainsi que la façon dont celles-ci sont conservées et mises à la disposition des membres du WEN.

L'évaluation comporte une échelle qualitative pour les cinq grandes catégories ; pour chaque catégorie, chacune des trois sous-catégories reçoit une note comprise entre 0 et 4. Il convient de choisir les énoncés qui reflètent le mieux la situation au sein du WEN. Si le WEN semble satisfaire une série d'énoncés conférant des notes différentes, il est recommandé d'opter pour une note moyenne. Le choix peut parfois s'avérer difficile entre les cinq notes possibles. L'encadré 1 propose quelques conseils à suivre dans cette éventualité.

Encadré 1 — Conseils pour déterminer les notes à attribuer pour les indicateurs

Premier scénario : une note unique

Dans le scénario le plus simple, les experts participants choisissent des critères qui confèrent tous la même note. Dans ce cas, c'est cette note qui doit être choisie pour l'indicateur concerné.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input checked="" type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est inexistante ou inférieure au niveau fonctionnel.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> est généralement faible dans la région du WEN.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> se limite aux individus et aux organismes chefs de file.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> se limite à des organismes qui ne représentent pas les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est généralement en augmentation chez les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au sein des organismes chefs de file et de certains organismes de soutien dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> a atteint un nombre critique d'agents de lutte contre la fraude, d'organismes chefs de file et d'organismes de soutien.</p> <p><input type="checkbox"/> comprend des organisations ou organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> a atteint le nombre maximum ou quasi maximum de membres possibles dans la région couverte par le WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> comprend l'ensemble des organisations et organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>

Deuxième scénario : les notes sont partagées

Pour certains indicateurs, les experts participants peuvent être amenés à choisir des énoncés conférant des notes différentes. Dans ce cas, il convient de choisir la note pour laquelle le plus grand nombre d'énoncés ont été sélectionnés.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input checked="" type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> est inexistante ou inférieure au niveau fonctionnel.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> est généralement faible dans la région du WEN.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> se limite aux individus et aux organismes chefs de file.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> se limite à des organismes qui ne représentent pas les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est généralement en augmentation chez les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au sein des organismes chefs de file et de certains organismes de soutien dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> a atteint un nombre critique d'agents de lutte contre la fraude, d'organismes chefs de file et d'organismes de soutien.</p> <p><input type="checkbox"/> comprend des organisations ou organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> a atteint le nombre maximum ou quasi maximum de membres possibles dans la région couverte par le WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> comprend l'ensemble des organisations et organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>

Suite de l'encadré 1...

Troisième scénario : absence de consensus

Parfois, il peut arriver qu'il n'y ait pas de consensus. Dans ces cas-là, il est possible d'adopter un certain nombre d'approches afin d'obtenir une note unique. Pour y parvenir, il faudra documenter les divers énoncés choisis pour chaque indicateur afin de recueillir des informations contextuelles utiles pour l'analyse des résultats.

Si les énoncés sélectionnés sont répartis équitablement entre deux (ou plusieurs) notes, il est recommandé d'en calculer la moyenne. Dans l'exemple suivant, la note moyenne serait de 3,5.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est inexistante ou inférieure au niveau fonctionnel.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est généralement faible dans la région du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> se limite aux individus et aux organismes chefs de file.</p> <p><input type="checkbox"/> se limite à des organismes qui ne représentent pas les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est généralement en augmentation chez les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au sein des organismes chefs de file et de certains organismes de soutien dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> a atteint un nombre critique d'agents de lutte contre la fraude, d'organismes chefs de file et d'organismes de soutien.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> comprend des organisations ou organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> a atteint le nombre maximum ou quasi maximum de membres possibles dans la région couverte par le WEN.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> comprend l'ensemble des organisations et organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>

Si les énoncés sélectionnés sont répartis de manière inégale entre plusieurs notes, il convient d'inciter les experts participants à approfondir la discussion et à décider ensemble s'ils souhaitent modifier la note accordée. À la suite de cette discussion, il convient de sélectionner une note moyenne. Dans l'exemple suivant, la note moyenne serait de 2,5.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est inexistante ou inférieure au niveau fonctionnel.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> est généralement faible dans la région du WEN.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> se limite aux individus et aux organismes chefs de file.</p> <p><input type="checkbox"/> se limite à des organismes qui ne représentent pas les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> est généralement en augmentation chez les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au sein des organismes chefs de file et de certains organismes de soutien dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> a atteint un nombre critique d'agents de lutte contre la fraude, d'organismes chefs de file et d'organismes de soutien.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> comprend des organisations ou organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> a atteint le nombre maximum ou quasi maximum de membres possibles dans la région couverte par le WEN.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> comprend l'ensemble des organisations et organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>

Calendrier d'évaluation

Lorsque l'on réalise une évaluation initiale, il est important de définir avec précision le calendrier d'évaluation et d'utiliser le même calendrier pour les cinq (5) catégories et les quinze (15) sous-catégories. Ce calendrier ainsi que la fréquence des évaluations de suivi seront abordés dans la section Phase 4 ci-dessous.

Phase 1 — Planification

Mise en place d'une équipe d'évaluation

Chaque évaluation sera généralement coordonnée par le secrétariat et menée ou supervisée par un ou plusieurs des principaux décideurs du WEN. Pour que les membres s'engagent et participent, il serait souhaitable que le secrétariat assure en permanence la supervision et la coordination du processus d'évaluation, qu'il établisse des protocoles de consultation, qu'il encourage les membres à contribuer et qu'il évalue les résultats de l'évaluation²⁴.

Identification des membres clés devant participer à l'évaluation

Les membres du WEN représentant les principaux organismes de lutte contre la fraude (énumérés en pages 7-8) doivent participer à l'évaluation. Des individus et autres organismes membres concernés de tous les États membres doivent être impliqués dans l'évaluation, ou à certaines sections de l'évaluation, lorsqu'ils disposent de l'expertise nécessaire.

Identification et obtention des ressources nécessaires

Les coûts budgétaires liés à la réalisation d'une évaluation devraient s'avérer minimes. Tous les membres du WEN devront cependant consacrer du temps de leur personnel pour permettre à l'évaluation d'être menée à bien. L'organisation d'un atelier d'experts et la collecte de données peuvent également engendrer des coûts (notamment s'il faut assurer l'accès à certaines données ou certains types de données²⁵).

Phase 2 — Collecte de données

Identification des données nécessaires

Le processus comprend l'évaluation des catégories par des experts²⁶, l'étude des documents clés élaborés par le WEN, et la collecte et l'analyse des données portant sur les activités du WEN.

Afin de garantir un accès rapide aux données requises, il convient de prendre en compte la disponibilité des ensembles de données, les dépositaires (ou propriétaires) des données, ainsi que les restrictions d'accès (ou les coûts d'accès, comme indiqué ci-dessus). Il importera également d'identifier les membres et les organismes membres du WEN qui doivent être impliqués dans le processus de collecte de données, et de veiller à ce que ceux-ci participent au processus d'évaluation.

Demande d'accès aux données

Dans le cadre de l'examen et de l'analyse des documents et des publications, il faut parfois se pencher sur des données portant sur des opérations conjointes, transfrontalières ou régionales de lutte contre la fraude.

Certaines de ces données peuvent être sous la garde (ou le contrôle) d'organismes membres ou non membres, auquel cas il faudra formellement leur demander de pouvoir consulter ces données. Les données consultées doivent en outre faire l'objet de dispositions pour en assurer la confidentialité.

Fixation de la date et du lieu de la réalisation de l'évaluation par les experts

Dans l'idéal, l'évaluation des experts fera l'objet d'un processus de consultation, par le biais d'un atelier réunissant des membres et représentants des organismes membres par exemple. Il convient de fixer la date et le lieu de l'atelier, d'identifier les membres et les représentants concernés, et d'envoyer les invitations. Il faut par ailleurs veiller à mobiliser les ressources spécifiques pour permettre ce processus de consultation.

²⁴ Afin que l'évaluation soit objective, l'équipe d'évaluation doit être aussi indépendante et aussi représentative que possible.

²⁵ Bien que cela soit peu probable, dans certains pays et juridictions, les organismes doivent payer une redevance (facturation à l'acte) pour consulter certaines données détenues par l'État.

²⁶ L'évaluation peut être réalisée individuellement par différents membres, ou par plusieurs membres travaillant en groupe. Dans ces deux cas, ces évaluations peuvent être consolidées au cours d'un atelier réunissant les experts.

Collecte et examen de la documentation

Il convient de rassembler et d'étudier les documents et publications appropriés avant tout atelier ou autre processus, afin d'éclairer pleinement l'évaluation des experts.

Organisation de l'atelier d'experts qui complétera l'évaluation

L'atelier d'experts permet aux membres d'examiner et de discuter du rôle que peuvent jouer les documents et les publications du WEN dans l'appui de l'évaluation des experts. Il est recommandé de partager la matrice avec les participants avant l'atelier.

Phase 3 — Analyse et enregistrement

Collecte des notes pour chaque catégorie

La matrice est présentée ci-dessous, accompagnée d'une description des différentes catégories et sous-catégories de l'évaluation.

Il est nécessaire de prendre note des informations contextuelles permettant d'éclairer l'évaluation de chaque sous-catégorie, des commentaires relatifs à chaque sous-catégorie, ainsi que des éléments permettant de justifier la note attribuée. Il convient de documenter tout domaine pour lequel un consensus n'a pu être dégagé.

Commentaires

Les membres de l'équipe d'évaluation sont invités à fournir plus de contexte en précisant des informations supplémentaires dans l'espace réservé aux commentaires (notamment en indiquant les différences d'opinions dans les notes d'évaluation et les raisons qui les motivent).

Il convient également d'indiquer les raisons qui permettent de justifier les notes données ainsi que les réserves éventuelles. Les informations issues d'une évaluation préliminaire peuvent alimenter le débat lors de l'atelier ; les résultats de cet atelier et les commentaires joints peuvent ensuite éclairer l'analyse finale.

Examen des notes de chaque catégorie

Une fois l'évaluation terminée, les membres assumant le secrétariat du réseau ou un rôle à haute responsabilité au sein du WEN doivent étudier la matrice ainsi que toute documentation qui y serait jointe, notamment pour s'assurer que tous les indicateurs ont fait l'objet d'une évaluation et que toutes les données ont été correctement enregistrées.

Analyse des résultats

Pour chacune des cinq catégories, chaque sous-catégorie permet de noter les progrès du WEN sur une échelle allant de 0 à 4. Ensemble, ces trois sous-catégories permettent d'obtenir une note allant de 0 à 12. Si l'on souhaite rédiger un rapport d'évaluation, il convient de partager ce dernier avec le secrétariat ou l'organe de supervision du WEN, ainsi que les points essentiels devant être communiqués à l'ensemble des membres.

Identification des domaines devant faire l'objet d'une étude plus approfondie et de mesures

Il est possible d'utiliser la matrice pour étudier les résultats de l'évaluation, notamment pour examiner les points faibles éventuels. Toutes les actions et interventions recommandées, justifiées par les résultats de l'évaluation, doivent être incorporées au programme de travail du WEN.

Grâce à cet examen, il est également possible d'identifier certains éléments de la Compilation ICCWC²⁷ et du Cadre d'indicateurs²⁸ (voir la partie 5 des présentes Lignes directrices) qu'il pourrait être utile d'étudier pour décider de la manière d'améliorer encore davantage le réseau.

Phase 4 — Examen

Tout rapport rédigé au cours de la phase 3 sera examiné et affiné au cours de cette phase.

Identification des améliorations à apporter au processus

L'équipe d'évaluation doit examiner le processus observé, puis identifier et documenter brièvement tout changement ou amélioration à apporter (à la matrice, au processus, ainsi qu'au niveau et au type de participation). Ces informations doivent être intégrées dans les évaluations futures basées sur la matrice.

²⁷ https://cites.org/sites/default/files/fra/resources/pub/iccwc_toolkit_f.pdf.

²⁸ https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/F-ICCWC-Ind-FW-Assessment_guidelines_and_template_clickable-final.pdf.

Détermination de la date de l'évaluation suivante

En réalisant une nouvelle évaluation à un moment donné, quelques années plus tard (trois à cinq ans, par exemple), il est possible d'identifier les améliorations apportées et les lacunes persistantes. Le calendrier proposé pour les évaluations de suivi doit être précisé à l'issue du processus d'évaluation²⁹.

Choix d'une note pour chaque catégorie de l'évaluation

Une note est attribuée à chaque catégorie sur la base de l'opinion des membres experts du WEN ; cette note est appuyée par les procédures opérationnelles du réseau, ses publications et ses activités quantifiables.

Chacune des catégories d'évaluation de la matrice comprend trois sous-catégories, dotées d'une échelle de notation sur cinq niveaux, chaque niveau contenant plusieurs énoncés. En évaluant le WEN en fonction des énoncés de ces sous-catégories, il est possible d'identifier la note (de 0 à 4) qui représente le mieux l'état du réseau pour chacune des catégories. En l'absence de consensus, une majorité simple (de plus de 50 % des participants) tranchera la question. Il est également possible de prendre en compte toutes les notes et d'en faire la moyenne.

²⁹ La fréquence des évaluations de suivi dépendra de la capacité et des ressources du WEN. À titre indicatif, pour les évaluations de suivi complètes et exhaustives, une période de trois à cinq ans peut convenir. Pour les évaluations partielles ou ciblées (portant sur un nombre limité de critères ou de sous-critères), une période plus courte d'un à deux ans serait plus appropriée.

Partie 4 — Réaliser une évaluation complète à l'aide de la matrice

Membres

1. Membres — Objectif spécifique :

Les organismes nationaux chargés de lutter contre la fraude liée aux espèces sauvages participent activement aux activités du WEN, sont impliqués dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages, font preuve de leadership et tirent profit de leur appartenance au WEN.

Sous-catégories : Critères relatifs à la **base de membres**, au leadership et à la valeur associée

Base de membres : Niveau et étendue de l'implication des membres du WEN

Question : À quel niveau se situe la base de membres de votre WEN ?

Sous-catégorie 1 : Critères relatifs à la base de membres

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est inexistante ou inférieure au niveau fonctionnel.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est généralement faible dans la région du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> se limite aux individus et aux organismes chefs de file.</p> <p><input type="checkbox"/> se limite à des organismes qui ne représentent pas les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> est généralement en augmentation chez les agents chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et au sein des organismes chefs de file et de certains organismes de soutien dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> a atteint un nombre critique d'agents de lutte contre la fraude, d'organismes chefs de file et d'organismes de soutien.</p> <p><input type="checkbox"/> comprend des organisations ou organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>	<p>La base de membres</p> <p><input type="checkbox"/> a atteint le nombre maximum ou quasi maximum de membres possibles dans la région couverte par le WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> comprend l'ensemble des organisations et organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p>

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs à la base de membres, au **leadership** et à la valeur associée
Leadership : Implication des membres dans les rôles de direction
Question : Combien de personnes ou d'organismes font preuve de leadership au sein de votre WEN ?

Sous-catégorie 2 : Critères relatifs au leadership

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Leadership</p> <p><input type="checkbox"/> Il n'existe aucun rôle à haute responsabilité au sein du WEN.</p>	<p>Leadership</p> <p><input type="checkbox"/> Un petit nombre d'agents ou d'organismes chefs de file impliqués dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages assument des rôles à haute responsabilité au sein du WEN.</p>	<p>Leadership</p> <p><input type="checkbox"/> Un certain nombre d'individus et d'organismes membres, notamment les agents des principaux organismes nationaux de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages, assument des rôles à haute responsabilité au sein du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Les rôles à haute responsabilité du WEN ne sont toujours pas représentatifs d'une grande variété de membres, ce qui limite la diversité parmi les décideurs et les conseillers.</p>	<p>Leadership</p> <p><input type="checkbox"/> Une masse critique d'individus et d'organismes membres assume des rôles à haute responsabilité, notamment les agents des organismes de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.</p> <p><input type="checkbox"/> Les principaux rôles à haute responsabilité sont, dans une certaine mesure, solidement épaulés par les dirigeants des organismes de soutien et des organisations intéressées.</p>	<p>Leadership</p> <p><input type="checkbox"/> Une grande variété de membres assume l'ensemble des rôles à haute responsabilité au sein du WEN.</p>

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs à la base de membres, au leadership et à la **valeur associée**

Valeur associée : Niveau de valeur offert par le WEN

Question : Quelle valeur les membres retirent-ils de leur participation au WEN ?

Sous-catégorie 3 : Critères relatifs à la valeur associée

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Valeur associée</p> <p><input type="checkbox"/> Le réseau n'offre aucune valeur.</p>	<p>Valeur associée</p> <p><input type="checkbox"/> La valeur offerte aux membres est négligeable ou discutable.</p> <p><input type="checkbox"/> Les individus impliqués et certains États membres retirent quelques avantages de leur adhésion au WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> En dehors de ce petit groupe, la valeur offerte aux membres est négligeable ou discutable.</p>	<p>Valeur associée</p> <p><input type="checkbox"/> Les membres actifs du WEN bénéficient d'avantages concrets ; cependant, la majorité des membres ne participent pas ou restent passifs, et ne sont pas convaincus de la valeur du WEN ou la remettent en question.</p> <p><input type="checkbox"/> Un petit nombre de membres de premier plan diffusent certaines informations de base aux autres membres du réseau.</p>	<p>Valeur associée</p> <p><input type="checkbox"/> Les principaux membres du WEN reçoivent des avantages concrets grâce à leur participation active au WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Le réseau compte peu de membres passifs ou inactifs.</p> <p><input type="checkbox"/> L'ensemble des membres du WEN sont impliqués et communiquent bien entre eux.</p>	<p>Valeur associée</p> <p><input type="checkbox"/> La grande majorité des membres reconnaissent les avantages conférés par leur adhésion et leur participation active au WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Tous les membres du WEN communiquent ouvertement entre eux.</p>

Commentaires supplémentaires

Gouvernance

2. Gouvernance — Objectif spécifique :

Le WEN est pourvu d'une gouvernance solide et doté d'un cadre complet de mesures et procédures d'intégrité et de présentation de rapports.

Sous-catégories : Critères relatifs à l'**accessibilité**, aux processus d'examen et aux structures

Accessibilité : Degré d'accessibilité

Question : Dans quelle mesure les membres du WEN peuvent-ils accéder aux documents de base du réseau ?

Sous-catégorie 4 : Critères relatifs à l'accessibilité

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Accessibilité</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les membres n'ont pas accès aux documents fondateurs et directeurs du WEN. <input type="checkbox"/> Le WEN n'a pas élaboré de documents pour guider ses opérations. 	<p>Accessibilité</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les documents visant à guider les opérations du WEN sont insuffisants et insatisfaisants. <input type="checkbox"/> Les membres du réseau ne disposent que d'un accès limité aux documents fondateurs et directeurs du WEN. 	<p>Accessibilité</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Une banque de données centrale met les informations et les communications à la disposition des membres du WEN. <input type="checkbox"/> Un certain nombre de documents directeurs du WEN sont en accès libre. 	<p>Accessibilité</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les membres du WEN disposent d'un bon accès aux documents de pilotage ainsi qu'aux documents directeurs du WEN ; un ensemble complet de documents est mis à la disposition des membres. <input type="checkbox"/> Certains documents directeurs et documents produits par le WEN sont en accès libre, le WEN ayant établi que leur accès ne devait pas être restreint. 	<p>Accessibilité</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tous les membres du WEN disposent d'un accès total et transparent aux documents directeurs et décisionnels du WEN. <input type="checkbox"/> Les membres du WEN peuvent facilement consulter les documents fondateurs et directeurs, même lorsque ceux-ci ne sont pas en accès libre. <input type="checkbox"/> L'ensemble des documents directeurs et des documents produits par le WEN sont en accès libre, le WEN ayant établi que leur accès ne devait pas être restreint.

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs à l'accessibilité, aux **processus d'examen** et aux structures

Processus d'examen : Importance des processus d'examen

Question : Quelle est l'importance des processus d'examen auxquels sont soumis les documents essentiels de votre WEN ?

Sous-catégorie 5 : Critères relatifs aux processus d'examen

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Processus d'examen</p> <p><input type="checkbox"/> Aucun examen n'est réalisé.</p>	<p>Processus d'examen</p> <p><input type="checkbox"/> Un examen informel est réalisé par les membres du WEN de manière anecdotique.</p>	<p>Processus d'examen</p> <p><input type="checkbox"/> Le réseau procède occasionnellement à des examens ; ceux-ci mènent à la révision, au cas par cas, des règles de fonctionnement, des statuts et autres documents fondateurs.</p> <p><input type="checkbox"/> La présentation de rapports dans une visée de redevabilité n'a lieu qu'occasionnellement et pourrait être améliorée.</p>	<p>Processus d'examen</p> <p><input type="checkbox"/> Le réseau prend en compte et encourage l'examen indépendant (par une tierce partie) des principaux documents fondateurs et directeurs.</p> <p><input type="checkbox"/> Un processus d'examen régulier est en place et fait partie intégrante des assemblées générales annuelles ou autres.</p> <p><input type="checkbox"/> La présentation de rapports dans une visée de redevabilité est normalisée, documentée, régulière et programmée.</p>	<p>Processus d'examen</p> <p><input type="checkbox"/> Les structures de gouvernance du WEN sont conformes aux meilleures pratiques.</p> <p><input type="checkbox"/> Les structures de gouvernance font l'objet d'un examen régulier, notamment d'une surveillance et d'un contrôle indépendants.</p> <p><input type="checkbox"/> Les procédures de redevabilité et de présentation de rapports conduisent à une plus grande intégrité au sein du WEN.</p>

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs à l'accessibilité, aux processus d'examen et aux **structures**

Structures : Exhaustivité des structures

Question : Quelle est la norme pour les structures qui sous-tendent le fonctionnement de votre WEN ?

Sous-catégorie 6 : Critères relatifs aux structures

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Structures</p> <p><input type="checkbox"/> Les buts et objectifs généraux du WEN n'ont pas encore été définis.</p>	<p>Structures</p> <p><input type="checkbox"/> Les buts et objectifs généraux du WEN ont été fixés et définis.</p> <p><input type="checkbox"/> Les buts et objectifs généraux restent généralement en cours d'élaboration et sont donc fluides.</p> <p><input type="checkbox"/> Les procédures ne sont pas documentées.</p>	<p>Structures</p> <p><input type="checkbox"/> Les documents directeurs sont élaborés en réaction à certaines situations particulières qui touchent le WEN, au fur et à mesure que celles-ci se présentent.</p> <p><input type="checkbox"/> Les buts et objectifs du WEN sont clairs et stables.</p>	<p>Structures</p> <p><input type="checkbox"/> L'élaboration des documents directeurs du WEN se fait de manière proactive, en consultation avec les membres du réseau.</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN entreprend l'élaboration de plans opérationnels et stratégiques pour définir son orientation.</p>	<p>Structures</p> <p><input type="checkbox"/> Des structures de gouvernance robustes ont été convenues par écrit et ont été mises en place.</p> <p><input type="checkbox"/> Les différents membres du WEN sont bien représentés au sein de l'organe de surveillance et d'orientation du réseau.</p>

Commentaires supplémentaires

Finances

3. Finances — Objectif spécifique :

Le WEN dispose d'un financement pérenne pour assurer son fonctionnement, la poursuite de ses projets et la tenue de ses manifestations.

Sous-catégories : Critères relatifs au **budget**, aux contributions et au financement des projets³⁰

Budget : Montant du budget

Question : Quelle est la norme en ce qui concerne le financement du budget de votre WEN ?

Sous-catégorie 7 : Critères relatifs au budget

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Budget</p> <p><input type="checkbox"/> Aucun fonds n'est disponible pour le fonctionnement du WEN.</p>	<p>Budget</p> <p><input type="checkbox"/> Des fonds modestes sont disponibles pour le fonctionnement du WEN.</p>	<p>Budget</p> <p><input type="checkbox"/> Les contributions au WEN sont irrégulières et insuffisantes et proviennent d'un nombre limité de sources.</p>	<p>Budget</p> <p><input type="checkbox"/> Le financement est suffisant pour que le WEN puisse continuer à fonctionner à court et moyen terme (2-3 ans).</p>	<p>Budget</p> <p><input type="checkbox"/> Le budget du WEN est assuré sur une longue période (5-10 ans).</p> <p><input type="checkbox"/> Les dispositions financières du WEN sont pérennes.</p>

Commentaires supplémentaires

³⁰ Le budget et les contributions des États membres permettent au réseau de fonctionner, de participer à des activités, opérations ou manifestations spécifiques ou de les coordonner. Le financement des projets permet au WEN de lancer ou de soutenir des projets ou des activités spécifiques (« projet du WEN ») ou de soutenir un projet lancé par un État membre (« projet soutenu par le WEN »).

Sous-catégories : Critères relatifs au budget, aux **contributions** et au financement des projets³⁰

Contributions : Importance des contributions

Question : Quelle est la norme en ce qui concerne les contributions au budget au sein de votre WEN ?

Sous-catégorie 8 : Critères relatifs aux contributions

0 □	1 □	2 □	3 □	4 □
<p>Contributions</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN ne reçoit aucune contribution.</p>	<p>Contributions</p> <p><input type="checkbox"/> Les contributions au WEN sont limitées et se font en nature.</p> <p><input type="checkbox"/> Les contributions ne sont offertes que par des organismes externes, des organismes chefs de file ou des donateurs individuels.</p>	<p>Contributions</p> <p><input type="checkbox"/> Un certain nombre d'organismes chefs de file, d'organismes externes et de donateurs apportent un soutien monétaire et en nature au WEN.</p>	<p>Contributions</p> <p><input type="checkbox"/> Les organismes de premier plan et de soutien versent des contributions au WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Certains organismes externes et donateurs individuels apportent leur soutien.</p>	<p>Contributions</p> <p><input type="checkbox"/> Une majorité des États membres apportent un soutien monétaire et en nature aux projets, manifestations et initiatives.</p>

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs au budget, aux contributions et au **financement des projets**³⁰

Financement des projets : Montant et degré de certitude du financement des projets

Question : À quel point le financement des projets est-il stable et assuré au sein de votre WEN ?

Sous-catégorie 9 : Critères relatifs au financement des projets

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Financement des projets</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN ne dispose d'aucun financement pour ses projets.</p>	<p>Financement des projets</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN ne dispose que d'un financement négligeable pour ses projets.</p>	<p>Financement des projets</p> <p><input type="checkbox"/> Le financement des projets du WEN est occasionnel et se fait au cas par cas.</p> <p><input type="checkbox"/> Le financement des activités soutenues par le WEN est nul ou négligeable.</p> <p><input type="checkbox"/> Le financement provient essentiellement d'organismes externes, les États membres n'apportant qu'une contribution limitée.</p>	<p>Financement des projets</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN reçoit régulièrement un soutien financier pour l'organisation de ses projets, et ce financement est assuré en majorité par les États membres.</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN reçoit régulièrement un soutien financier pour les activités qu'il soutient.</p>	<p>Financement des projets</p> <p><input type="checkbox"/> Les projets du WEN et les activités qu'il soutient sont facilement financés.</p> <p><input type="checkbox"/> Les fonds de projet du WEN permettent d'impliquer des organisations ou organismes opérant dans des domaines en lien avec la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans la région du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Tous les projets du WEN sont financés par ses États membres.</p>

Commentaires supplémentaires

Appuis

4. Appuis — Objectif spécifique :

Des mécanismes et des procédures ont été mis en place pour permettre au WEN d'exercer pleinement ses fonctions.

Sous-catégories : Critères relatifs aux **activités de liaison**, à la base d'appui et aux fonctions support

Activités de liaison : Importance des activités de liaison

Question : Quelle est l'importance des activités de liaison dans votre WEN ?

Sous-catégorie 10 : Critères relatifs aux activités de liaison

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Activités de liaison</p> <p><input type="checkbox"/> Les activités de liaison et les communications sont nulles au sein du WEN ainsi qu'avec les autres réseaux.</p>	<p>Activités de liaison</p> <p><input type="checkbox"/> Les activités de liaison et les communications sont limitées tant au sein du WEN qu'avec les autres réseaux.</p>	<p>Activités de liaison</p> <p><input type="checkbox"/> Certaines communications et activités de liaison ont lieu au sein du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN a pris contact et engagé des activités de liaison préparatoires avec d'autres réseaux, notamment avec des réseaux partenaires essentiels ou de premier plan.</p> <p><input type="checkbox"/> D'autres réseaux ont demandé des informations, qui leur ont été fournies.</p>	<p>Activités de liaison</p> <p><input type="checkbox"/> Les activités de liaison et les communications sont bonnes au sein du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> D'autres réseaux partenaires essentiels ou de premier plan montrent leur intérêt et prennent contact.</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN a entamé des discussions sur les moyens et les capacités avec des réseaux partenaires essentiels ou de premier plan afin d'identifier les domaines de convergence.</p> <p><input type="checkbox"/> Des réseaux de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages, ou opérant dans des domaines connexes, ont été identifiés et, le cas échéant, une première prise de contact a été effectuée.</p>	<p>Activités de liaison</p> <p><input type="checkbox"/> Les interactions, les échanges et les activités en commun révèlent un niveau important d'interaction au sein du WEN ainsi qu'entre le WEN et d'autres réseaux pertinents.</p>

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs aux activités de liaison, à la **base d'appui** et aux fonctions support

Base d'appui : Degré d'implication des membres dans la base d'appui

Question : Dans quelle mesure les individus membres et les États membres appuient-ils votre WEN ?

Sous-catégorie 11 : Critères relatifs à la base d'appui

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Base d'appui</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN ne dispose d'aucun appui.</p>	<p>Base d'appui</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN s'appuie sur un noyau de membres qui s'impliquent occasionnellement dans des efforts de coordination.</p>	<p>Base d'appui</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN bénéficie d'un soutien important et régulier, tant de la part d'un noyau dur d'individus que de l'ensemble des membres.</p>	<p>Base d'appui</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN bénéficie d'un soutien important et régulier de la part de ses membres, notamment des gouvernements nationaux de la région couverte par le WEN.</p>	<p>Base d'appui</p> <p><input type="checkbox"/> La grande majorité des membres du WEN soutiennent activement les activités du réseau et y contribuent, notamment les praticiens et les dirigeants de ses organismes chefs de file et de soutien, mais également d'autres organisations et organismes intéressés aux activités connexes.</p>

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs aux activités de liaison, à la base d'appui et aux **fonctions support**

Fonctions support : Efficacité du secrétariat dans l'exercice de ses fonctions support

Question : Dans quelle mesure le secrétariat de votre WEN exécute-t-il bien ses fonctions support ?

Sous-catégorie 12 : Critères relatifs aux fonctions support

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Fonctions support</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Le WEN ne dispose d'aucun secrétariat. <input type="checkbox"/> Les tâches administratives de base du WEN, devant être réalisées par un secrétariat, ne sont pas menées à bien. 	<p>Fonctions support</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> En l'absence d'un secrétariat, quelques membres clés du WEN assurent le fonctionnement du réseau. 	<p>Fonctions support</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Un secrétariat a été établi et assure une fonction support centrale ; il est uniquement en mesure d'appuyer les tâches administratives et de gestion de base du quotidien. 	<p>Fonctions support</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Le secrétariat du WEN gère toutes les tâches administratives et de gestion quotidiennes associées au fonctionnement du WEN. <input type="checkbox"/> Les niveaux de coordination et de capacité de projet sont faibles. 	<p>Fonctions support</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Un secrétariat pleinement déployé et opérationnel est en place et coordonne efficacement les tâches administratives et de gestion quotidiennes associées au WEN. <input type="checkbox"/> Le secrétariat du WEN appuie efficacement tous les projets et événements du réseau. <input type="checkbox"/> Le secrétariat du WEN facilite l'organisation d'interventions de renforcement des capacités pour les membres du WEN, en fonction des besoins. <input type="checkbox"/> Le secrétariat a notamment la responsabilité de gérer les projets, préparer les réalisations concrètes, coordonner les processus d'évaluation, assurer les mesures en matière d'intégrité et offrir des conseils et informations étayés à l'organe décisionnel du WEN.

Commentaires supplémentaires

Réalisations concrètes

5. Réalisations concrètes — Objectif spécifique :

Le WEN met en œuvre la production et la réalisation de toute une série de réalisations concrètes visant à aider les États membres à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages avec une efficacité croissante.

Sous-catégories : Critères relatifs aux **activités**, aux résultats et aux produits

Activités : Qualité et nombre d'activités

Question : À quelle fréquence votre WEN propose-t-il des activités et quelle est leur qualité ?

Sous-catégorie 13 : Critères relatifs aux activités

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Activités</p> <p><input type="checkbox"/> Aucune activité n'est organisée pour ou par les membres du WEN.</p>	<p>Activités</p> <p><input type="checkbox"/> Des activités ne sont organisées que rarement pour les membres, et ceux-ci ont du mal à y participer.</p> <p><input type="checkbox"/> Un petit nombre de membres du WEN travaillent ensemble et organisent occasionnellement des projets.</p>	<p>Activités</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN organise occasionnellement des activités, mais elles sont peu nombreuses.</p> <p><input type="checkbox"/> Les efforts déployés pour sensibiliser les membres aux activités du WEN et pour encourager leur participation sont limités.</p> <p><input type="checkbox"/> Des tentatives préliminaires ont lieu pour effectuer certaines activités du WEN en coopération, sous la forme d'opérations conjointes.</p>	<p>Activités</p> <p><input type="checkbox"/> Les activités du WEN sont organisées sur une base semi-régulière et font l'objet d'une promotion auprès des membres ; la participation est encouragée.</p> <p><input type="checkbox"/> Les activités sont menées à travers le WEN et sont adaptées à la plupart des membres du réseau.</p> <p><input type="checkbox"/> Les membres du réseau travaillent de plus en plus en collaboration sur les activités du WEN et soutiennent les opérations résultant des interactions du WEN.</p>	<p>Activités</p> <p><input type="checkbox"/> Des activités ont lieu régulièrement, font l'objet d'une bonne promotion auprès de tous les membres du WEN, et la participation est fortement encouragée.</p> <p><input type="checkbox"/> La coordination des activités est centralisée afin que leur mise en œuvre touche l'ensemble des membres du WEN, et celles-ci sont bien accueillies par les membres du réseau.</p> <p><input type="checkbox"/> Les opérations visent à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages dans toute la région couverte par le WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Les membres du WEN travaillent volontiers en collaboration pour mettre en œuvre les activités et les opérations initiées par le réseau.</p>

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs aux activités, aux **résultats** et aux produits

Résultats : Avantages tirés des résultats

Question : À quel point l'impact et les résultats des activités du WEN confèrent-ils des avantages aux membres du réseau ?

Sous-catégorie 14 : Critères relatifs aux résultats

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Le WEN est inactif, et le fait d'être membre n'offre que peu ou pas de valeur. <input type="checkbox"/> Les membres potentiels et les organismes concernés n'ont aucun intérêt à rejoindre le WEN, ou ignorent son existence. 	<p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La capacité du WEN à mener ses travaux, à lancer des activités et à produire des résultats tangibles est limitée. <input type="checkbox"/> Les membres potentiels et les organismes concernés sont au courant de l'existence du WEN dans leur région et étudient la valeur qu'il pourrait leur apporter. 	<p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Le niveau de coordination et d'activités au sein du WEN est faible, ce qui se traduit par un nombre limité de résultats tangibles. <input type="checkbox"/> Les membres du WEN cherchent à tirer parti du réseau de plus en plus activement. <input type="checkbox"/> Les différents acteurs prennent conscience et soutiennent en partie les activités opérationnelles du WEN suite à sa création. 	<p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les membres du WEN bénéficient d'avantages tangibles en raison de leur adhésion au WEN, notamment grâce aux activités et aux événements menés ou organisés par le WEN, aux documents d'orientation et de soutien élaborés par le réseau, et aux mesures de redevabilité et de présentation de rapports qu'il propose. <input type="checkbox"/> Les membres du WEN cherchent activement à tirer parti du réseau et font de plus en plus ouvertement la promotion des avantages qu'il y a à s'impliquer. 	<p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Les membres du WEN reconnaissent pleinement les avantages concrets de leur adhésion au WEN. <input type="checkbox"/> Ses attraits sont évidents, ce qui incite de nouveaux membres à rejoindre le WEN. <input type="checkbox"/> Les membres du WEN font ouvertement et activement la promotion des avantages tirés d'une participation au réseau. <input type="checkbox"/> Grâce au WEN, les États membres luttent plus efficacement contre la criminalité liée aux espèces sauvages.

Commentaires supplémentaires

Sous-catégories : Critères relatifs aux activités, aux résultats et aux **produits**

Produits : Élaboration des produits

Question : Qui contribue à l'élaboration des produits de votre WEN, et quelle est leur qualité ?

Sous-catégorie 15 : Critères relatifs aux produits

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p>Produits</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN n'élabore aucune publication, ni aucun document support ou produit.</p>	<p>Produits</p> <p><input type="checkbox"/> Le WEN n'élabore que rarement des publications, documents support ou produits.</p> <p><input type="checkbox"/> Les publications ou documents élaborés par le WEN sont le résultat d'efforts consentis par des membres individuels plutôt qu'un ensemble de produits coordonnés et ciblés par le WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> La diffusion des publications ne se fait généralement pas de manière proactive.</p>	<p>Produits</p> <p><input type="checkbox"/> Des publications, des documents ou des produits sont élaborés de manière occasionnelle, grâce à la contribution de tout un éventail de membres du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> La diffusion des publications se fait de manière non coordonnée.</p>	<p>Produits</p> <p><input type="checkbox"/> Les publications, documents ou produits sont de bonne qualité et répondent aux besoins des membres du WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Les publications, documents ou produits offrent un tremplin vers de meilleures pratiques visant à soutenir les efforts de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages.</p> <p><input type="checkbox"/> La majorité des membres du WEN contribuent à l'élaboration des publications, des documents support ou des produits.</p> <p><input type="checkbox"/> Le secrétariat du WEN ainsi que d'autres acteurs se procurent des documents élaborés en externe pour appuyer les membres du WEN et pour offrir un soutien significatif aux activités opérationnelles qui ont lieu suite à la création du réseau.</p> <p><input type="checkbox"/> La diffusion des publications se fait de manière coordonnée.</p>	<p>Produits</p> <p><input type="checkbox"/> Les publications, documents ou produits sont de bonne qualité et relèvent de bonnes ou meilleures pratiques parmi les organismes chargés de la lutte contre la fraude liée aux espèces sauvages.</p> <p><input type="checkbox"/> Les produits ainsi que les processus mis en œuvre pour leur élaboration sont soumis à des processus d'examen et d'amélioration.</p> <p><input type="checkbox"/> De nombreux acteurs contribuent à la réalisation des publications et des documents du WEN, ce qui permet de refléter les expériences partagées.</p> <p><input type="checkbox"/> La diffusion des publications se fait de manière coordonnée et ciblée, pour le plus grand bénéfice des membres du WEN.</p>

Commentaires supplémentaires

Partie 5 — Explorer les résultats de l'évaluation

Instructions pour remplir le tableau d'évaluation :

Le fait d'évaluer un WEN à l'aide de la matrice met en évidence les domaines (critères et sous-critères) qui demandent une attention particulière pour lui permettre d'atteindre le statut de WEN « performant ». Pour compléter l'évaluation, consultez les différentes notes indiquées aux pages correspondantes (ombrées en gris) et remplissez le tableau 2.

Tableau 2. Résultats — Tableau d'évaluation

Degré de maturité/ robustesse	Cinq catégories de la matrice					
		Sous-catégorie 1	Sous-catégorie 2	Sous-catégorie 3	Total	Niveau
	Membres	p. 31	p. 32	p. 33	1+2+3	Voir légende
	Commentaires spécifiques :					
	Gouvernance	p. 34	p. 35	p. 36	1+2+3	Voir légende
	Commentaires spécifiques :					
	Finances	p. 37	p. 38	p. 39	1+2+3	Voir légende
	Commentaires spécifiques :					
	Appuis	p. 40	p. 41	p. 42	1+2+3	Voir légende
	Commentaires spécifiques :					
	Réalisations concrètes	p. 43	p. 44	p. 45	1+2+3	Voir légende
	Commentaires spécifiques :					
	Légende : Niveaux	Absent (0)	Émergent (1-3)	Fragile (4-6)	Arrivant à maturité (7-9)	Bien établi (10-12)

Notes supplémentaires, points de discussion et domaines susceptibles de devoir faire l'objet d'un suivi :

Dans la mesure du possible, nous avons fait correspondre les indicateurs de cette évaluation aux Parties, Résultats et Indicateurs pertinents de la *Compilation d'outils de l'ICCWC pour l'analyse de la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts*³¹ et du *Cadre d'indicateurs de l'ICCWC pour la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts*³².

La Compilation ICCWC et le Cadre d'indicateurs offrent des ressources utiles pour approfondir les résultats de votre évaluation, mais aussi pour aborder toute amélioration ou tout déclin observé lors d'évaluations de suivi. Ces ouvrages peuvent servir de sources d'information pour renforcer les réponses apportées à certains indicateurs, et de guides pour déterminer les actions futures.

Le tableau 3 ci-dessous présente les sections de la Compilation ICCWC et du Cadre d'indicateurs où vous pourrez trouver conseil. Il est recommandé aux États membres du WEN, si ce n'est déjà fait, de procéder à une évaluation nationale plus approfondie à l'aide de ces outils.

Parties de la Compilation ICCWC



Législation



Application des lois



Magistrature et ministère public



Moteurs et prévention








Données et analyse




³¹ https://cites.org/sites/default/files/fra/resources/pub/iccwc_toolkit_f.pdf

³² https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/F-ICCWC-Ind-FW-Assessment_guidelines_and_template_clickable-final.pdf











Tableau 3. Correspondance entre les indicateurs de l'évaluation, la Compilation ICCWC et le Cadre d'indicateurs (voir la légende ci-dessus)

INDICATEUR	PARTIE(S) DE LA COMPILATION*	RÉFÉRENCES DE LA COMPILATION#	PARTIE(S) DU CADRE D'INDICATEURS	RÉFÉRENCES DU CADRE D'INDICATEURS
RÉSULTAT 1 Membres				
Les organismes nationaux chargés de lutter contre la fraude liée aux espèces sauvages participent activement aux activités du WEN, sont impliqués dans la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages, font preuve de leadership et tirent profit de leur appartenance au WEN.				
1. Base de membres <i>Niveau et étendue de l'implication des membres du WEN</i>		Parties 1.1.2, 2.1, 2.2, 2.7, 2.8 Outils I.3-4, I.32, II.1, II.7-10, II.39-40	Résultat 1	Indicateurs 1-5, 8
2. Leadership Implication des membres dans les rôles de direction		s. o.	s. o.	s. o.
3. Valeur associée Niveau de valeur offert par le WEN		s. o.	s. o.	s. o.
RÉSULTAT 2 Gouvernance				
Le WEN est pourvu d'une gouvernance solide et doté d'un cadre complet de mesures et procédures d'intégrité et de présentation de rapports.				
4. Accessibilité Degré d'accessibilité		s. o.	s. o.	s. o.
5. Processus d'examen Importance des processus d'examen		Parties 2.9, 3.1.4, 3.2.4 Outils II.42, II.44, III.8, III.17	s. o.	s. o.
6. Structures Exhaustivité des structures		Partie 5.1.2 Outil V.7	s. o.	s. o.
RÉSULTAT 3 Finances				
Le WEN dispose d'un financement pérenne pour assurer son fonctionnement, la poursuite de ses projets et la tenue de ses manifestations.				
7. Budget Montant du budget		Partie 2.2 Outils II.8-10	Résultat 1	Indicateur 8
8. Contributions Importance des contributions		s. o.	s. o.	s. o.
9. Financement des projets Montant et degré de certitude du financement des projets		Partie 2.8.2 Outil II.41	s. o.	s. o.

RÉSULTAT 4 | Appuis**Des mécanismes et des procédures permettent au WEN d'exercer pleinement ses fonctions.**

10. Activités de liaison Importance des activités de liaison	 	Parties 2.1, 2.1.3, 2.3.5, 2.7, 2.8, 3.3 Outils I.32, II.1 II.7, II.18, II.31 II.35-42, III.18-21	Résultats 1, 2, 5	Indicateurs 4-7, 11, 30
11. Base d'appui Degré d'implication des membres dans la base d'appui		s. o.	s. o.	s. o.
12. Fonctions support Efficacité du secrétariat dans l'exercice de ses fonctions support		Partie 2.1 Outils II.1, II.7	Résultat 1	Indicateur 4

RÉSULTAT 5 | Réalisations concrètes**Le WEN met en œuvre la production et la réalisation de toute une série de réalisations concrètes visant à aider les États membres à lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages avec une efficacité croissante.**

13. Activités Qualité et nombre d'activités	 	Parties 2.1, 2.1.3, 2.3, 2.3.5 Outils II.4, II.7, II.11-12, II.18, II.39	Résultats 1-3	Indicateurs 7, 11, 18
14. Résultats Avantages tirés des résultats	   	Parties 1.1.2, 1.2.3, 1.3.7, 1.4, 1.4.2, 2.1, 2.2.3, 2.3, 2.3.2, 2.5.2, 2.5.8, 2.6-8, 3.1.2, 3.2, 3.2.3, 3.3.3, 3.4, 3.4.2 Outils I.3-4, I.10, I.23, I.25-27, I.32, II.1, II.7, II.11-16, II.24-25, II.30-33, II.39-40, III.5, III.10-16, III.22, III.26, V.1, V.5-6	Résultats 1-3, 6	Indicateurs 1-6, 9, 10, 12-16, 21, 22, 24, 25, 27, 33-37, 39, 40, 42, 44
15. Produits Élaboration des produits	   	Parties 1.1.2, 1.1.3, 1.2, 1.3, 1.4.3, 1.4.5, 2.7, 2.7.2, 3.1.2, 3.1.3, 3.2, 3.2.3, 3.3, 3.4.1, 5.2 Outils I.1, I.3, I.4, I.8-13, I.28, I.30, II.34-42, III.5, III.7, III.15, III.18-21, III.25, V.7, V.10	Résultats 3, 5-7	Indicateurs 19, 23, 28-32, 38, 41, 43



La présente publication a été rendue possible grâce au soutien du Département d'État des États-Unis, Bureau des affaires océanographiques, environnementales et scientifiques internationales