



Consortio Internacional para Combatir los Delitos contra la Vida Silvestre (ICCWC)

# Directrices del ICCWC sobre las Redes de Observancia y Aplicación de la Normativa de Vida Silvestre (WEN)

Un instrumento de auto-  
evaluación para uso regional



EL CONJUNTO COMPLETO DE DIRECTRICES:

DIRECTRIZ **1** ESTABLECIMIENTO DE UNA NUEVA WEN

DIRECTRIZ **2** FORTALECIMIENTO DE UNA WEN EXISTENTE





---

**Consortio Internacional para Combatir los Delitos contra la  
Vida Silvestre (ICCWC)**

**Directrices del ICCWC  
sobre las Redes de Observancia y Aplicación de la  
Normativa de Vida Silvestre (WEN)**

**Un instrumento de autoevaluación  
para uso regional**

**Directriz 1: Establecimiento de una nueva WEN**  
**Directriz 2: Fortalecimiento de una WEN existente**

May 2020



### Acerca del ICCWC

El Consorcio Internacional para Combatir los Delitos contra la Vida Silvestre (ICCWC) representa el esfuerzo de colaboración de cinco organizaciones intergubernamentales que se afanan por prestar un apoyo coordinado a los organismos encargados de hacer cumplir la ley en material de flora y fauna silvestres, así como a las redes subregionales y regionales que promueven día a día la defensa de los recursos naturales.

Los asociados en el ICCWC son la Secretaría de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres (CITES), INTERPOL, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC por sus siglas en inglés), el Banco Mundial y la Organización Mundial de Aduanas (OMA).

La misión del ICCWC es fortalecer los sistemas de justicia penal y prestar apoyo coordinado en los planos nacional, regional e internacional para combatir los delitos contra la vida silvestre y los bosques, a fin de asegurar que los autores de delitos graves contra la vida silvestre y los bosques se enfrenten a una respuesta enérgica y coordinada.

Puede obtenerse más información sobre el ICCWC en <https://www.cites.org/esp/prog/iccwc.php>



Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de la Oficina de Océanos y Asuntos Ambientales y Científicos Internacionales (OES) del Departamento de Estado de los Estados Unidos, en el marco de la Adjudicación N.º S-LMAQM-18-CA-2108. Las opiniones expresadas en el presente documento son las de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente las opiniones del Departamento de Estado de los Estados Unidos.

<b><i>Prefacio</i></b>	<b>4</b>
<b><i>Introducción</i></b>	<b>5</b>
<b>Directrices para el establecimiento de una nueva WEN y el fortalecimiento de una WEN existente</b>	<b>5</b>
<b>Notas generales en relación con las Directrices</b>	<b>6</b>
<b>Directriz 1 - Establecimiento de una nueva WEN</b>	<b>6</b>
<b>Directriz 2 - Fortalecimiento de una WEN existente</b>	<b>6</b>
<b>La Matriz</b>	<b>6</b>
<b>¿Cuáles son los principales objetivos de una WEN bien establecida?</b>	<b>6</b>
<b>¿Qué organismos participan en una WEN bien establecida?</b>	<b>6</b>
<b>Características de una WEN con buen desempeño</b>	<b>8</b>
<b>¿Qué Directrices utilizar?</b>	<b>12</b>
<b><i>Directriz 1 - Establecimiento de una nueva WEN</i></b>	<b>13</b>
<b>Cómo utilizar la Directriz</b>	<b>13</b>
<b>Categorías básicas y consideraciones fundamentales para establecer una nueva WEN</b>	<b>14</b>
<b><i>Directriz 2 - Fortalecimiento de una WEN existente</i></b>	<b>25</b>
<b>Parte 1 - Entender la Matriz de Evaluación de la WEN</b>	<b>25</b>
<b>Parte 2 - Evaluación</b>	<b>25</b>
<b>Parte 3 – Cómo usar la Matriz de Evaluación de las WEN</b>	<b>25</b>
<b>Parte 4 – Evaluación pormenorizada utilizando la Matriz de Evaluación de la WEN</b>	<b>31</b>
<b>Parte 5 – Analizar los resultados de la evaluación</b>	<b>46</b>

## Prefacio

La cooperación regional e interregional es esencial para combatir eficazmente el tráfico de fauna y flora silvestres. En apoyo a esos esfuerzos, el ICCWC ha organizado, entre otras cosas, una serie de reuniones mundiales de la Redes de Observancia y Aplicación de la Normativa de Vida Silvestre (WEN).

En la Primera Reunión Mundial de las WEN (Bangkok, Tailandia, 2013<sup>1</sup>) se determinó que éstas eran un instrumento eficaz y que desempeñaban un papel fundamental en el apoyo a los esfuerzos colectivos para combatir los delitos contra la vida silvestre. Por consiguiente, se acordó que se deberían hacer esfuerzos para seguir apoyando y fortaleciendo su labor.

En la Segunda Reunión Mundial de las WEN (Johannesburgo, Sudáfrica, 2016), se decidió que era necesario elaborar directrices para establecer nuevas WEN y fortalecer las WEN existentes.

Posteriormente, se realizó un estudio de viabilidad y, sobre la base de sus conclusiones, se elaboró un proyecto de directrices que se perfeccionó mediante un proceso de consulta inclusivo y amplio. A partir de las contribuciones recibidas durante el proceso de consulta, se preparó un borrador de las directrices, que fue examinado exhaustivamente por los responsables de la formulación de políticas y el personal de aplicación de la ley reunidos en la Tercera Reunión Mundial de las WEN (Ginebra, Suiza, 2019<sup>2</sup>). Los debates celebrados permitieron revisar, perfeccionar, reforzar y finalizar las Directrices.

Las Directrices resultantes, que se presentan en este documento, son ahora un instrumento a disposición de las WEN nuevas o ya existentes en todo el mundo, y pueden ayudar a garantizar que los esfuerzos se realicen donde más se necesiten, en particular en lo que respecta a la mejora de los vínculos y las sinergias entre las iniciativas ya existentes y posibles nuevas iniciativas.

Las Directrices tienen por objeto, entre otras cosas, ayudar a fortalecer los canales de comunicación dentro de las WEN, aumentar la visibilidad de la cooperación transfronteriza en casos en los que ésta sea posible gracias a las WEN, y fomentar la creación de oportunidades para que las WEN puedan establecer una coordinación entre sí.

Si bien la lucha contra los delitos relacionados con la vida silvestre, que son delitos graves cometidos por la delincuencia organizada transnacional, cuenta con muchos desafíos, la cooperación puede dar lugar a éxitos excepcionales y a resultados notables. Se espera que estas Directrices contribuyan de manera significativa al fortalecimiento de la colaboración y los esfuerzos colectivos, y a reforzar las WEN y su papel en la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre.

---

<sup>1</sup> Véase el informe de la Primera Reunión Mundial de las WEN, disponible en: <https://www.cites.org/sites/default/files/common/docs/S-ICCWC%20Report%20-%20First%20Global%20Meeting%20of%20the%20WENs.pdf>

<sup>2</sup> Véase el informe de la Tercera Reunión Mundial de WEN, disponible en: [https://cites.org/eng/prog/iccwc.php/Action/report\\_third\\_global\\_meeting\\_WENs](https://cites.org/eng/prog/iccwc.php/Action/report_third_global_meeting_WENs)

## Introducción

### Directrices para el establecimiento de una nueva WEN y el fortalecimiento de una WEN existente

A pesar de los considerables esfuerzos realizados para combatir los delitos contra la vida silvestre en los planos nacional, regional e internacional, estos siguen siendo un problema en todas partes del mundo, con la reconocida participación de grupos de la delincuencia organizada.

En todo el mundo se han creado varias redes con diferentes propósitos y objetivos<sup>3</sup> centradas en la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre, con diversos grados de formalidad y organización. En la mayoría de los casos, estas redes se conocen como Redes de Observancia y Aplicación de la Normativa de Vida Silvestre (WEN) y, si funcionan de manera óptima, pueden desempeñar un papel importante en la facilitación de una mayor colaboración y coordinación para combatir los delitos contra la vida silvestre.

Por consiguiente, el ICCWC ha elaborado estas Directrices para ayudar a los Estados Miembros y a las regiones a reforzar sus WEN existentes, o para apoyar el establecimiento de nuevas WEN.

Las Directrices constan de dos partes separadas:

- **Directriz 1: Establecimiento de una nueva WEN**
- **Directriz 2: Fortalecimiento de una WEN existente**

Las Directrices sobre las WEN están diseñadas para complementar las Herramientas para el análisis de los delitos contra la vida silvestre y los bosques de ICCWC<sup>4</sup> y el Marco de indicadores del ICCWC para combatir los delitos contra la vida silvestre y los bosques<sup>5</sup>

#### Nota en relación con la terminología

"**Vida silvestre**" se refiere a toda la fauna y flora, incluidos tanto los especímenes enteros, vivos o muertos, como sus partes.

"**Delitos contra la vida silvestre**" se refiere a los actos relacionados con especímenes de vida silvestre que violan las leyes o las reglamentaciones nacionales.

A lo largo de este documento, el término "delitos contra la vida silvestre y los bosques" se ha abreviado en "delitos contra la vida silvestre", lo cual no pretende limitar el alcance de las Directrices al estar considerados ambos términos.

Una "**Red de Observancia y Aplicación de la Normativa de Vida Silvestre (WEN)**" para los fines de estas Directrices es:

- una red regional o subregional;
- en la que participen un conjunto de organismos nacionales responsables de la aplicación de la ley en materia de vida silvestre;
- cuya labor se centra en apoyar y fortalecer la aplicación de la ley en esa región para combatir los delitos contra la vida silvestre; y
- que proporciona una plataforma que permita la colaboración y la comunicación entre sus Estados Miembros, los organismos de aplicación de la ley regionales<sup>6</sup>, subregionales<sup>7</sup> y mundiales<sup>8</sup>, los organismos de apoyo y otras redes.

<sup>3</sup> Por ejemplo, los objetivos pueden estar relacionados con una labor centrada en aspectos internacionales, nacionales, regionales o subregionales, o en especies o subespecies, o en actividades que tienen lugar dentro o a través de los países de origen, de tránsito y de destino.

<sup>4</sup> Véase [https://www.unodc.org/documents/Wildlife/Toolkit\\_s.pdf](https://www.unodc.org/documents/Wildlife/Toolkit_s.pdf)

<sup>5</sup> Véase [https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/S-ICCWC-Ind-FW-Assessment\\_guidelines\\_and\\_template\\_clickable-final.pdf](https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/S-ICCWC-Ind-FW-Assessment_guidelines_and_template_clickable-final.pdf)

<sup>6</sup> Entre los ejemplos de organismos regionales de aplicación de la ley cabe citar: Afripol, Europol, Oficinas Regionales de INTERPOL, Acuerdo de Lusaka, la Oficinas Regionales de Enlace en Inteligencia (RILO).

<sup>7</sup> Entre los ejemplos de organismos subregionales de aplicación de la ley cabe citar: HAWEN, WEN-SA.

<sup>8</sup> Entre los ejemplos de organismos de apoyo a escala mundial cabe mencionar: CITES, INTERPOL, UNODC, OMA, Banco Mundial.

## Notas generales en relación con las Directrices

Estas directrices no pretenden ser prescriptivas y han sido concebidas como herramientas de apoyo. Ambos conjuntos de directrices contienen factores basados en principios, orientados a resultados, así como mejores prácticas para el establecimiento de nuevas WEN o el fortalecimiento de las WEN existentes.

### Directriz 1 - Establecimiento de una nueva WEN

Describe las consideraciones clave que deben tenerse en cuenta al establecer una nueva WEN. Éstas figuran en forma de lista con sus correspondientes acciones, asesoramiento y sugerencias sobre "Cómo hacerlo", en caso de que no se satisfaga una consideración clave.

### Directriz 2 - Fortalecimiento de una WEN existente

Establece las cinco (5) categorías y quince (15) subcategorías recogidas en la Matriz de Evaluación de las WEN (la Matriz). La Matriz es una herramienta de evaluación para medir los progresos, el nivel de madurez y el aumento de la capacidad de una WEN con acciones sugeridas para fomentar ese desarrollo.

### La Matriz

La Matriz se ha adoptado a partir de las herramientas<sup>9</sup> disponibles y se ha personalizado para su uso por parte de las WEN.

La Matriz describe la manera en que actúa una WEN bien establecida<sup>10</sup> (incluyendo su modo de funcionamiento y desempeño), y cómo las WEN pueden desarrollarse siguiendo las etapas descritas en la Matriz. El avance a través de las etapas es iterativo y es probable que sea desigual, dado que cada WEN es diferente. Se considera que las WEN están en un proceso para alcanzar madurez y siguen este proceso a ritmos diferentes, que se mide en relación con cada categoría y subcategoría descrita en la Matriz.

## ¿Cuáles son los principales objetivos de una WEN bien establecida?

Los principales **objetivos de una WEN** son:

- **crear una cooperación** entre los organismos responsables de la aplicación de la ley de vida silvestre;
- facilitar **enfoques regionales normalizados**;
- **apoyar y alentar los esfuerzos coordinados** y la participación de los Estados Miembros en las operaciones de lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre;
- **compartir experiencias, competencias e información**;
- **intercambiar información de inteligencia y datos sobre los riesgos**;
- apoyar los esfuerzos de **fomento de capacidad**;
- **garantizar** que todas las acciones, productos y realizaciones de la WEN estén dirigidas a combatir más eficazmente los delitos contra la vida silvestre.

## ¿Qué organismos participan en una WEN bien establecida?

Las WEN debe incluir los organismos nacionales responsables de hacer cumplir las leyes y reglamentaciones destinadas a proteger la vida silvestre y deben estar dirigidas por ellos.

Los organismos rectores y coordinadores deberían, como mínimo, incluir:

<sup>9</sup> La Matriz de Evaluación de Redes (MER) fue desarrollada en 2011 para ayudar a las redes de regulación y aplicación de la normativa medioambiental, véase Pink, G. y Lehane, J. (2011) "Environmental Enforcement Networks: Development of a Network Evaluation Matrix", (INECE: Washington) pp. 805–821.

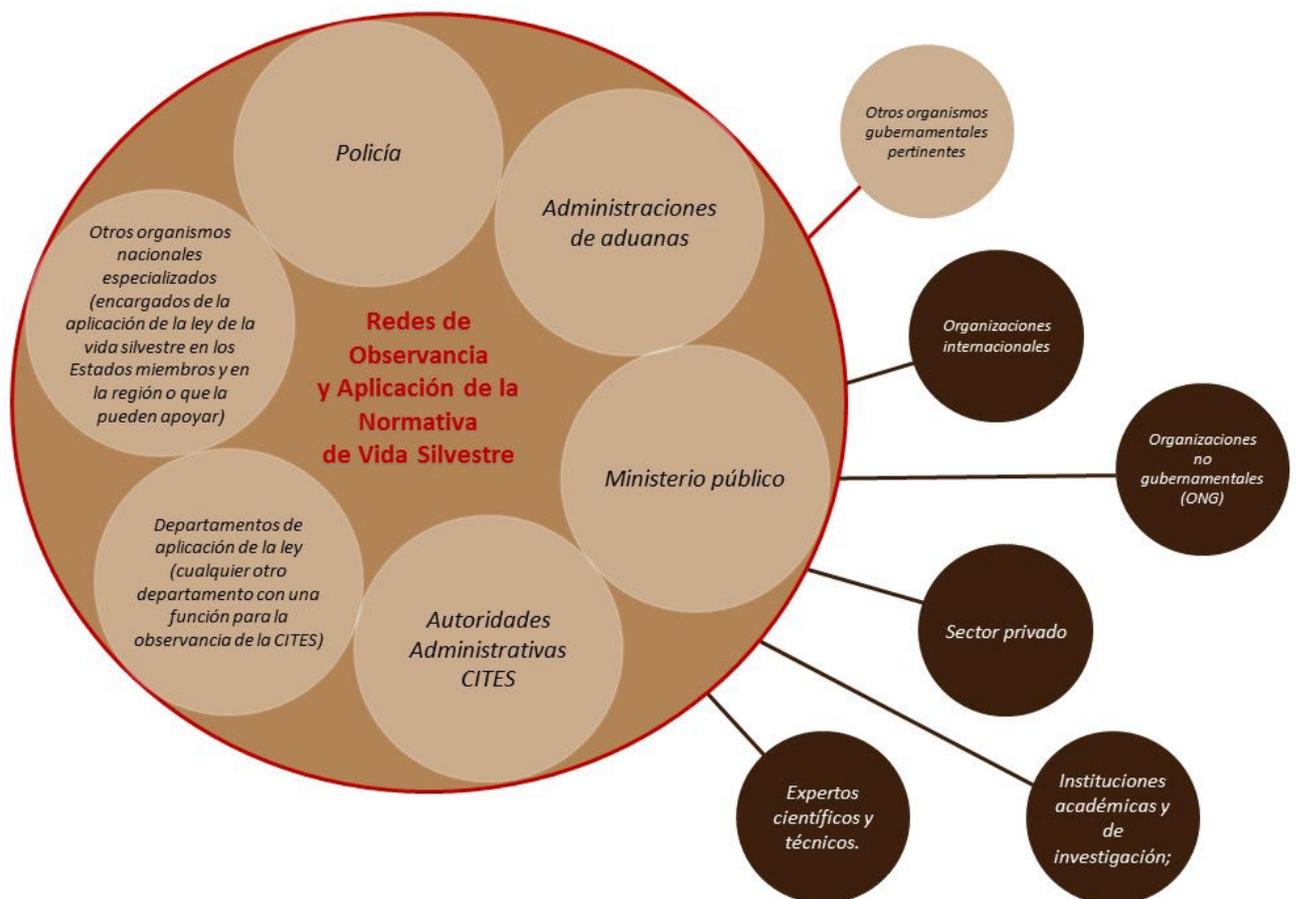
<sup>10</sup> "Bien establecida" hace referencia a los niveles de desarrollo y madurez de una WEN, que en orden ascendente son: no existente, emergente, frágil, alcanzado madurez y bien establecida. Cabe señalar que el objetivo de una WEN bien establecida no sólo es estar bien establecida, sino también desempeñarse y funcionar con eficacia. Estos elementos se consideran parte intrínseca de la forma en que debe funcionar una WEN bien establecida. Véase la 2 en la página 46.

- la policía;
- las administraciones de aduanas;
- las fiscalías;
- la Autoridades Administrativas CITES;
- los departamentos de aplicación de la ley (cualquier otro departamento con una función para la observancia de la CITES);
- otros organismos nacionales especializados responsables o que pueden apoyar la aplicación de la ley de vida silvestre en los Estados Miembros y en la región.<sup>11</sup>

Las WEN puede involucrar a otros organismos de manera permanente o temporal en función de las actividades, los proyectos o los productos concretos identificados, incluyendo:

- otros organismos gubernamentales pertinentes;
- organizaciones internacionales;
- organizaciones no gubernamentales (ONG);
- sector privado;
- instituciones académicas y de investigación;
- expertos científicos y técnicos.

**Diagrama 1: Visión general del concepto de la WEN**



<sup>11</sup> Los organismos incluyen generalmente aquellos cuya labor se centran en: la lucha contra el blanqueo de dinero, la recuperación de activos, la corrupción, los delitos financieros y los datos de inteligencia, el análisis forense y científico, los delitos graves y la delincuencia organizada y la tributación y recaudación de impuestos. Además, pueden estar integradas por organismos gubernamentales con responsabilidades de aplicación de la ley en materia de vida silvestre, como las fuerzas armadas.

## Características de una WEN con buen desempeño

Se puede decir que una WEN tiene un buen desempeño cuando se obtiene la calificación más alta en las cinco categorías descritas en la Matriz, lo cual refleja el nivel más alto de madurez o solidez.

Puede ser difícil para una WEN alcanzar y mantener una calificación de buen desempeño en cada una de las cinco categorías, pero es algo a lo que se debe aspirar.

La información que figura a continuación ofrece una visión general de alto nivel de cómo debería ser una WEN con un buen desempeño en las cinco categorías siguientes:

- Miembros
- Gobernanza
- Finanzas
- Apoyo
- Realizaciones y productos

### Miembros

Se debería alentar a los organismos rectores y coordinadores, así como a otros actores permanentes o temporales, como se indica en el diagrama 1, a que se unan a la WEN y apoyen sus actividades de manera coordinada.

Además, se debía alentar a los miembros de la WEN a:

- permanecer en la WEN y mantener una participación activa; y
- asumir funciones de liderazgo y promoción dentro de la WEN.

#### *Miembros - Exposición del resultado a alcanzar*

Los organismos nacionales encargados de la aplicación de la ley de vida silvestre participarán activamente en las actividades de la WEN, combatirán los delitos contra la vida silvestre, mostrarán liderazgo y obtendrán beneficios gracias a su afiliación a la WEN.

<b>Subcategoría</b>	<b>Indicador de buen desempeño de la WEN</b>
<b>Miembros</b>	- Un número máximo o casi máximo de posibles miembros dentro del área geográfica cubierta por la WEN están incluidos y participan en la misma, con un Punto de Contacto (PdC) designado en cada organización.
<b>Liderazgo</b>	- Un número diverso de miembros ocupan funciones de liderazgo dentro de la WEN.
<b>Valor</b>	- La mayoría de los miembros, a través de la participación activa, constatan los beneficios que obtienen por ser miembros de la WEN. - Existe una comunicación abierta entre los miembros.

### Gobernanza

La gobernanza incluye sólidos procedimientos de gestión como, por ejemplo:

- disposiciones relativas a un órgano de supervisión de la WEN y una Secretaría;
- un conjunto exhaustivo de medidas en materia de integridad y transparencia;
- procedimientos de rendición de cuentas y presentación de informes;
- la distribución adecuada de los recursos, cuando proceda;
- la necesidad de velar por que no haya duplicación de esfuerzos y estructuras.

**Gobernanza - Exposición del resultado a alcanzar**

La WEN tendrá una sólida gobernanza, un conjunto exhaustivo de medidas en materia de integridad y procedimientos de apoyo para la presentación de informes.

<b>Subcategoría</b>	<b>Indicador de buen desempeño de la WEN</b>
<b>Acceso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe un acceso abierto y transparente a los documentos de reunión de la WEN por parte de todos sus miembros y organizaciones de apoyo.</li> <li>- Los documentos constitutivos y de orientación están disponibles como recursos de libre acceso.</li> </ul>
<b>Examen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las estructuras de gobernanza de la WEN se examinan periódicamente y están en consonancia con las mejores prácticas.<sup>12</sup></li> <li>- Las estructuras de gobernanza están sujetas a un proceso de examen y evaluación externos.</li> </ul>
<b>Estructuras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se acordaron por escrito unas estructuras de gobernanza sólidas que ya están en funcionamiento.</li> <li>- Los miembros de la WEN están bien representados en su órgano de supervisión, en particular en lo que respecta a la representatividad y los niveles jerárquicos adecuados.</li> </ul>

**Finanzas**

La financiación debe ser sostenible, y la fuente de financiación óptima es la de los Estados Miembros de la WEN para garantizar la apropiación, el apoyo y la adhesión, así como la sostenibilidad a largo plazo de la red.

Se puede contribuir a obtener y mantener el apoyo gubernamental a una WEN mediante el uso de:

- procedimientos de rendición de cuentas y presentación de informes;
- actividades de sensibilización con los interesados pertinentes;
- una comunicación efectiva con los interesados pertinentes.

Una vez que se hayan establecido los elementos señalados en los tres puntos anteriores, éstos contribuirán conjuntamente a demostrar la eficacia y el valor de la WEN. También pueden facilitar una mejor comprensión de las características de los delitos contra la vida silvestre, incluida la gravedad de los mismos, los costos económicos, las amenazas a la estabilidad del Estado y la forma en que los delitos contra la vida silvestre socavan el Estado de derecho.

**Finanzas - Exposición del resultado a alcanzar**

La WEN tendrá acceso a una financiación sostenida para apoyar su funcionamiento, sus proyectos y sus actividades.

<b>Subcategoría</b>	<b>Indicador de buen desempeño de la WEN</b>
<b>Presupuesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El presupuesto para el funcionamiento de la WEN está asegurado para un período prolongado (idealmente, entre 5 y 10 años).</li> <li>- Los dispositivos financieros de la WEN son sostenibles.</li> </ul>
<b>Contribuciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una elevada proporción de los miembros contribuye con apoyo en especie a proyectos, actividades e iniciativas.</li> </ul>
<b>Financiación de los proyectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los proyectos impulsados por la WEN o realizados dentro de la misma se financian fácilmente.</li> <li>- Los proyectos emprendidos por la WEN obtienen financiación asociada o adicional</li> </ul>

<sup>12</sup> En este caso, se utiliza la expresión "mejores prácticas" para referirse a la mejora continua (por ejemplo, mejor que las que existían antes).

## Apoyo

Una WEN debería funcionar de acuerdo con los procedimientos operativos establecidos. El apoyo incluye:

- los mecanismos y procedimientos para la realización de las actividades de una WEN y otras actividades o productos determinados por la misma;
- la forma en que interactúa con otros organismos según se haya determinado en la WEN.

El principal mecanismo de apoyo para una WEN es una Secretaría debidamente constituida y con un buen funcionamiento, capaz de: satisfacer las necesidades de los miembros; garantizar la integridad; asegurar una financiación sostenible; gestionar y coordinar las actividades y comunicaciones dentro de la WEN y con otros organismos.

Una WEN debe tener procedimientos operativos claros para interactuar con los organismos pertinentes<sup>13</sup> y debería poder coordinar con:

- los organismos miembros;
- los oficiales dentro de los organismos miembros;
- los organismos conexos que operan a escala nacional, subregional, regional, y mundial, incluyendo:
  - los equipos de tareas nacionales;
  - los coordinadores nacionales de las organizaciones regionales o mundiales de aplicación de la ley (por ejemplo, las Oficinas Centrales Nacionales de la INTERPOL o los centros de coordinación de las aduanas)
  - los organismos regionales de aplicación de la ley (por ejemplo, las Oficinas Regionales de INTERPOL, las Oficinas Regionales de Enlace en Inteligencia de la Organización Mundial de Aduanas, etc.).

Los organismos internacionales con presencia regional pueden estar en condiciones de proporcionar orientación y apoyo adicionales, y se alienta a las WEN a que se pongan en contacto con ellos según proceda. Es importante contar con estrategias y protocolos de comunicación adecuados. Los miembros de la WEN pueden provenir de diversas naciones, culturas y grupos lingüísticos. Las estrategias de comunicación eficaces pueden ayudar a superar las dificultades, al tiempo que garantizan una amplia distribución de los beneficios.

### Apoyo - Exposición del resultado a alcanzar:

Se habrán establecido mecanismos y procedimientos para que la WEN pueda desempeñar plenamente sus funciones.

Subcategoría	Indicador de buen desempeño de la WEN
<b>Coordinación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El nivel de comunicación y de apoyo a la WEN por parte de otros organismos es evidente a través de la interacción y las actividades conjuntas. Esto es posible gracias a una lista debidamente mantenida, actualizada y fácilmente disponible de puntos de contacto en todos los organismos miembros.</li> <li>- Existen buenas relaciones de trabajo entre la WEN y otros organismos pertinentes, incluidas las WEN que operan en regiones adyacentes, y otras importantes redes nacionales, subregionales, regionales y mundiales que participan en la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre, o en esferas conexas.</li> </ul>
<b>Base de apoyo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La WEN cuenta con un fuerte apoyo y una base de contribuciones por parte de sus miembros, incluidos los funcionarios y el personal directivo superior de los organismos rectores y de apoyo, así como los organismos interesados y conexos y otras organizaciones.</li> </ul>

<sup>13</sup> Cuando exista una secretaría de la WEN, en la mayoría de los casos representará a la WEN a nivel político siguiendo las instrucciones de la instancia rectora de la WEN, o bien la instancia rectora o la secretaría de la WEN elegirán miembros específicos para que representen a la WEN y a sus Estados Miembros en determinadas actividades (por ejemplo, operaciones de aplicación de la ley u operaciones similares).

<b>Funciones de apoyo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe una Secretaría bien establecida y en funcionamiento para la coordinación de las actividades, los proyectos y los eventos de la WEN.</li> <li>- Las principales tareas de la Secretaría incluyen gestionar los proyectos, desarrollar las realizaciones y productos, coordinar los procesos de evaluación, garantizar las medidas de integridad y proporcionar información y asesoramiento sustantivos al órgano de supervisión de la WEN.</li> </ul>
---------------------------	--

### Realizaciones y productos

Todos los esfuerzos de la WEN deben estar encaminados a apoyar a sus Estados Miembros para combatir más eficazmente los delitos contra la vida silvestre dentro de la región. Las realizaciones y productos deberán:

- crear una cooperación entre los organismos responsables de la aplicación de la ley en materia de vida silvestre, de manera que haya una interacción tanto dentro de la red como fuera de ella con otras redes;
- facilitar y coordinar la representación regional en las reuniones y actividades pertinentes organizadas por los asociados;
- facilitar la adopción de enfoques regionales armonizados mediante sesiones de capacitación y sensibilización;
- fomentar el intercambio de experiencias, conocimientos e información mediante talleres y la presentación de informes sobre las operaciones;
- aumentar la concienciación general con respecto al valor de las WEN y la importancia de combatir los delitos contra la vida silvestre, a través de actividades y materiales de divulgación;
- apoyar y alentar los esfuerzos coordinados y la participación de los Estados Miembros mediante estrategias regionales.

#### Realizaciones y productos - *Exposición del resultado a alcanzar:*

La WEN emprenderá y logrará la obtención de toda una serie de realizaciones y productos dirigidos a apoyar a sus Estados Miembros a combatir cada vez más eficazmente los delitos contra la vida silvestre de manera colectiva.

<b>Subcategoría</b>	<b>Indicador de buen desempeño de la WEN</b>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se celebran eventos con regularidad y con una buena asistencia y participación.</li> <li>- Se coordinan las actividades de forma centralizada para su realización con la participación de todos los miembros de la WEN.</li> <li>- Las operaciones están dirigidas a combatir los delitos contra la vida silvestre en toda la región.</li> <li>- Los miembros de la WEN están dispuestos a colaborar en los eventos, actividades y operaciones, apoyados y dirigidos por la WEN.</li> <li>- Los miembros de la WEN están dispuestos a colaborar en otros eventos y operaciones a los que la WEN ha sido invitada a participar.</li> </ul>
<b>Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los miembros de la WEN reciben beneficios tangibles.</li> <li>- Los atractivos son evidentes, haciendo que nuevos miembros se incorporen a la WEN.</li> <li>- Los miembros de la WEN promueven los beneficios de la participación.</li> <li>- La WEN apoya la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre y toma medidas para combatirlos más eficazmente, según lo determinado por la WEN.</li> </ul>
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los productos desarrollados o facilitados por la WEN son de un alto nivel y son considerados los mejores o las mejores prácticas por todos los organismos responsables de la aplicación de la ley de vida silvestre.</li> <li>- Los productos y los procesos de desarrollo de la propia WEN están sujetos a un examen y mejora continua.</li> <li>- Existe una amplia gama de contribuyentes a los productos de la WEN.</li> </ul>

## ¿Qué Directrices utilizar?

### Nueva WEN

Si está considerando establecer una nueva WEN, sírvase responder a las tres preguntas siguientes.

P1. ¿Tiene la intención de establecer una red compuesta por organismos subregionales, regionales o nacionales de aplicación de la ley de la vida silvestre?	Sí	No
P2. ¿Es el objetivo que la red preste apoyo a los organismos cuando participen en operaciones y actividades regionales o en otras operaciones y actividades transnacionales para combatir los delitos contra la vida silvestre?	Sí	No
P3. ¿Es la intención que la red asuma los principales objetivos de una WEN que se han descrito anteriormente? (véase la página 6).	Sí	No

Si ha respondido **"Sí" a las tres (3) preguntas**, sírvase utilizar la [Directriz 1](#).

Si ha respondido **"No" a alguna de las preguntas**, es posible que su intención sea establecer una red que no es una WEN. De ser así, estas directrices podrían no ser apropiadas para la red que usted está planeando desarrollar.

### WEN existente

WEN existente - sírvase utilizar la [Directriz 2](#).

## **Directriz 1 - Establecimiento de una nueva WEN**

Esta directriz aborda las principales consideraciones que deben tenerse en cuenta al establecer una nueva WEN y que deberán tomarse en cuenta durante la fase inicial del establecimiento de la WEN.

En esta directriz, se presentan las consideraciones clave en forma de lista de referencia con las medidas conexas. También se ofrecen asesoramiento y sugerencias sobre "Cómo hacerlo" si no se satisface una consideración clave.

### **Cómo utilizar la Directriz**

Debería formarse un grupo analítico (o de examen) integrado por posibles miembros de la WEN propuesta. El grupo debería incluir a los principales encargados de la adopción de decisiones y ser representativo tanto de los miembros como de los niveles jerárquicos adecuados.

Como primera medida, el grupo analítico (o de examen) debería considerar la necesidad de establecer una WEN y el valor que ésta podría añadir a las actividades para combatir los delitos contra la vida silvestre en la región. Entre las consideraciones fundamentales que deben tenerse en cuenta figuran las siguientes:

- la importancia del comercio ilegal de vida silvestre dentro de la región y los niveles de respuesta;
- la medida en que la región se ve afectada por el comercio ilegal de vida silvestre de otras regiones, y
- si una WEN podría mejorar la actual respuesta regional a los delitos contra la vida silvestre.

Las formas prácticas para tener en cuenta estas consideraciones fundamentales incluyen:

- comprobar las evaluaciones o informes nacionales o regionales disponibles y los datos disponibles sobre el comercio ilegal de vida silvestre;
- evaluar la importancia del comercio ilegal de vida silvestre en la región, y
- discutir con las Partes de la región la necesidad de mejorar las respuestas para combatir los delitos contra la vida silvestre en la región y su interés en participar en una WEN.

Si se determina que el establecimiento de una nueva WEN es realmente necesario, el grupo debería:

- evaluar los pasos necesarios para establecer la WEN;
- determinar si se han tenido en cuenta las consideraciones fundamentales para establecer una WEN con un buen desempeño, que se enumeran en las tablas que figuran a continuación; y
- como parte de su labor, el grupo deberá registrar si se han tenido en cuenta o no las consideraciones fundamentales y de qué manera.

Si el grupo analítico no logra llegar a un consenso:

- la decisión o calificación final debe establecerse por mayoría simple (es decir, más del 50% del grupo analítico está de acuerdo); y
- las justificaciones de la decisión o calificación alcanzada, así como las posiciones divergentes, deben registrarse y añadirse como anexos.

Si no se ha tenido en cuenta alguna consideración fundamental:

- el grupo analítico deberá comunicarlo al órgano de supervisión de la WEN o a los encargados de la adopción de decisiones pertinentes; y
- en ese caso, se alienta a los encargados de la adopción de decisiones a que consideren las medidas enumeradas en las casillas correspondientes a "Cómo hacerlo", en las tablas que figuran a continuación.

## Categorías básicas y consideraciones fundamentales para establecer una nueva WEN

Categorías básicas	Consideraciones fundamentales
<i>Miembros</i>	1 - Liderazgo 2 - Que no haya duplicación de esfuerzos ni de estructuras 3 - Estructuras de comunicación
<i>Gobernanza</i>	4 - Sistemas de rendición de cuentas y de presentación de informes 5 - Medidas sobre integridad
<i>Finanzas</i>	6 - Apoyo de los Gobiernos 7 - Financiación sostenible
<i>Apoyo</i>	8 - Secretaría
<i>Resultados y productos</i>	9 - Apoyo, actividades operativas y sensibilización

### Miembros

#### *Miembros – Exposición del resultado a alcanzar*

Los organismos nacionales encargados de la aplicación de la ley de vida silvestre participarán activamente en las actividades de la WEN, se dedicarán a combatir los delitos contra la vida silvestre, mostrarán liderazgo y obtendrán beneficios gracias a su afiliación a la WEN.

#### 1. Liderazgo

El liderazgo, en forma de campeones o embajadores de la red, es útil para todas las redes, pero especialmente para aquellas con estructuras más informales. Una mayor formalidad fomenta la participación de los Gobiernos nacionales miembros de la región. Además, se debe alentar a los posibles miembros entusiastas a que encuentren formas de contribuir a la WEN.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
1. Tener campeones de la WEN claramente identificables.	1. Asegurar el apoyo de los altos cargos y de los <b>embajadores de la WEN</b> (incluidas las instancias rectoras de las WEN de las regiones adyacentes, los jefes de las Oficinas Centrales Nacionales de INTERPOL, los jefes de las Autoridades Administrativas CITES y otros organismos nacionales de aplicación de la ley pertinentes), a fin de promover la WEN. 2. Identificar una propuesta de <b>presidencia de la WEN</b> , e incluir disposiciones que faciliten la rotación del cargo entre las naciones de la región que componen la red. 3. Establecer un grupo fundacional de campeones de la WEN, y alentarlos a establecer contactos con los interlocutores pertinentes de la WEN para promover un interés más amplio de las partes interesadas. 4. Disponer de una "declaración de intenciones" firmada por los altos cargos y los embajadores de la WEN, en la que se les nombre e identifique, y que pueda ser utilizada en el futuro para fines de comunicación.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
	5. Involucrar al grupo fundacional de campeones de la WEN a fin de crear un impulso basado en el éxito.
<b>2. Disponer de mecanismos que comprometan y fomenten las contribuciones a la WEN por parte de los organismos y el personal clave.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer funciones y responsabilidades claras para los miembros, especialmente la instancia rectora y la Secretaría.</li> <li>2. Desarrollar memorandos de entendimiento en relación con la WEN entre las naciones de la región.</li> <li>3. Designar coordinadores de proyectos o actividades y/o una organización anfitriona piloto (de prueba).</li> <li>4. Alentar a todos los posibles miembros a contribuir a la WEN.</li> <li>5. Una vez establecida la WEN, comunicar su establecimiento a otras WEN, a las organizaciones intergubernamentales y a cualquier otro interesado pertinente.</li> <li>6. Informar y sensibilizar en relación con las actividades realizadas por la WEN.</li> </ol>
<b>3. Disponer de mecanismos y utilizar los medios sociales para que el público conozca a los líderes de la WEN y para que se reconozca su labor.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considerar la posibilidad de establecer planes de recompensas y reconocimiento para quienes demuestren un liderazgo activo.</li> <li>2. Decidir colectivamente sobre los "embargos de noticias en los medios" y la publicación coordinada de artículos de prensa.</li> <li>3. Siempre que sea posible, aprovechar las plataformas de medios de comunicación de los organismos miembros y establecer vínculos con ellas.</li> </ol>

### *2. Velar por que no haya duplicación de esfuerzos y de estructuras.*

No se debe establecer una nueva WEN en una región que ya disponga de una WEN. De manera general, es mejor dirigir los esfuerzos y los recursos a mejorar el funcionamiento de una red existente. Sin embargo, se alienta encarecidamente a la WEN que se comunique y actúe de manera concertada con las WEN de las regiones adyacentes.

Mantener el contacto con los interesados pertinentes y los organismos miembros del ICCWC puede ayudar a reducir al mínimo la duplicación de esfuerzos.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
<b>1. Confirmar que no existe otra WEN que opere en la misma región.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ponerse en contacto con los Estados miembros al servicio de los cuales deberá estar la WEN y llevar a cabo las investigaciones necesarias.</li> <li>2. Contactar con los principales interesados pertinentes y los organismos miembros del ICCWC, incluyendo las Autoridades Administrativas CITES, INTERPOL, la UNODC y la OMA.</li> <li>3. Establecer contactos con las estructuras económicas/políticas/de aplicación de la ley existentes en la región, cuyo trabajo abarque los delitos contra la vida silvestre.</li> </ol>

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
	4. Asegurarse de que todos los países de la región sepan que se está estableciendo una WEN de manera que no se inicie simultáneamente el desarrollo de otra WEN.
2. Confirmar si existe una WEN que opere en una región adyacente. <sup>14</sup>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar con las estructuras económicas/políticas/de aplicación de la ley existentes en la región vecina cuyo trabajo abarque los delitos contra la vida silvestre.</li> <li>2. Contactar con los principales interesados pertinentes y los organismos miembros del ICCWC, incluyendo las Autoridades Administrativas CITES, INTERPOL, la UNODC y la OMA.</li> <li>3. Contactar con cualquier WEN que opere en una región adyacente y comenzar a establecer canales de comunicación sólidos con ella.</li> </ol>
3. Determinar qué operaciones de aplicación de la ley se están llevando a cabo en la región, y en las regiones vecinas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar con las estructuras de aplicación de la ley existentes en la región vecina cuyo trabajo abarque los delitos contra la vida silvestre</li> <li>2. Contactar con los principales interesados pertinentes y con los organismos miembros del ICCWC.</li> <li>3. Considerar la posibilidad de utilizar operaciones nacionales o internacionales como plataforma para la respuesta o la participación regional, lo que puede ser útil para evitar la duplicación y fomentar la coordinación.</li> </ol>

### 3. Estructuras de comunicación

Los intercambios entre naciones y culturas pueden crear problemas de comunicación. La concienciación y sensibilización respecto de las diferencias en cuanto a legislación, procedimientos y prácticas culturales pueden ayudar a superar algunos de esos problemas.

También puede haber problemas de comunicación en diferentes campos y disciplinas profesionales, debido a terminologías y prácticas específicas (jurídicas, científicas y técnicas).

Es importante reconocer estas dificultades y elaborar estrategias para superarlas mediante talleres conjuntos, sesiones de información y comunicación a través de las WEN y otras redes profesionales pertinentes y, en particular, acordando protocolos y ratificando acuerdos de cooperación.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
1. Identificar, catalogar y discutir los posibles problemas de comunicación, y establecer un protocolo o protocolos de comunicación.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar reuniones de planificación preoperativa, sesiones de información y talleres.<sup>15</sup></li> <li>2. Consultar a los principales interesados directos siempre que sea pertinente.</li> <li>3. Mantener una tabla o lista actualizada de "actividades de comunicación".</li> <li>4. Mantener una lista actualizada de puntos de contacto en los Estados y organismos miembros.</li> </ol>

<sup>14</sup> A fin de facilitar las sinergias y estudiar las oportunidades para que la nueva WEN pueda aprovechar la labor de cualquier WEN existente en una región adyacente.

<sup>15</sup> De ser posible, se alienta a los Estados Miembros a que traten de llegar a un acuerdo para el uso de un solo idioma ampliamente hablado en la región como idioma oficial para las operaciones de la WEN.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Desarrollar una estrategia en relación con las comunicaciones o los medios de comunicación y mantener un sitio web de la WEN.</li> <li>6. Utilizar y aprovechar las estructuras de comunicación del ICCWC existentes (por ejemplo, los comunicados de la CITES y los sistemas I-24/7 de INTERPOL y CENComm de la OMA).</li> </ol>
2. Identificar, catalogar y discutir las posibles variables culturales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar reuniones de planificación preoperativa, sesiones de información y talleres.</li> <li>2. Fomentar el uso de formas "simples" de lenguaje para evitar los errores de comunicación en un entorno multicultural.</li> <li>3. Ofrecer servicios de traducción siempre que sea posible.</li> <li>4. Participar en contactos regulares e interacciones significativas para contribuir al establecimiento de la confianza y a superar las diferencias.</li> </ol>
3. Identificar, catalogar y discutir las posibles variables profesionales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incluir a representantes de los organismos miembros procedentes de todos los puestos/cargos pertinentes para ayudar a colmar la brecha de conocimientos y de familiarización entre puestos profesionales (especialmente durante las reuniones de formación inicial).</li> <li>2. Convocar reuniones de planificación preoperativa, sesiones de información y talleres.</li> <li>3. Fomentar el uso de formas "simples" de lenguaje para evitar los errores de comunicación en un entorno multidisciplinario.</li> <li>4. Alentar a los organismos miembros a que identifiquen y tomen en cuenta los beneficios de la colaboración multidisciplinaria.</li> </ol>

## Gobernanza

### **Gobernanza - Exposición del resultado a alcanzar**

**La WEN tendrá una sólida gobernanza, un conjunto exhaustivo de medidas en materia de integridad y procedimientos de apoyo para la presentación de informes.**

#### *4. Sistemas de rendición de cuentas y de presentación de informes*

Se mantienen sistemas de rendición de cuentas y de presentación de informes exhaustivos, precisos y constantes, que ayudan a los Estados Miembros, a los miembros de la WEN y a otros patrocinadores a cerciorarse de que los recursos de la WEN se utilizan y distribuyen con eficacia.

Se recomienda vivamente que se establezcan mecanismos de rendición de cuentas y de presentación de informes sólidos como parte inmediata y fundamental del establecimiento de una nueva WEN.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
1. Garantizar que se desarrollen y utilicen mecanismos sólidos de	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer los términos de referencia (TdR) para la WEN (incluyendo: finalidad, objetivos, plazos, implicaciones en</li> </ol>

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
<b>rendición de cuentas y de presentación de informes.</b>	materia de recursos, funciones y responsabilidades en toda la WEN). 2. Convocar reuniones periódicas del equipo rector de la WEN y poner las actas de las reuniones a disposición de todos los miembros de la WEN. 3. Asegurar que se establezcan mecanismos sólidos de rendición de cuentas y de presentación de informes en el momento del establecimiento de la WEN, programando la presentación de informes sobre los progresos realizados en relación con los términos de referencia.
<b>2. Asegurar que los recursos se distribuyan de manera adecuada y eficaz.</b>	1. Auditar y supervisar la distribución y utilización de los recursos. 2. Comparar con al menos dos fuentes diferentes para las estimaciones de costos a fin de evitar que los gastos sean insuficientes o excesivos a fin de garantizar que los recursos cumplan las normas de calidad y valor.
<b>3. Asegurar que la rendición de cuentas y la presentación de informes sean holísticas y que incluyan a los miembros y patrocinadores.</b>	1. Integrar sistemas de rendición de cuentas y de presentación de informes que sirvan de disuasión contra el comportamiento corrupto o impropio. 2. Acordar plazos para los ciclos de presentación de informes, por ejemplo, trimestrales, bianuales, anuales. 3. Compilar y elaborar un informe único de las actividades de la WEN de acuerdo con los plazos acordados (en el que se incluyan: operaciones multiinstitucionales, formaciones, reuniones y proyectos) y asegurar que esté a disposición pública.

### 5. Medidas sobre integridad

La corrupción puede ser un facilitador y propiciador esencial de los delitos contra la vida silvestre y socavar significativamente los esfuerzos para combatirlos.

Se deberían adoptar, con carácter prioritario, medidas sobre integridad que establezcan mecanismos estructurales y preventivos (proactivos). Éstas deben complementarse con medidas de respuesta (reactivas) que podrían desplegarse si se detectara alguna práctica corrupta.

Esas medidas podrían incluir, por ejemplo, que haya una representación de funcionarios de múltiples naciones y organismos en puestos clave, tanto en el marco de la WEN como en las actividades que se lleven a cabo.

Para que una medida sea eficaz, es necesario utilizar y mantener un sistema de rendición de cuentas y de presentación de informes.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
<b>1. Identificar, catalogar y discutir los posibles problemas de integridad.</b>	1. Establecer contactos con las unidades o comisiones nacionales de lucha contra la corrupción y recabar su orientación. 2. Recopilar información sobre las prácticas corruptas asociadas con los delitos contra la vida silvestre que han

<b>Consideraciones fundamentales</b>	<b>Cómo hacerlo</b>
	<p>sido identificadas en el pasado, la manera en que se detectaron y cómo se combatieron.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Aprovechar los recursos disponibles que puedan sustentar las consideraciones para mitigar los riesgos de corrupción.</li> <li>4. Asegurarse de que la lucha contra la corrupción siga siendo un tema candente que se debata activamente durante las operaciones, las reuniones, las sesiones de información y los talleres.</li> <li>5. Siempre que sea posible, realizar evaluaciones de la diligencia debida, reconociendo la necesidad de medidas previas y posteriores.</li> <li>6. Siempre que sea posible, elaborar y mantener matrices de riesgo.</li> </ol>
<p><b>2. Diseñar, desarrollar y documentar medidas sobre integridad.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar como orientación la documentación existente (tanto la de carácter general perteneciente a las unidades o comisiones nacionales de lucha contra la corrupción, como la específica para los delitos contra la vida silvestre<sup>16</sup>).</li> <li>2. Asegurar la participación de todos los miembros en la elaboración, la puesta a prueba y la aplicación de medidas sobre integridad.</li> <li>3. Identificar las oportunidades para fortalecer cualquier medida sobre integridad acordada.<sup>17</sup></li> <li>4. Anunciar públicamente las medidas sobre integridad acordadas para promover la concienciación entre todos los actores pertinentes.</li> </ol>
<p><b>3. Garantizar que haya una supervisión y vigilancia activas para mantener la integridad.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación periódica de la eficacia de las medidas sobre integridad acordadas, incluidas las medidas reforzadas sobre integridad que se hayan aplicado, y la aplicación de medidas nuevas o revisadas, según sea necesario.</li> <li>2. Velar por que las medidas de integridad se documenten según corresponda y que todos los miembros de la WEN conozcan adecuadamente esas medidas.</li> <li>3. Realizar actividades frecuentes para alentar activamente a los miembros de la WEN a que procuren la plena aplicación de las medidas sobre integridad acordadas.</li> <li>4. Si es posible, ofrecer una política detallada de "lanzamiento de alerta".</li> </ol>

<sup>16</sup> Véase la nota al pie de página 17.

<sup>17</sup> Véanse, por ejemplo, los *Principios de alto nivel sobre la lucha contra la corrupción relacionada con el comercio ilegal de vida silvestre y de sus productos* del G20, disponibles en <http://www.g20.utoronto.ca/2017/2017-g20-acwg-wildlife-en.pdf>.

## Finanzas

### **Finanzas - Exposición del resultado a alcanzar**

**La WEN tendrá acceso a una financiación sostenida para apoyar su funcionamiento, sus proyectos y sus actividades.**

#### 6. El apoyo de los Gobiernos

El apoyo al establecimiento y funcionamiento de la WEN está asegurado por los Estados Miembros, mediante actividades que facilitan un apoyo político de alto nivel.

Ese apoyo de los Estados Miembros se mantiene después mediante la realización de actividades que demuestran su impacto y valor, fomentan la confianza y están respaldadas por la presentación continua de informes sobre la eficacia.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
<p><b>1. Promover entre los miembros de la WEN (y los posibles miembros) la necesidad de un firme compromiso de representación por parte de los organismos de aplicación de la ley que operan en el plano subregional, regional o nacional para garantizar un apoyo continuo.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar que la WEN reciba apoyo político de alto nivel, a través de foros regionales y nacionales.</li> <li>2. Identificar, planificar y facilitar una reunión de los principales organismos de aplicación de la ley.</li> <li>3. Asegurar el compromiso de los organismos pertinentes en el plano subregional, regional o nacional, según proceda.</li> <li>4. Centrarse en la interacción para el seguimiento con los organismos nacionales después del lanzamiento de la WEN a fin de facilitar el aumento de la colaboración y las actividades operativas.</li> </ol>
<p><b>2. Establecer sistemas de representación de los organismos de aplicación de la ley que se materialicen en funciones de liderazgo para los funcionarios de aplicación de la ley miembros.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mostrar la alineación de la(s) función(es) de liderazgo de la WEN con el trabajo básico individual de los organismos.</li> <li>2. Permitir que los altos cargos de los organismos participen como miembros observadores en algunas sesiones y talleres.</li> <li>3. Hacer que los que ocupan funciones de liderazgo dentro de la WEN colaboren con las Autoridades Administrativas CITES, las Oficinas Centrales Nacionales de INTERPOL y las Oficinas Regionales de Enlace en Inteligencia de la OMA con la frecuencia que sea necesaria para asegurar un compromiso activo.</li> </ol>
<p><b>3. Dar visibilidad al valor demostrable de la implicación y la participación y comprometerse a reforzarlo.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar reuniones/sesiones informativas periódicas interinstitucionales para asegurar que el valor de la participación en la WEN se entienda, se aprecie y se considere fundamental para las operaciones corrientes del organismo.</li> <li>2. Aprovechar las mayores oportunidades de aplicación de la ley y los beneficios para los individuos y sus organismos.</li> <li>3. Alentar el uso de "casos de éxito" para ejemplificar el valor de la cooperación para los miembros individuales y sus organismos.</li> <li>4. Brindar oportunidades a los organismos para acceder a las actividades de formación y fomento de la capacidad coordinadas por la WEN.</li> </ol>

### 7. Financiación sostenible

A pesar de que a veces las circunstancias regionales pueden hacer que sea difícil, siempre se debe buscar la financiación básica de los Estados Miembros, más que la proporcionada por patrocinadores externos. Esto facilitará una mayor independencia de las actividades emprendidas por la WEN y contribuirá a que las iniciativas impulsadas por los Gobiernos respondan a las necesidades de los Estados interesados.

Para mantener esa financiación, las actividades, los éxitos y el impacto de la WEN deben ser comunicados de manera continua a los Estados Miembros, a fin de demostrar su valor.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
<p><b>1. Asegurar una financiación sostenida de las actividades de la WEN.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar un presupuesto detallado de manera transparente y en consulta con los Estados Miembros.</li> <li>2. Asegurarse de que la financiación básica de la WEN y de la Secretaría esté claramente identificada y separada de otros fondos discrecionales y para proyectos.</li> <li>3. Establecer un marco estratégico con realizaciones y productos previstos claros que se ajusten al ciclo de financiación, incluido un presupuesto operativo anual y los planes sub presupuestarios pertinentes.</li> </ol>
<p><b>2. Procurar obtener financiación básica en lugar de financiación discrecional.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurarse de que la financiación está inscrita en el acuerdo por el que se establece la WEN y la Secretaría.</li> <li>2. Destacar la importancia de la financiación básica frente a la financiación discrecional.</li> <li>3. Exponer en qué condiciones puede ser necesaria la financiación discrecional y subrayar la necesidad de que sea flexible (señalando que lo ideal sería que los organismos miembros cubrieran los gastos esenciales de sus propios representantes, por ejemplo, viajes, alojamiento y comidas cuando asistan a reuniones y actividades).</li> </ol>
<p><b>3. Velar por que haya una información completa y transparente sobre el presupuesto.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar que los informes sobre el presupuesto se corroboren y se verifiquen de forma independiente.</li> <li>2. Poner a disposición de los organismos tablas de seguimiento del presupuesto e información general.</li> <li>3. Asegurarse de que la presentación de informes utilice parámetros normalizados de presentación de informes.<sup>18</sup></li> </ol>

<sup>18</sup> La utilización de parámetros normalizados (y acordados) para los informes facilitará la presentación de informes con confianza a los organismos nacionales miembros de la WEN y a cualquier otra parte interesada pertinente, aumentando las posibilidades de que continúen el apoyo y la adhesión.

## Apoyo

### **Apoyo - Exposición del resultado a alcanzar**

**Se habrán establecido mecanismos y procedimientos para que la WEN pueda desempeñar plenamente sus funciones.**

### 8. Secretaría

Una Secretaría oficial ofrece muchas posibilidades de eficiencia administrativa de modo que se puedan destinar mayores esfuerzos a las actividades operativas de aplicación de la ley y, por lo tanto, se considera esencial para el funcionamiento satisfactorio de una WEN.

La naturaleza exacta de la Secretaría de la WEN será una cuestión que deberán decidir los Estados Miembros. Sin embargo, se recomienda que la Secretaría tenga una sede permanente y que su personal esté formado por funcionarios procedentes de las diferentes naciones de la región. Además, se recomienda vivamente que la presidencia de la WEN se rote entre los Estados Miembros, y que el puesto se ocupe durante un período de al menos tres años, para garantizar la experiencia en la gestión y la toma de decisiones de la WEN. En los casos en que se determine que la Secretaría rotará entre los países miembros, se sugiere que cada período de responsabilidad sea también de no menos de tres años y se ajuste, en la medida de lo posible, a la rotación de la presidencia.

<b>Consideraciones fundamentales</b>	<b>Cómo hacerlo</b>
<p><b>1. Establecer entre los miembros una función o capacidad de Secretaría, su plan de trabajo asociado y acordado, y su modo de funcionamiento.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurarse de que la función de Secretaría forme parte de la estructura acordada de la WEN.</li> <li>2. Establecer procedimientos oficiales, tales como "procedimientos/protocolos provisionales" que sirvan de referencia cuando haya cambios en la presidencia y el personal clave de la WEN.</li> <li>3. Velar por que cada función dentro de la WEN tenga un conjunto claro de responsabilidades, preferiblemente en una descripción del puesto o de las funciones y responsabilidades, que sirvan de referencia para evaluar a una persona.</li> <li>4. Elaborar uno o varios protocolos para comunicarse dentro de la WEN, con otras WEN y otros interesados directos.</li> </ol>
<p><b>2. Definir la función de la Secretaría en la gestión adecuada y sostenible de la financiación.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurarse de que la gestión financiera sea una función específica de la WEN.</li> <li>2. Presupuestar el nombramiento de un auditor externo.</li> </ol>
<p><b>3. Definir el papel de la Secretaría en lo que respecta a garantizar la integridad.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Velar por que se elaboren descripciones específicas de los puestos y funciones del personal de la Secretaría.</li> <li>2. Cuando surjan problemas, se deben tratar en forma confidencial y documentar lo que se hizo para resolverlos plenamente.</li> </ol>

## Realizaciones y productos

### **Realizaciones y productos - Exposición del resultado a alcanzar:**

**La WEN emprenderá y logrará la obtención de toda una serie de realizaciones y productos dirigidos a apoyar a sus Estados Miembros para que puedan combatir cada vez más eficazmente los delitos contra la vida silvestre de manera colectiva.**

### 9. Apoyo, actividades operativas y sensibilización

El propósito de la WEN es apoyar a sus Estados Miembros en su colaboración para combatir más eficazmente los delitos contra la vida silvestre. La WEN deberá trabajar para facilitar, entre otras cosas, la interacción y la colaboración, la participación en las actividades pertinentes, las actividades de fomento de capacidad y la sensibilización con relación a los beneficios que se obtienen al participar en su labor.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
<p><b>1. Es necesario dar visibilidad a los esfuerzos que se estén realizando para establecer la WEN y, cuando proceda, se debe reflexionar también sobre cualquier esfuerzo de ese tipo realizado en el pasado de manera que se tome en cuenta en las actividades actuales.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mantener informados a los Gobiernos miembros y patrocinadores sobre el desarrollo, establecimiento y posterior crecimiento de la WEN.</li> <li>Se debe organizar la comunicación en el plano interno dirigida a los Estados Miembros y también colaborar con los medios de comunicación para sensibilizar a la opinión pública sobre la importancia del establecimiento de la WEN; también se deberán comunicar posteriormente, lo antes posible, los resultados o repercusiones de la labor de la recién establecida WEN.<sup>19</sup></li> </ol>
<p><b>2. Se debe dar visibilidad a las actividades y productos iniciales y posteriores de la WEN.</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer sesiones informativas sobre el contexto y temas de discusión a los encargados de la adopción de decisiones y los altos cargos y los líderes de la WEN, abordando específicamente (pero sin limitarse a ello): <ul style="list-style-type: none"> <li>las operaciones,</li> <li>las investigaciones conjuntas,</li> <li>los decomisos,</li> <li>los arrestos,</li> <li>los enjuiciamientos,</li> <li>las condenas,</li> <li>la configuración de los grupos delictivos organizados,</li> <li>la obstaculización causada a la actividad delictiva,</li> <li>el fortalecimiento de la cooperación entre los organismos encargados de la aplicación de la ley de vida silvestre,</li> <li>la facilitación del intercambio de experiencias y competencias,</li> <li>la interacción dentro de la red y en el plano externo con otras redes,</li> </ul> </li> </ol>

<sup>19</sup> Debe garantizarse que no se divulgue ninguna información operativa sensible o detalles particulares.

Consideraciones fundamentales	Cómo hacerlo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• el apoyo o la promoción de la representación regional en las reuniones y actividades pertinentes organizadas por los Estados Miembros,</li> <li>• el fomento o la mejora de los enfoques regionales normalizados,</li> <li>• cualquier estrategia regional desarrollada.</li> </ul> <p>2. Proporcionar oportunidades para que los nuevos miembros participen en las actividades de la WEN.</p>
<p><b>3. Es necesario dar visibilidad a las propuestas de fomento de capacidad, de productos y otras actividades futuras de la WEN.<sup>20</sup></b></p>	<p>1. Se debe enviar un mensaje claro de que a través de la labor de la WEN se ampliarán aún más las medidas y actividades para hacer frente a los delitos contra la vida silvestre.</p> <p>2. Realizar actividades de divulgación continuas y elaborar materiales de promoción o de sensibilización.</p> <p>3. Recopilar "casos de éxito" que puedan ser utilizados por la propia WEN, así como por otras WEN de todo el mundo para conseguir apoyo y compromiso político.</p>

<sup>20</sup> Véase la nota al pie de página 18.

## Directriz 2 - Fortalecimiento de una WEN existente

### Parte 1 - Entender la Matriz de Evaluación de la WEN

#### Visión general de la Matriz

La Matriz de Evaluación de la WEN (la Matriz) ha sido diseñada para ayudar a las WEN a evaluar su nivel de madurez y/o desempeño operativo. Establece una referencia comparativa que puede ser utilizada por las WEN para alcanzar un buen desempeño.

La Matriz presenta una escala progresiva del nivel de madurez, a saber:

- *no existente, emergente, frágil, alcanzando madurez y bien establecida*

La Matriz contiene cinco categorías que requieren atención, a saber:

- *miembros, gobernanza, finanzas, apoyo y realizaciones y productos*

Cada una de las cinco categorías contiene tres subcategorías, como se muestra en la tabla 1:

**Tabla 1: la Matriz: 5 categorías y 15 subcategorías**

Categorías				
Miembros	Gobernanza	Finanzas	Apoyo	Realizaciones y productos
Subcategorías				
Composición Liderazgo Valor	Acceso Evaluación Estructuras	Presupuesto Contribuciones Financiación del proyecto	Coordinación Base de apoyo Funciones de apoyo	Actividades Realizaciones Productos

#### Nota con relación al buen desempeño

Se puede decir que una WEN tiene un buen desempeño cuando se obtiene la puntuación más alta en las cinco categorías, lo cual refleja el nivel más alto de madurez o solidez.

Puede ser difícil para una WEN alcanzar y mantener una calificación de buen desempeño en cada una de las cinco categorías.

Sin embargo, el buen desempeño es algo a lo que la WEN debería aspirar.

### Parte 2 - Evaluación

El propósito y el beneficio de realizar una evaluación es que proporciona a la WEN una indicación de:

- el desarrollo relativo, la madurez y la solidez de la WEN;
- los ámbitos que podrían requerir un esfuerzo y un fortalecimiento adicionales o en los que éstos podrían ser útiles;
- el esfuerzo indicativo (y los recursos) necesarios para avanzar al siguiente nivel de desarrollo, madurez y solidez; y
- los ámbitos en los que la WEN está sirviendo a su propósito, cumpliendo sus objetivos y logrando éxitos.

### Parte 3 – Cómo usar la Matriz de Evaluación de las WEN

La evaluación de una WEN utilizando la Matriz supone una autoevaluación en las cinco categorías: miembros, gobernanza, finanzas, apoyo y realizaciones y productos, por parte de expertos.

Para lograr una evaluación más precisa, se recomienda que la evaluación utilizando la Matriz se lleve a cabo de manera colaborativa. Se debe alentar la participación del personal de todos los miembros y organismos miembros de la WEN.

Las fases para la realización de una evaluación utilizando la Matriz son:

The phases of conducting an assessment using the Matrix are:

- planificación;
- recopilación de datos;
- análisis y registro; y
- examen.

La evaluación realizada por los expertos debe fundamentarse y apoyarse en las contribuciones de los miembros de la WEN, la documentación, las publicaciones, las políticas, los procedimientos y las modalidades en las que estos elementos se almacenan y se ponen a disposición de los miembros de la WEN.

La evaluación implica una escala de respuestas cualitativas para medir las cinco categorías principales y sus tres subcategorías respectivas, con una puntuación entre 0 y 4. Se debe seleccionar la respuesta que mejor refleje la situación de la WEN. En caso de que para la evaluación se constate una diversidad de niveles en las subcategorías, se recomienda una puntuación media. En algunos casos, puede ser menos obvio cuál de las cuatro puntuaciones elegir. En el recuadro 1 se ofrecen algunas orientaciones que pueden seguirse en estas situaciones.

### Recuadro 1: Orientación con relación la puntuación de los indicadores

#### Hipótesis 1: Puntuación única

In the simplest scenario, participating experts will choose components that all fit under the one rating. In these instances, this rating should be chosen for the indicator.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input checked="" type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> No existe un conjunto de miembros, o se encuentra actualmente por debajo de un nivel funcional.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> El número de miembro es generalmente bajo dentro de la región de la WEN.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Los miembros se limitan a individuos y organismos coordinadores.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Los miembros se limitan a organismos que no representan a los funcionarios de aplicación de la ley en la esfera de la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> El número de miembro está aumentando de manera general con la incorporación de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y algunos organismos de apoyo dentro de la región de la WEN.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros cuenta con un núcleo o número crítico de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y organismos de apoyo.</p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye organismos u organizaciones que operan en campos relacionados con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región de la WEN.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros alcanza el nivel máximo o casi máximo de posibles miembros dentro de la región cubierta por la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye a todos los organismos u organizaciones que operan en esferas relacionadas con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región cubierta por la WEN.</p>

**Hipótesis 2: Puntuación dividida**

En el caso de algunos indicadores, los expertos participantes pueden elegir componentes a los que corresponde más de una puntuación. En estos casos, se debe elegir para el indicador la puntuación para la que hay un mayor número de respuestas.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input checked="" type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<b>Miembros</b> <input checked="" type="checkbox"/> No existe un conjunto de miembros, o se encuentra actualmente por debajo de un nivel funcional.	<b>Miembros</b> <input checked="" type="checkbox"/> El número de miembro es generalmente bajo dentro de la región de la WEN. <input checked="" type="checkbox"/> Los miembros se limitan a individuos y organismos coordinadores. <input checked="" type="checkbox"/> Los miembros se limitan a organismos que no representan a los funcionarios de aplicación de la ley en la esfera de la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre.	<b>Miembros</b> <input type="checkbox"/> El número de miembro está aumentando de manera general con la incorporación de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y algunos organismos de apoyo dentro de la región de la WEN.	<b>Miembros</b> <input type="checkbox"/> El conjunto de miembros cuenta con un núcleo o número crítico de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y organismos de apoyo. <input type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye organismos u organizaciones que operan en campos relacionados con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región de la WEN.	<b>Miembros</b> <input type="checkbox"/> El conjunto de miembros alcanza el nivel máximo o casi máximo de posibles miembros dentro de la región cubierta por la WEN. <input type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye a todos los organismos u organizaciones que operan en esferas relacionadas con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región cubierta por la WEN.

**Hipótesis 3: Falta de consenso**

Puede que haya casos para los que no hay consenso. En estas situaciones, se pueden seguir una serie de enfoques para generar una puntuación única, y la clave para todos ellos será documentar la variedad de respuestas para cada indicador a fin de proporcionar información contextual útil para el análisis de los resultados.

Si los componentes obtienen por igual dos (o más) puntuaciones, se recomienda una puntuación media. En el siguiente ejemplo la calificación media sería de 3,5.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<b>Miembros</b> <input type="checkbox"/> No existe un conjunto de miembros, o se encuentra actualmente por debajo de un nivel funcional.	<b>Miembros</b> <input type="checkbox"/> El número de miembro es generalmente bajo dentro de la región de la WEN. <input type="checkbox"/> Los miembros se limitan a individuos y organismos coordinadores. <input type="checkbox"/> Los miembros se limitan a organismos que no representan a los funcionarios de aplicación de la ley en la esfera de la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre.	<b>Miembros</b> <input type="checkbox"/> El número de miembro está aumentando de manera general con la incorporación de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y algunos organismos de apoyo dentro de la región de la WEN.	<b>Miembros</b> <input checked="" type="checkbox"/> El conjunto de miembros cuenta con un núcleo o número crítico de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y organismos de apoyo. <input checked="" type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye organismos u organizaciones que operan en campos relacionados con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región de la WEN.	<b>Miembros</b> <input checked="" type="checkbox"/> El conjunto de miembros alcanza el nivel máximo o casi máximo de posibles miembros dentro de la región cubierta por la WEN. <input checked="" type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye a todos los organismos u organizaciones que operan en esferas relacionadas con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región cubierta por la WEN.

**Recuadro 1, continuación...****Hipótesis 3: Falta de consenso**

Si los componentes obtienen puntuaciones múltiples de manera desigual, se debe alentar a los expertos participantes a que continúen el debate y consideren si desean modificar la puntuación propuesta. Después de ese debate se debe tratar de encontrar una puntuación media. En el siguiente ejemplo la puntuación media sería de 2,5.

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> No existe un conjunto de miembros, o se encuentra actualmente por debajo de un nivel funcional.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> El número de miembro es generalmente bajo dentro de la región de la WEN.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Los miembros se limitan a individuos y organismos coordinadores.</p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros se limitan a organismos que no representan a los funcionarios de aplicación de la ley en la esfera de la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> El número de miembro está aumentando de manera general con la incorporación de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y algunos organismos de apoyo dentro de la región de la WEN.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> El conjunto de miembros cuenta con un núcleo o número crítico de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y organismos de apoyo.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye organismos u organizaciones que operan en campos relacionados con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región de la WEN.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> El conjunto de miembros alcanza el nivel máximo o casi máximo de posibles miembros dentro de la región cubierta por la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye a todos los organismos u organizaciones que operan en esferas relacionadas con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región cubierta por la WEN.</p>

**Período abarcado por la evaluación**

Al completar una evaluación inicial, es importante definir el período que abarcará la evaluación, y utilizar de manera homogénea dicho período para las cinco (5) categorías y quince (15) subcategorías. El período abarcado y la frecuencia de las evaluaciones de seguimiento se tratarán en la fase 4.

**Fase 1: Planificación****Establecer el equipo del proyecto de evaluación**

Por lo general, cada evaluación será dirigida o supervisada por uno o más de los principales encargados de la adopción de decisiones en el marco de la WEN y estará coordinada por la Secretaría. Para asegurar el compromiso y la participación de los miembros, tal vez sea conveniente que la Secretaría se encargue de la supervisión y coordinación continua del proceso de evaluación, establezca protocolos de consulta, fomente la contribución de los miembros y evalúe los resultados de la evaluación.<sup>21</sup>

**Identificar los miembros principales que participarán en la evaluación**

En la evaluación deberían participar miembros de la WEN que representen a los principales organismos de aplicación de la ley (enumerados en las páginas 3 y 4). También deberían participar en la evaluación, o en partes de ella, otros organismos miembros y miembros individuales pertinentes de todos los Estados Miembros, cuando tengan conocimientos especializados en la materia.

**Identificar y cubrir cualquier necesidad de recursos**

The budgetary costs for completing an assessment should be minimal. However, an assessment will require access to staff time across the WEN membership. Data collation may involve costs related to accessing (some or certain types of) data, as will covering an expert workshop. Los costos presupuestarios para completar una evaluación deben ser mínimos. Sin embargo, una evaluación requerirá disponer de tiempo del personal de todos los miembros de la WEN. El cotejo de datos puede

<sup>21</sup> Para garantizar que la evaluación sea objetiva, el Equipo del Proyecto de Evaluación debe ser lo más independiente y representativo posible.

entrañar costos relacionados con el acceso a (algunos o ciertos tipos de) datos <sup>22</sup>, al igual que ocurre con la organización de un taller de expertos.

## Fase 2: Recopilación de datos

### *Identificar las necesidades en materia de datos*

La Matriz incluye categorías que se completan mediante la evaluación de los expertos, <sup>23</sup> el examen de la documentación clave elaborada por la WEN, así como la recopilación y el análisis de datos relativos a las operaciones de la WEN.

Se deberá considerar la disponibilidad de conjuntos de datos, los custodios (o propietarios) de los datos y toda restricción de acceso (o los costos de acceso a los datos, como se ha señalado anteriormente) para facilitar el acceso oportuno a los datos requeridos. Será importante identificar a los miembros de la WEN y a los organismos miembros que deben participar en el proceso de recopilación de datos y asegurar que participen en el proceso de evaluación.

### *Solicitar el acceso a los datos*

El examen y análisis de documentos y publicaciones puede requerir el examen de datos relacionados con las operaciones de aplicación de la ley colaborativas, transfronterizas y regionales.

Algunos de estos datos pueden estar bajo la custodia (o el control) de organismos miembros y no miembros, y será necesario hacer solicitudes formales de acceso. Además, los datos a los que se acceda deben estar protegidos por acuerdos pormenorizados de seguridad y confidencialidad.

### *Fijar la hora y el lugar para la evaluación colaborativa de los expertos*

La mejor manera de realizar la evaluación por parte de los expertos es mediante un proceso consultivo como, por ejemplo, un taller en el que participen los miembros y los representantes de los organismos miembros. Se debe determinar la hora y el lugar del taller, identificar a los miembros y representantes pertinentes y enviar las invitaciones. También se deben cubrir las necesidades específicas en materia de recursos para que el proceso consultivo pueda tener lugar.

### *Reunir y revisar la documentación*

Se deben cotejar y revisar los documentos y publicaciones antes de cualquier taller u otro proceso de modo que sirvan de base para la evaluación por parte de los expertos.

### *Realizar un taller de expertos para completar la evaluación por parte de los expertos*

Un taller de expertos ofrece a los miembros la oportunidad de examinar y debatir el papel de la documentación y las publicaciones de la WEN como apoyo a la evaluación por parte de los expertos. Se recomienda transmitir la Matriz a los participantes antes de que asistan al taller.

## Fase 3: Análisis y registro

### *Cotejar las puntuaciones para las categorías*

A continuación, se presenta la matriz para describir las categorías y subcategorías de la evaluación.

Se deberá registrar la información contextual que respalde la evaluación de cada subcategoría, los comentarios sobre cada subcategoría y las justificaciones de la puntuación otorgada. Se deben documentar todos los ámbitos en los que no se haya podido llegar a un consenso.

### *Observaciones*

Se alienta a los participantes del Equipo del Proyecto de Evaluación a que añadan en el espacio para comentarios cualquier información adicional que aporte información sobre el contexto, incluidas las diferencias en las puntuaciones de la evaluación y las razones de las mismas.

También se deben enumerar las razones relevantes que motivan la concesión de una puntuación o las reservas. La información resultante de un proyecto de evaluación puede servir de base para el debate en el taller, cuyos resultados, así como las observaciones que se adjunten pueden servir de base para el análisis final.

### *Examen de las puntuaciones para las categorías*

Una vez concluida la evaluación, los miembros que desempeñan la función de Secretaría y los que desempeñan funciones rectoras en la WEN deberán examinar la Matriz y toda la documentación

---

<sup>22</sup> Si bien es poco probable, puede darse el caso de que en algunos países y jurisdicciones los organismos paguen un derecho por el acceso a algunos datos en manos del Estado.

<sup>23</sup> La evaluación de los expertos puede ser realizada por diferentes miembros individualmente, o por varios miembros que trabajen como grupo, y en ambos casos las evaluaciones pueden ser objeto de consolidación durante un taller de expertos.

adjunta, principalmente para asegurarse de que se hayan calificado todos los indicadores y que se hayan registrado adecuadamente todos los demás datos.

#### *Análisis de los resultados*

Cada una de las subcategorías dentro de las cinco categorías permite calificar el progreso de la WEN en esa área en una escala de 0 a 4. Las tres subcategorías en conjunto proporcionan una puntuación que va de 0 a 12. Si se elabora un informe de evaluación, éste debe ser comunicado a la Secretaría o al órgano de supervisión de la WEN, y los elementos clave deben ser transmitidos a los miembros en general.

#### *Identificar las áreas que requieren análisis y acción de seguimiento*

La Matriz puede ser utilizada para analizar los resultados de la evaluación, incluido el examen de las posibles áreas con deficiencias. Todas las medidas e intervenciones recomendadas que se deriven de los resultados de la evaluación deberán incorporarse a los planes de trabajo de la WEN.

El examen también puede ayudar a identificar áreas específicas de las Herramientas del ICCWC<sup>24</sup> y del Marco de Indicadores<sup>25</sup> (véase la Parte 5 de las presentes Directrices) que podrían ser útiles para estudiar la forma de seguir mejorando la red.

#### **Fase 4: Examen**

Cualquier informe elaborado en la fase 3 podrá ser examinado y perfeccionado en esta fase.

#### *Identificar las mejoras en los procesos*

El Equipo del Proyecto de Evaluación deberá examinar el proceso seguido e identificar y documentar brevemente cualquier cambio o mejora (por ejemplo, en la Matriz, en el proceso empleado y en el nivel y tipo de participación). Esta información debería incorporarse a futuras evaluaciones en las que se utilice la Matriz.

#### *Definir el calendario para la repetición de la evaluación*

La realización de una nueva evaluación en un momento determinado en el futuro (por ejemplo, al cabo de tres a cinco años) permitirá identificar cualquier mejora necesaria o lagunas que persisten. El calendario propuesto para las evaluaciones siguientes debería especificarse al concluir el proceso de evaluación.<sup>26</sup>

#### *Dar una respuesta para cada categoría de la evaluación por parte de expertos*

Las categorías se miden utilizando las opiniones de los expertos miembros de la WEN, con el apoyo de los procedimientos operativos, las publicaciones y la actividad mensurable de la WEN.

Cada una de las categorías de la Matriz de evaluación incluye tres subcategorías con una escala de puntuación de cuatro niveles, y cada respuesta contiene múltiples criterios.

La evaluación de la WEN utilizando las puntuaciones de las subcategorías permite determinar a su vez las puntuaciones de las categorías, de 0 a 4, que mejor representan la situación de la WEN. Si no se puede llegar a un acuerdo, la decisión debe ser tomada por una mayoría simple de más del 50%. O bien, se pueden anotar todas las puntuaciones y calcular una puntuación media.

<sup>24</sup> [https://cites.org/sites/default/files/esp/resources/pub/iccwc\\_toolkit\\_s.pdf](https://cites.org/sites/default/files/esp/resources/pub/iccwc_toolkit_s.pdf)

<sup>25</sup> [https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/S-ICCWC-Ind-FW-Assessment\\_guidelines\\_and\\_template\\_clickable-final.pdf](https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/S-ICCWC-Ind-FW-Assessment_guidelines_and_template_clickable-final.pdf)

<sup>26</sup> La frecuencia de la repetición (o del seguimiento) de las evaluaciones dependerá de la capacidad y los recursos de la WEN. A título orientativo, en el caso de evaluaciones completas y exhaustivas se podría realizar una evaluación de seguimiento cada tres a cinco años. En el caso de las evaluaciones parciales o centradas en determinados aspectos (es decir, en un número limitado de criterios o subcriterios) puede ser más apropiado un período más corto de uno a dos años.

## Parte 4 – Evaluación pormenorizada utilizando la Matriz de Evaluación de la WEN

### Miembros

#### 1. Miembros – Exposición del resultado a alcanzar:

Los organismos nacionales encargados de la aplicación de la ley de vida silvestre se dedicarán a combatir los delitos contra la vida silvestre, mostrarán liderazgo y obtendrán beneficios por el hecho de pertenecer a la WEN.

Tablas de subcategorías: **Niveles en relación con los Miembros, el Liderazgo y el Valor**

**Miembros:** El alcance y el nivel de participación de los miembros

**Pregunta:** ¿Cuál es el nivel del conjunto de miembros de su WEN?

Tabla de subcategorías 1: Niveles en relación con los Miembros

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> No existe un conjunto de miembros, o se encuentra actualmente por debajo de un nivel funcional.</p>	<p><b>Miembros:</b></p> <p><input type="checkbox"/> El número de miembros es generalmente bajo dentro de la región de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros se limitan a individuos y organismos coordinadores.</p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros se limitan a organismos que no representan a los funcionarios de aplicación de la ley en la esfera de la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> El número de miembros está aumentando de manera general con la incorporación de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y algunos organismos de apoyo dentro de la región de la WEN.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros cuenta con un núcleo o número crítico de funcionarios de aplicación de la ley, organismos coordinadores y organismos de apoyo.</p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye organismos u organizaciones que operan en campos relacionados con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región de la WEN.</p>	<p><b>Miembros</b></p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros alcanza el nivel máximo o casi máximo de posibles miembros dentro de la región cubierta por la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> El conjunto de miembros de la WEN incluye a todos los organismos u organizaciones que operan en esferas relacionadas con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre dentro de la región cubierta por la WEN.</p>

#### Comentarios adicionales

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con los Miembros, el **Liderazgo** y el Valor

**Liderazgo:** La participación de los miembros en funciones de liderazgo

**Pregunta:** ¿Cuál es el número de individuos u organismos que muestran liderazgo en su WEN?

**Tabla de subcategorías 2: Niveles en relación con el liderazgo**

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Liderazgo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Nadie asume funciones de liderazgo en la WEN.</p>	<p><b>Liderazgo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Pocos funcionarios de aplicación de la ley individuales u organismos coordinadores involucrados en la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre asumen papeles de liderazgo clave en la WEN.</p>	<p><b>Liderazgo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Una serie de personas y organismos miembros clave, en particular los funcionarios encargados de la aplicación de la ley de los principales organismos nacionales que combaten los delitos contra la vida silvestre, asumen funciones de liderazgo en la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Todavía no hay una amplia gama de los miembros representados en las funciones de liderazgo de la WEN, lo que limita la diversidad de los encargados de la adopción de decisiones y de los asesores de apoyo.</p>	<p><b>Liderazgo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Existe una masa crítica de personas y organismos miembros que asumen funciones de liderazgo, en particular los funcionarios de aplicación de la ley de los organismos coordinadores encargados de combatir los delitos contra la vida silvestre.</p> <p><input type="checkbox"/> Las funciones de liderazgo clave cuentan en cierta medida con el apoyo de algunos líderes procedentes de organismos de apoyo y organismos y organizaciones interesados.</p>	<p><b>Liderazgo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Un variado número de miembros ocupa todas las funciones de liderazgo dentro de la WEN.</p>

**Comentarios adicionales**

*Tablas de subcategorías: Niveles en relación con los Miembros, el Liderazgo y el Valor*

**Valor:** *El nivel de valor que ofrece la WEN*

**Pregunta:** *¿Cuál es el nivel de valor que obtienen los miembros al participar en la WEN?*

**Tabla de subcategorías 3: Niveles en relación con el Valor**

0 □	1 □	2 □	3 □	4 □
<p><b>Valor</b></p> <p><input type="checkbox"/> No se ha realizado ningún valor.</p>	<p><b>Valor</b></p> <p><input type="checkbox"/> El valor para los miembros es insignificante o cuestionable.</p> <p><input type="checkbox"/> Los individuos involucrados y algunos Estados Miembros obtienen algunos beneficios por ser miembros de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> El valor para los miembros fuera de este pequeño número es insignificante o cuestionable.</p>	<p><b>Valor</b></p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros activos de la WEN obtienen beneficios tangibles, pero la mayoría de los miembros son inactivos o pasivos, y no están seguros del valor de la WEN o lo cuestionan.</p> <p><input type="checkbox"/> Un pequeño número de miembros de la WEN difunden comunicaciones de bajo nivel a sus miembros.</p>	<p><b>Valor</b></p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros líderes de la WEN reciben beneficios palpables a través de la participación activa en la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> El número de miembros inactivos o pasivos es bajo.</p> <p><input type="checkbox"/> Hay una buena participación y una buena comunicación entre todos los miembros de la WEN.</p>	<p><b>Valor</b></p> <p><input type="checkbox"/> La gran mayoría de los miembros constatan y reconocen los beneficios de ser miembros de la WEN obtenidos a través de una participación activa.</p> <p><input type="checkbox"/> Hay una comunicación abierta entre todos los miembros de la WEN.</p>

**Comentarios adicionales**

## Gobernanza

### 2. Gobernanza - Exposición del resultado a alcanzar:

La WEN tendrá una sólida gobernanza, un conjunto exhaustivo de medidas en materia de integridad y procedimientos de apoyo para la presentación de informes.

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con el **Acceso**, el Examen y las Estructuras

**Acceso:** El alcance y el nivel de acceso

**Pregunta:** ¿Cuál es el nivel de acceso de los miembros de la WEN a los documentos básicos de su WEN?

Tabla de subcategorías 4: Niveles en relación con el acceso

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Acceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los miembros no tienen acceso a los documentos constitutivos y de orientación de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> No se han elaborado documentos que guíen las operaciones de la WEN.</li> </ul>	<p><b>Acceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los documentos elaborados para orientar las operaciones de la WEN son limitados e insuficientes.</li> <li><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN tienen un acceso limitado a los principales documentos constitutivos y de orientación de la WEN.</li> </ul>	<p><b>Acceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Hay un depósito central de información y de comunicaciones a disposición de los miembros de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> Hay un acceso abierto limitado a los documentos de orientación de la WEN.</li> </ul>	<p><b>Acceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN tienen un acceso adecuado a los documentos de dirección y orientación de la WEN y tienen a su disposición un amplio conjunto de documentos.</li> <li><input type="checkbox"/> Existe un acceso abierto a algunas orientaciones y otros documentos elaborados por la WEN que ésta ha determinado que no son de acceso restringido.</li> </ul>	<p><b>Acceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Todos los miembros de la WEN tienen acceso completo y transparente a los documentos de dirección y decisión de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> Los documentos constitutivos y de orientación, si no son de libre acceso, están a disposición de los miembros de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> Existe un libre acceso a todos los documentos de orientación y de otro tipo elaborados por la WEN y que ésta ha determinado que no son de acceso restringido.</li> </ul>

### Comentarios adicionales

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con el Acceso, el **Examen** y las Estructuras

**Examen:** El alcance y el nivel de examen

**Pregunta:** ¿Cuál es el nivel de examen de los documentos básicos de su WEN?

**Tabla de subcategorías 5: Niveles con relación al examen**

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Examen</b></p> <p><input type="checkbox"/> No se realiza ningún examen.</p>	<p><b>Examen</b></p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN rara vez realizan exámenes informales.</p>	<p><b>Examen</b></p> <p><input type="checkbox"/> Ocasionalmente se llevan a cabo exámenes que conducen a la reforma de las normas de funcionamiento de la WEN, los documentos constitucionales y otros documentos fundacionales atendiendo a las particularidades de cada caso.</p> <p><input type="checkbox"/> La presentación de informes para garantizar la rendición de cuentas sólo ocurre ocasionalmente y puede mejorarse.</p>	<p><b>Examen</b></p> <p><input type="checkbox"/> Examen por parte de terceros de los documentos básicos fundacionales y de orientación considerados y promovidos.</p> <p><input type="checkbox"/> Existe un proceso de examen periódico que forma parte de las reuniones generales anuales o su equivalente.</p> <p><input type="checkbox"/> La presentación de informes para garantizar la rendición de cuentas está normalizada en forma documentada y se realiza de manera regular y programada.</p>	<p><b>Examen</b></p> <p><input type="checkbox"/> Las estructuras de gobernanza de la WEN están en consonancia con las mejores prácticas.</p> <p><input type="checkbox"/> Las estructuras de gobernanza están sujetas a exámenes periódicos, incluidos el examen y la evaluación externos.</p> <p><input type="checkbox"/> Los procesos de presentación de informes y de rendición de cuentas conducen al logro de una mayor integridad dentro de la WEN.</p>

**Comentarios adicionales**

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con el Acceso, el Examen y las **Estructuras**

**Estructuras:** El alcance y la amplitud de las estructuras

**Pregunta:** ¿Cuál es el nivel de las estructuras que apuntalan el funcionamiento de su WEN?

**Tabla de subcategorías 6: Niveles en relación con las estructuras**

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Estructuras</b></p> <p><input type="checkbox"/> Aún no se han establecido los fines y objetivos generales de la WEN.</p>	<p><b>Estructuras</b></p> <p><input type="checkbox"/> Los fines y objetivos generales de la WEN han sido descritos y establecidos.</p> <p><input type="checkbox"/> Los fines y objetivos generales de la WEN generalmente permanecen en desarrollo y, por lo tanto, son fluidos.</p> <p><input type="checkbox"/> Los procedimientos no están documentados.</p>	<p><b>Estructuras</b></p> <p><input type="checkbox"/> La documentación de orientación se elabora de manera reactiva para responder a situaciones particulares que afectan a la WEN a medida que se presentan.</p> <p><input type="checkbox"/> Se han definido y estabilizado fines y objetivos claros para la WEN.</p>	<p><b>Estructuras</b></p> <p><input type="checkbox"/> La documentación de orientación de la WEN se desarrolla de forma proactiva y se realizan consultas entre los miembros de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Se elaboran planes operativos y estratégicos para establecer el rumbo de la WEN.</p>	<p><b>Estructuras</b></p> <p><input type="checkbox"/> Se han establecido sólidas estructuras de gobernanza por escrito.</p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN están bien representados en el órgano de supervisión y orientación de la WEN.</p>

**Comentarios adicionales**

## Finanzas

**3. Finanzas - Exposición del resultado a alcanzar:**

La WEN tendrá acceso a una financiación sostenida para apoyar su funcionamiento, sus proyectos y sus actividades.

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con **el presupuesto**, las contribuciones y la financiación de proyectos<sup>27</sup>

**Presupuesto:** El alcance y el nivel del presupuesto

**Pregunta:** ¿Cuál es el nivel de financiación del presupuesto de su WEN?

**Tabla de subcategorías 7: Niveles en relación con el presupuesto**

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Presupuesto</b></p> <p><input type="checkbox"/> No se dispone de fondos para el funcionamiento de la WEN.</p>	<p><b>Presupuesto</b></p> <p><input type="checkbox"/> Se dispone de fondos modestos para el funcionamiento de la WEN.</p>	<p><b>Presupuesto</b></p> <p><input type="checkbox"/> Las contribuciones a la WEN son irregulares, insuficientes y de un pequeño número de fuentes.</p>	<p><b>Presupuesto</b></p> <p><input type="checkbox"/> Hay suficientes fondos para que la WEN siga funcionando a corto y medio plazo (2-3 años).</p>	<p><b>Presupuesto</b></p> <p><input type="checkbox"/> Los presupuestos de la WEN están asegurados a largo plazo (5-10 años).</p> <p><input type="checkbox"/> Los dispositivos financieros de la WEN son sostenibles.</p>

**Comentarios adicionales**

<sup>27</sup> El presupuesto y las contribuciones de los Estados Miembros a una WEN permiten que ésta funcione y participe en actividades, operaciones o eventos específicos o los coordine. La financiación de proyectos permite a la WEN iniciar o apoyar un proyecto o actividades específicas (denominado aquí proyecto de la WEN) o que una WEN apoye un proyecto iniciado por un Estado Miembro (denominado aquí proyecto apoyado por la WEN).

*Tablas de subcategorías: Niveles en relación con el presupuesto, las contribuciones y la financiación de proyectos*

**Contribuciones:** *El alcance y el nivel de las contribuciones*

**Pregunta:** *¿Cuál es el nivel de las contribuciones al presupuesto de su WEN?*

**Tabla de subcategorías 8: Niveles en relación con las contribuciones**

0 □	1 □	2 □	3 □	4 □
<p><b>Contribuciones</b></p> <p><input type="checkbox"/> No existen contribuciones a la WEN.</p>	<p><b>Contribuciones</b></p> <p><input type="checkbox"/> Las contribuciones a la WEN son limitadas y en especie.</p> <p><input type="checkbox"/> Las contribuciones sólo son ofrecidas por organizaciones externas, organismos coordinadores o donantes individuales.</p>	<p><b>Contribuciones</b></p> <p><input type="checkbox"/> Varios organismos coordinadores, organizaciones externas y donantes prestan apoyo monetario y en especie a la WEN.</p>	<p><b>Contribuciones</b></p> <p><input type="checkbox"/> Las contribuciones a la WEN son proporcionadas por los organismos coordinadores y de apoyo.</p> <p><input type="checkbox"/> Hay cierto apoyo de organizaciones externas y de donantes particulares.</p>	<p><b>Contribuciones</b></p> <p><input type="checkbox"/> La mayoría de los Estados Miembros contribuyen con apoyo monetario y en especie a proyectos, eventos e iniciativas.</p>

**Comentarios adicionales**

**Tablas de subcategorías: Niveles en relación con el presupuesto, las contribuciones y la financiación de proyectos**

**Financiación del proyecto:** El monto y la certeza de la financiación del proyecto

**Pregunta:** ¿Cuán segura y establecida es la financiación de los proyectos dentro de su WEN?

**Tabla de subcategorías 9: Niveles en relación con la financiación de los proyectos**

0 □	1 □	2 □	3 □	4 □
<p><b>Financiación de los proyectos</b></p> <p><input type="checkbox"/> No se dispone de financiación para los proyectos de la WEN.</p>	<p><b>Financiación de los proyectos</b></p> <p><input type="checkbox"/> La financiación de los proyectos de la WEN es mínima.</p>	<p><b>Financiación de los proyectos</b></p> <p><input type="checkbox"/> La financiación de los proyectos de la WEN es ocasional y se hace en función de cada caso.</p> <p><input type="checkbox"/> La financiación de las actividades apoyadas por la WEN es inexistente o mínima.</p> <p><input type="checkbox"/> La financiación se obtiene principalmente de organizaciones externas con una contribución limitada de los Estados Miembros.</p>	<p><b>Financiación de los proyectos</b></p> <p><input type="checkbox"/> Se recibe regularmente financiación para los proyectos de la WEN, proporcionada en su mayor parte por los Estados Miembros.</p> <p><input type="checkbox"/> Se recibe regularmente financiación para las actividades apoyadas por la WEN.</p>	<p><b>Financiación de los proyectos</b></p> <p><input type="checkbox"/> Se pueden financiar fácilmente los proyectos de la WEN y las actividades apoyadas por la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Los fondos de los proyectos de la WEN permiten la participación de organismos u organizaciones que operan en esferas relacionados con la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre en la región de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Todos los proyectos de la WEN son financiados por sus Estados Miembros.</p>

**Comentarios adicionales**

## Apoyo

### 4. Apoyo - Exposición del resultado a alcanzar:

Se habrán establecido mecanismos y procedimientos para que la WEN pueda desempeñar plenamente sus funciones.

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con **la coordinación**, la base de apoyo y las funciones de apoyo

**Coordinación:** El alcance y el nivel de la coordinación

**Pregunta:** ¿Cuál es el alcance de la actividad de coordinación en su WEN?

**Tabla de subcategorías 10: Niveles en relación con la coordinación**

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Coordinación</b></p> <p><input type="checkbox"/> No existe coordinación o comunicación dentro de la WEN o con otras redes.</p>	<p><b>Coordinación</b></p> <p><input type="checkbox"/> La coordinación y la comunicación dentro de la WEN o con otras redes son limitadas.</p>	<p><b>Coordinación</b></p> <p><input type="checkbox"/> Hay cierto nivel de coordinación y comunicación dentro de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Se ha establecido una coordinación inicial y prospectiva con otras redes, en particular con las redes asociadas clave o de importancia crítica.</p> <p><input type="checkbox"/> Se ha intercambiado información con otras redes.</p>	<p><b>Coordinación</b></p> <p><input type="checkbox"/> Existe una buena coordinación y comunicación dentro de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Las redes asociadas clave o de importancia crítica han manifestado interés y se mantienen contactos con ellas.</p> <p><input type="checkbox"/> Se han llevado a cabo debates sobre la capacidad y los medios para determinar las esferas de convergencia con las redes asociadas clave o de importancia crítica.</p> <p><input type="checkbox"/> Se han identificado redes en el ámbito de la lucha contra los delitos que afectan la vida silvestre, o en ámbitos conexos, y cuando procede se ha iniciado la comunicación inicial.</p>	<p><b>Coordinación</b></p> <p><input type="checkbox"/> El nivel de interacción dentro de la WEN y entre ésta y otras redes pertinentes se pone de manifiesto a través de la interacción, los intercambios y las actividades conjuntas.</p>

### Comentarios adicionales

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con la coordinación, **la base de apoyo** y las funciones de apoyo

**Base de apoyo:** El nivel de participación de los miembros en la base de apoyo

**Pregunta:** ¿En qué medida contribuyen los miembros individuales y los Estados Miembros a la base de apoyo de su WEN?

**Tabla de subcategorías 11: Niveles en relación con la base de apoyo**

0 □	1 □	2 □	3 □	4 □
<p><b>Base de apoyo</b></p> <p><input type="checkbox"/> La WEN no cuenta con una base de apoyo.</p>	<p><b>Base de apoyo</b></p> <p><input type="checkbox"/> La WEN depende de un núcleo de miembros que participan en esfuerzos de coordinación ocasionales.</p>	<p><b>Base de apoyo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Existe un nivel de apoyo a la WEN satisfactorio y regular, tanto entre los individuos que constituyen el núcleo como entre el resto de los miembros.</p>	<p><b>Base de apoyo</b></p> <p><input type="checkbox"/> Existe un nivel de apoyo a la WEN satisfactorio y regular entre sus miembros, en particular entre los Gobiernos nacionales de la región cubierta por la WEN.</p>	<p><b>Base de apoyo</b></p> <p><input type="checkbox"/> La inmensa mayoría de los miembros de la WEN apoyan activamente las actividades de la organización y contribuyen a ellas, incluidos los profesionales y el personal directivo superior de los organismos coordinadores y de apoyo, los organismos interesados y conexos y otras organizaciones.</p>

**Comentarios adicionales**

**Tablas de subcategorías: Niveles en relación con la coordinación, la base de apoyo y las funciones de apoyo**

**Funciones de apoyo:** *La eficacia del papel de la Secretaría en el desempeño de las funciones de apoyo*

**Pregunta:** *¿Hasta qué punto la Secretaría de su WEN lleva a cabo las funciones de apoyo?*

**Tabla de subcategorías 12: Niveles en relación con las funciones de apoyo**

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Funciones de apoyo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> No existe una Secretaría de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> No se realizan las tareas administrativas básicas de Secretaría de la WEN.</li> </ul>	<p><b>Funciones de apoyo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Al no existir una Secretaría de la WEN, unos pocos individuos clave mantienen la red.</li> </ul>	<p><b>Funciones de apoyo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Existe una función central de apoyo desempeñada por una Secretaría de la WEN establecida, con capacidad para apoyar únicamente las tareas básicas de administración y gestión corrientes relacionadas con la WEN.</li> </ul>	<p><b>Funciones de apoyo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> La Secretaría de la WEN apoya todas las tareas administrativas y de gestión corrientes relacionadas con el funcionamiento de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> Hay un bajo nivel de coordinación y capacidad para proyectos.</li> </ul>	<p><b>Funciones de apoyo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Existe una Secretaría plenamente establecida y operativa que coordina eficazmente las tareas administrativas y de gestión corrientes relacionadas con la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> La Secretaría de la WEN apoya eficazmente todos los proyectos y eventos de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> La Secretaría de la WEN facilita la organización de intervenciones de fomento de capacidad para los miembros de la WEN, según sea necesario.</li> <li><input type="checkbox"/> Las principales tareas de la función de Secretaría incluyen: la gestión de proyectos para el desarrollo de las realizaciones y productos, la coordinación de los procesos de examen, la garantía de medidas de integridad y la facilitación de información y asesoramiento sustantivos al órgano de adopción de decisiones de la WEN.</li> </ul>

**Comentarios adicionales**

## Realizaciones y productos

## 5. Realizaciones y productos - Exposición del resultado a alcanzar:

La WEN emprenderá y logrará la obtención de toda una serie de realizaciones y productos concretos dirigidos a apoyar a sus Estados Miembros a combatir cada vez más los delitos contra la vida silvestre de manera colectiva.

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con **las actividades**, las realizaciones y los productos

**Actividades:** La calidad y el número de actividades

**Pregunta:** ¿Cuál es la calidad y la frecuencia de las actividades que ofrece su WEN?

Tabla de subcategorías 13: Nivel en relación con las actividades

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Actividades</b></p> <p><input type="checkbox"/> No hay actividades organizadas por o para los miembros de la WEN.</p>	<p><b>Actividades</b></p> <p><input type="checkbox"/> Rara vez los miembros de la WEN organizan actividades o tienen acceso a ellas.</p> <p><input type="checkbox"/> Hay un número limitado de miembros de la WEN que trabajan juntos y organizan proyectos ocasionales.</p>	<p><b>Actividades</b></p> <p><input type="checkbox"/> De vez en cuando hay actividades ocasionales de la WEN, pero son limitadas.</p> <p><input type="checkbox"/> Los esfuerzos para dar a conocer las actividades de WEN entre sus miembros y para fomentar la participación en las actividades de la WEN son limitados.</p> <p><input type="checkbox"/> Hay intentos preliminares de llevar a cabo ejercicios cooperativos de la WEN en forma de operaciones conjuntas.</p>	<p><b>Actividades</b></p> <p><input type="checkbox"/> Las actividades de la WEN se llevan a cabo con cierta regularidad, se promueven entre los miembros de la WEN y se fomenta la participación.</p> <p><input type="checkbox"/> Las actividades se llevan a cabo en toda la WEN e interesan a la mayoría de los miembros de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN trabajan cada vez más de forma conjunta en las actividades de la WEN y en el apoyo de las operaciones que resultan de las interacciones de la WEN.</p>	<p><b>Actividades</b></p> <p><input type="checkbox"/> Se realizan actividades con regularidad, se promueven adecuadamente entre todos los miembros de la WEN, y se alienta vivamente la participación.</p> <p><input type="checkbox"/> Las actividades se coordinan de forma centralizada para su realización entre los miembros de la WEN, y están bien apoyadas por éstos.</p> <p><input type="checkbox"/> Las operaciones están dirigidas a combatir los delitos contra la vida silvestre en toda la región cubierta por la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Los miembros de WEN están dispuestos a colaborar para llevar a cabo las actividades y operaciones iniciadas por la WEN.</p>

## Comentarios adicionales

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con las actividades, **las realizaciones** y los productos

**Realizaciones:** Los beneficios que se derivan de las realizaciones

**Pregunta:** ¿Cuál es el nivel de beneficios que obtienen los miembros de la WEN como resultado del impacto y los resultados de las actividades de la WEN?

**Tabla de subcategorías 14: Niveles en relación con las realizaciones**

0 □	1 □	2 □	3 □	4 □
<p><b>Realizaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> La WEN está inactiva y la pertenencia a la misma ofrece poco o ningún valor.</li> <li><input type="checkbox"/> No hay ningún incentivo para que los posibles miembros y los organismos pertinentes se unan a la WEN, o éstos desconocen su existencia.</li> </ul>	<p><b>Realizaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> La capacidad de la WEN para llevar a cabo su labor, iniciar actividades y obtener realizaciones tangibles es limitada.</li> <li><input type="checkbox"/> Los posibles miembros y los organismos pertinentes conocen la WEN en su región y están considerando su valor potencial.</li> </ul>	<p><b>Realizaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Hay un bajo nivel de coordinación y actividad dentro de la WEN, lo que da lugar a un número limitado de realizaciones tangibles.</li> <li><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN procuran obtener beneficios de la WEN de una manera cada vez más activa.</li> <li><input type="checkbox"/> Se tiene conocimiento de las actividades operativas generadas por la WEN y se presta cierto apoyo a las mismas.</li> </ul>	<p><b>Realizaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN obtienen beneficios identificables gracias a su pertenencia a la WEN, por ejemplo, mediante actividades y eventos realizados u organizados por la WEN, materiales de orientación y apoyo elaborados por la WEN, y medidas de rendición de cuentas y presentación de informes proporcionadas por la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN procuran activamente obtener beneficios de la WEN y promueven cada vez más ampliamente los beneficios de la participación.</li> </ul>	<p><b>Realizaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN reconocen plenamente los beneficios tangibles que se derivan de ser miembro de la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> Los factores de atracción son evidentes, y atraen a nuevos miembros a la WEN.</li> <li><input type="checkbox"/> Los miembros de la WEN promueven amplia y activamente los beneficios de la participación.</li> <li><input type="checkbox"/> La WEN apoya a los Estados Miembros en una lucha más eficaz contra los delitos que afectan la vida silvestre.</li> </ul>

#### Comentarios adicionales

Tablas de subcategorías: Niveles en relación con las actividades, las realizaciones y los **productos**

**Productos:** El desarrollo de productos

**Pregunta:** ¿Quién contribuye a los productos desarrollados por su WEN y cuál es su calidad?

**Tabla de subcategorías 15: Niveles en relación con los productos**

0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>
<p><b>Productos</b></p> <p><input type="checkbox"/> La WEN no desarrolla publicaciones, materiales o productos.</p>	<p><b>Productos</b></p> <p><input type="checkbox"/> La WEN rara vez desarrolla publicaciones, materiales o productos.</p> <p><input type="checkbox"/> Las publicaciones o materiales producidos por la WEN son el resultado de los esfuerzos de miembros individuales, más que una serie coordinada y específica de productos de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Por lo general, las publicaciones no se difunden de manera proactiva.</p>	<p><b>Productos</b></p> <p><input type="checkbox"/> Se elaboran publicaciones, materiales o productos con poca frecuencia, y una diversa gama de miembros de la WEN contribuyen a su desarrollo.</p> <p><input type="checkbox"/> Las publicaciones se difunden de manera no coordinada.</p>	<p><b>Productos</b></p> <p><input type="checkbox"/> Las publicaciones, los materiales o los productos son de buena calidad y responden a las necesidades de los miembros de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Las publicaciones, los materiales o los productos constituyen un paso hacia una mejor práctica en lo que respecta al apoyo a los esfuerzos para combatir los delitos contra la vida silvestre.</p> <p><input type="checkbox"/> La mayoría de los miembros de la WEN contribuyen al desarrollo de publicaciones, materiales o productos.</p> <p><input type="checkbox"/> La Secretaría de la WEN y otras partes interesadas obtienen material no elaborado por los miembros de la WEN para prestarles asistencia, así como para brindar un apoyo significativo a las actividades operativas que tienen lugar por iniciativa de la WEN.</p> <p><input type="checkbox"/> Las publicaciones se difunden de manera coordinada.</p>	<p><b>Productos</b></p> <p><input type="checkbox"/> Las publicaciones, los materiales o los productos son de un alto nivel y se consideran mejores prácticas o las mejores prácticas entre todos los organismos de aplicación de la ley contra los delitos que afectan la vida silvestre.</p> <p><input type="checkbox"/> Los métodos y procedimientos de elaboración de esos productos están sujetos a un proceso de revisión y mejora.</p> <p><input type="checkbox"/> Un amplio número de colaboradores contribuyen a las publicaciones y materiales de la WEN, las cuales plasman las experiencias compartidas.</p> <p><input type="checkbox"/> Las publicaciones se difunden de manera coordinada y específica, a fin de que los miembros de la WEN obtengan el máximo beneficio.</p>

**Comentarios adicionales**

## Parte 5 – Analizar los resultados de la evaluación

### Instrucciones para completar la tabla de evaluaciones:

La evaluación utilizando la Matriz pone de relieve las áreas que requieren atención para lograr un estado de desempeño adecuado con respecto a los criterios y subcriterios. Para completar la evaluación, rellene la Tabla 2 transfiriendo las puntuaciones de las páginas correspondientes (sombreadas en gris).

**Tabla 2: Resultados - Tabla de evaluación**

	Las cinco categorías de la Matriz					
		Subcategoría 1	Subcategoría 2	Subcategoría 3	Total	Nivel
<b>Madurez. Solidez Nivel</b>	<b>Miembros</b>	pág. 31	pág. 32	pág. 33	1+2+3	Véase la clave
	<b>Comentarios específicos:</b>					
	<b>Gobernanza</b>	pág. 34	pág. 35	pág. 36	1+2+3	Véase la clave
	<b>Comentarios específicos:</b>					
	<b>Finanzas</b>	pág. 37	pág. 38	pág. 39	1+2+3	Véase la clave
	<b>Comentarios específicos:</b>					
	<b>Apoyo</b>	pág. 40	pág. 41	pág. 42	1+2+3	Véase la clave
	<b>Comentarios específicos:</b>					
	<b>Realizaciones y productos</b>	pág. 43	pág. 44	pág. 45	1+2+3	Véase la clave
	<b>Comentarios específicos:</b>					
	<b>Clave: Niveles</b>	<b>No existente (0)</b>	<b>Emergente (1-3)</b>	<b>Frágil (4-6)</b>	<b>Alcanzando madurez (7-9)</b>	<b>Bien establecido (10-12)</b>

### Notas adicionales, puntos de discusión y áreas para un posible seguimiento:

En la medida de lo posible, los indicadores se han alineado con la(s) parte(s) pertinente(s), los resultados y los indicadores de las Herramientas para el análisis de los delitos contra la vida silvestre y los bosques del ICCWC<sup>28</sup> y el Marco de indicadores del ICCWC para combatir los delitos contra la vida silvestre y los bosques.<sup>29</sup>

Las Herramientas y el Marco de Indicadores proporcionan recursos útiles para analizar más a fondo los resultados de una evaluación, así como cualquier mejora o deterioro que se haya observado mediante evaluaciones repetidas, y pueden servir como fuente de información para reforzar las respuestas en relación con determinados indicadores y como guía para determinar nuevas medidas.

En la tabla 3 se presentan las secciones pertinentes de las Herramientas y del Marco de Indicadores del ICCWC en las que se puede encontrar orientación. Se podría alentar a los Estados Miembros de la WEN, si no lo han hecho ya, a que realicen una evaluación más detallada utilizando estos instrumentos a nivel nacional.

**Clave: Partes de las Herramientas del ICCWC**



Legislación



Aplicación efectiva de la ley



Poder judicial y ministerio público



Fuerzas impulsoras y prevención



Recopilación y análisis de datos

<sup>28</sup> [https://cites.org/sites/default/files/esp/resources/pub/iccwc\\_toolkit\\_s.pdf](https://cites.org/sites/default/files/esp/resources/pub/iccwc_toolkit_s.pdf)

<sup>29</sup> [https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/S-ICCWC-Ind-FW-Assessment\\_guidelines\\_and\\_template\\_clickable-final.pdf](https://cites.org/sites/default/files/eng/prog/iccwc/S-ICCWC-Ind-FW-Assessment_guidelines_and_template_clickable-final.pdf)

**Tabla 3: Alineación de los indicadores con las Herramientas y el Marco de Indicadores del ICCWC (véase la clave anterior)**

INDICADOR	PARTE(S) DE LAS HERRAMIENTAS*	REFERENCIA(S) DE LAS HERRAMIENTAS*	PARTE(S) DEL MARCO DE INDICADORES	REFERENCIAS DEL MARCO DE INDICADORES
<b>RESULTADO 1   Miembros</b>				
<b>Los organismos nacionales encargados de la aplicación de la ley de vida silvestre se dedicarán a combatir los delitos contra la vida silvestre y los bosques, mostrarán liderazgo y obtendrán beneficios por el hecho de pertenecer a la WEN.</b>				
<b>1. Miembros</b> El alcance y el nivel de participación de los miembros	 	Partes 1.1.2, 2.1, 2.2, 2.7, 2.8. Herramientas I.3-4, I.32, II.1, II.7-10, II.39-40	Resultado 1	Indicadores 1-5, 8
<b>2. Liderazgo</b> La participación de los miembros en funciones de liderazgo		n/a	n/a	n/a
<b>3. Valor:</b> El nivel de valor que ofrece la WEN		n/a	n/a	n/a
<b>RESULTADO 2   Gobernanza</b>				
<b>La WEN tendrá una sólida gobernanza, un conjunto exhaustivo de medidas en materia de integridad y procedimientos de apoyo para la presentación de informes.</b>				
<b>4. Acceso</b> El alcance y el nivel de acceso		n/a	n/a	n/a
<b>5. Examen</b> El alcance y el nivel de examen	 	Partes 2.9, 3.1.4, 3.2.4, Herramientas II.42, II.44, III.8, III.17,	n/a	n/a
<b>6. Estructuras</b> El alcance y la amplitud de las estructuras		Parte 5.1.2 Herramienta V.7	n/a	n/a
<b>RESULTADO 3   Finanzas</b>				
<b>La WEN dispone de financiación sostenida para apoyar los proyectos, los eventos y el funcionamiento de la WEN</b>				
<b>7. Presupuestos</b> El alcance y el nivel del presupuesto		Parte 2.2 Herramienta II.8-10	Resultado 1	Indicador 8
<b>8. Contribución</b> El alcance y el nivel de las contribuciones		n/a	n/a	n/a
<b>9. Financiación de los proyectos</b>		Parte 2.8.2 Herramienta II-41	n/a	n/a

INDICADOR	PARTE(S) DE LAS HERRAMIENTAS*	REFERENCIA(S) DE LAS HERRAMIENTAS*	PARTE(S) DEL MARCO DE INDICADORES	REFERENCIAS DEL MARCO DE INDICADORES
El monto y la certeza de la financiación del proyecto				
<b>RESULTADO 4   Apoyo</b>				
<b>Los mecanismos y procedimientos de apoyo permiten a la WEN llevar a cabo sus funciones integralmente.</b>				
<b>10. Coordinación</b> El alcance y el nivel de la coordinación	 	Partes 2.1, 2.1.3, 2.3.5, 2.7, 2.8, 3.3. Herramientas I.32, II.1 II.7II.18, II.31 II.35-42, III.18-21	Resultados 1, 2, 5	Indicadores 4-7, 11, 30
<b>11. Base de apoyo</b> Nivel de participación de los miembros en la base de apoyo		n/a	n/a	n/a
<b>12. Funciones de apoyo</b> El desempeño de la Secretaría en el cumplimiento de las funciones de apoyo		Parte 2.1 Herramientas II.1, II.7	Resultado 1	Indicador 4
<b>RESULTADO 5   Realizaciones y productos</b>				
<b>La WEN emprende y desarrolla una variedad de realizaciones y productos que contribuyen a combatir los delitos contra la vida silvestre y los bosques.</b>				
<b>13. Actividades</b> El nivel y el número de eventos	 	Partes 2.1, 2.1.3, 2.3, 2.3.5 Herramientas II.4, II.7, II.11-12, II.18, II.39	Resultado 1-3	Indicadores 7, 11, 18
<b>14. Realizaciones</b> Los beneficios que se derivan de las realizaciones	   	Partes 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 Herramientas 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,	Resultados 1-3, 6	Indicadores 1-6, 9, 10, 12-16, 21, 22, 24, 25, 27, 33-37, 39, 40, 42, 44
<b>15. Productos</b> El desarrollo de productos	   	Partes 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, Herramientas 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,	Resultados 3, 5-7	Indicadores 19, 23, 28-32, 38, 41, 43





Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de la Oficina de Océanos y Asuntos Ambientales y Científicos Internacionales (OES) del Departamento de Estado de los Estados Unidos