



SEPTIEMBRE DE 2019

# Constitución e implementación de Equipos Multidisciplinares Especializados (EME)

Equipo EL PAcCTO

## Contenido

<b>1. Objeto</b> .....	2
<b>2. Objetivos</b> .....	2
<b>3. Criterios de conformación</b> .....	3
a) Definición de los perfiles .....	3
b) Tamaño del EME.....	3
c) Selección del personal .....	4
<b>4. Ámbitos de actuación</b> .....	4
<b>5. Funcionamiento</b> .....	5
<b>6. Marco normativo</b> .....	6
<b>7. Cómo puede apoyar EL PACCTO</b> .....	7
Anexos .....	8
Anexo 1 – Caso práctico .....	8
Anexo 2 – Cuadro Resumen.....	10

## 1. Objeto

Frente al crimen organizado, las instituciones también se tienen que organizar para luchar más eficazmente contra estos fenómenos.

El concepto de *Task Force* o “Fuerza Tarea” es **constituir grupos operacionales organizados que permiten aportar una respuesta concreta y práctica a los desafíos que plantea el crimen organizado**, en particular en términos de complejidad de las investigaciones, del carácter internacional de las mismas y, por lo tanto, de la **necesidad de un alto grado de especialización**. A pesar de todos los esfuerzos de capacitación, un Policía nunca podrá tener las competencias de un contable público ni un Fiscal las de un analista en flujos financieros. La creación de una *Task Force* permite justamente responder a estas problemáticas a través de la constitución de equipos altamente especializados. Además, esto **puede constituir una fase transitoria**, prácticamente y normativamente sencilla, antes de contemplar (o durante el proceso de) la creación de estructuras especializadas, de tipo Audiencia Nacional o Fiscalía Nacional Especializada.

**La figura de la *Task Force* se ha ido desarrollando en varios países del mundo** para responder a desafíos particulares. En la gran mayoría de los casos, ha demostrado su eficacia, por poco que se respeten unos criterios básicos a la hora de constituirlos. El objeto de este documento es presentar las principales condiciones y necesidades para la constitución de *Task Forces*.

Para evitar el uso de un término anglo-sajón y tampoco referirnos a su traducción literal “Fuerza Tarea”, sugerimos llamar a estas instancias **Equipos Multidisciplinares Especializados (EME)**, término que se usará de aquí en adelante en este documento.

## 2. Objetivos

La ausencia de coordinación interinstitucional en muchos países de América Latina representa un límite importante a la eficacia de la investigación y persecución de la delincuencia y criminalidad vinculada con el crimen transnacional organizado. Los delincuentes y criminales se aprovechan de esta situación para desarrollar sus actividades criminales y expandir su control de territorios o de ámbitos de actuación.

La creación de un EME responde directamente a esta problemática ya que **su composición permite superar los problemas de coordinación interinstitucional**. Al estar compuesta de profesionales procedentes de varias instituciones encargadas de luchar contra fenómenos criminales, permite la **creación de un espacio y un ámbito de trabajo favorable a un abordaje multidimensional de la investigación criminal**. Cada uno de los miembros del equipo aporta sus conocimientos y su saber-hacer en beneficio de todos, la circulación de la información es fluida, lo que impacta directamente en la eficiencia y eficacia del trabajo realizado.

Más allá del fortalecimiento de la coordinación interinstitucional, **el fin principal de un EME es una capacidad reforzada de lucha contra el crimen transnacional organizado**, a nivel nacional e internacional. En efecto, a partir del momento cuando varios países de una misma región disponen de este tipo de figura, la efectividad de la cooperación internacional se ve también afectada positivamente por la implementación de equipos de este tipo.

### 3. Criterios de conformación

La decisión de creación de un EME corresponde a las máximas autoridades de uno o varios de los poderes del Estado, a iniciativa de una o varias instituciones. Si existe una voluntad política de crear un EME, se recomienda **reunir un Comité o una Comisión ya existente o convocar un Comité ad hoc**, agrupando a todas las instituciones potencialmente interesadas, generalmente actores de la cadena penal (fuerzas de Policía/Seguridad, actores de la Justicia, profesionales de los Sistemas Penitenciarios, etc.), que tengan intención de participar activamente en el EME o no. Le corresponderá a esta instancia decidir:

- De la creación de un EME;
- De las instituciones que decidan participar en ello, lo que implica destacar personal y hacerse cargo de sus salarios;
- De su ámbito de intervención;
- De su conformación;
- De las competencias que se le otorga;
- De aspectos prácticos y organizativos.

Para ser exitosa, la creación de un EME debe responder a unos criterios esenciales.

#### a) Definición de los perfiles

En función del ámbito de actuación del EME, **la primera etapa es la definición de los perfiles necesarios para un funcionamiento eficaz** y que responda a los objetivos de reforzar la lucha contra cierto tipo de delitos o un delito en particular.

Para constituir un EME, **se necesita que sus integrantes provengan de, por lo menos, dos instituciones distintas y tengan dedicación exclusiva al EME**. Por ejemplo, para un EME de lucha contra el crimen organizado en general, la presencia de Fiscales y Policías puede ser suficiente. Para un EME especializado en materia de lucha contra el lavado de dinero, además de Fiscales y Policías, la presencia de especialistas de la Unidad de Inteligencia Financiera, de Aduanas, de Hacienda, del Banco Central, puede ser particularmente relevante. En el caso de un EME en materia de lucha contra los delitos medioambientales, la integración de especialistas del Ministerio de Medio Ambiente o de guardas de parques naturales podría aportar un nivel de especialización particularmente útil. Para un EME en materia de desarrollo de medidas alternativas a la privación de la libertad, integrantes del Poder Judicial, del Sistema penitenciario, de los servicios sociales, etc. serán necesarios.

De todo modo, **cada caso es único** y la definición de los perfiles de los integrantes de un EME se tiene que realizar en función del ámbito de intervención, de los objetivos del mismo y del grado de especialización que se quiere alcanzar.

#### b) Tamaño del EME

Esta cuestión **depende** también **del ámbito de actuación, de los objetivos** que se definan para el EME y **de las capacidades de las instituciones potencialmente concernidas**. Efectivamente, la constitución de un EME se basa en la capacidad de cada institución de movilizar personal para integrar el equipo y de asumir los gastos correspondientes.

En cualquier caso, el EME implica un trabajo de equipo cercano, por lo cual no se aconseja crear equipos demasiado grandes. **Lo común es la conformación de un equipo entre 5 y 15 personas.**

### c) Selección del personal

**Una buena selección del personal es una clave esencial** para el éxito de un EME. Para esto, se recomienda aplicar los siguientes criterios:

- Los integrantes tienen que **ser voluntarios** y solicitar oficialmente la posición;
- Se debe **definir un perfil para cada miembro del equipo** con criterios objetivos de valoración de las candidaturas. Por ejemplo, un cierto nivel de especialización del candidato en la materia objeto del EME se debe valorar positivamente;
- Es necesario **revisar el expediente interno de cada candidato** y/o que el servicio de control / asuntos internos(s) emita una opinión, para garantizar la probidad y el profesionalismo de cada candidato;
- Se recomienda **prever modalidades específicas de control interno** para el personal seleccionado, por ejemplo, una declaración de patrimonio a la entrada y a la salida del EME;
- **Se recomienda que las personas seleccionadas sean afectadas al EME para un mínimo de dos años, con dedicación exclusiva y sin posibilidad de ser removidas,** a menos que lo demande la persona concernida y salvo en el caso en el que el EME esté constituido para trabajar en un caso específico. El objetivo es garantizar una estabilidad del equipo y una progresión en el nivel de especialización. También se recomienda que cuando haya un cambio en el equipo, **se prevea un periodo de transición de 3 meses como mínimo** para transmisión de los conocimientos, sobre todo cuando el personal que se reemplaza es un perfil único dentro del equipo (única persona procedente de una institución en particular);
- Se puede prever que un personal trabaje **a tiempo completo** (recomendado) **o parcial** en el equipo. En el segundo caso, es fundamental definir precisamente el tiempo de trabajo y los días de presencia en el equipo;
- Los integrantes del EME son **designados por las máximas autoridades de cada institución** que decide participar;
- Es altamente recomendable prever una **protección específica de los integrantes** de un EME y, posiblemente de sus familias, ya que lo más probable es que estén expuestos a riesgos y amenazas. **Puede ser aconsejable no revelar ni comunicar la identidad de los integrantes de un EME.**

Corresponde a cada institución definir si desea realizar un proceso abierto y transparente para la selección de los integrantes de un EME o si considera más pertinente realizar un proceso restringido de selección.

## 4. Ámbitos de actuación

**Los posibles ámbitos de actuación de un EME son múltiples** y dependen de la situación de cada institución, de cada país y de las prioridades de los mismos.

En los países y las instituciones en las cuales no existe un alto nivel de especialización del personal y/o donde los fenómenos de crimen organizado no están particularmente extendidos,

se puede contemplar la creación de un EME de lucha contra el crimen transnacional organizado en general.

Cuando un país o una institución se enfrenta a una o varias problemática(s) particulares y en casos en el que la falta de coordinación interinstitucional afecta negativamente a la capacidad de responder eficazmente a un fenómeno criminal, la constitución de uno o varios EME(s) especializado(s) en una temática específica puede resultar de particular relevancia. Para dar unos ejemplos, se pueden constituir EME(s) en materia de lucha contra el lavado de dinero, drogas, cibercrimen, trata de seres humanos, delitos medioambientales, medidas alternativas a la privación de libertad, control interno, etc.

También, de forma excepcional, **se puede prever la creación de un EME para un caso en particular**. En este contexto, el caso tiene que ser de alta complejidad, con carácter internacional y necesitar la intervención coordinada de varias instituciones del Estado.

Por supuesto, **en función del enfoque, general o específico, el tamaño y la composición del EME será distinto y tendrá que ser adaptado a las necesidades identificadas**.

## 5. Funcionamiento

Como se ha indicado previamente, un EME tiene que **funcionar como un equipo unido y trabajar de forma mancomunada**. Para esto, es necesario que el EME se pueda desempeñar en un **lugar único**. Esto implica que **una de las instituciones participantes en el EME ponga a disposición un espacio de trabajo** para acoger a los miembros del equipo. Este espacio tiene que estar adaptado a un trabajo de equipo (por ejemplo: no es suficiente que miembros de un EME se ubiquen en el mismo piso de un edificio si están repartidos en varias oficinas o lugares de este piso, tienen que estar ubicados unos al lado de otros). Cualquier otra institución del Estado, aunque no participe en el EME también puede poner un espacio a disposición del mismo.

Aunque cada integrante del EME siga respondiendo a la jerarquía de su institución de origen, **es indispensable prever la elaboración de un protocolo de trabajo que precise el rol y las obligaciones de cada uno**. Se recomienda **la designación de un coordinador** para cada EME que, en función del tamaño del mismo, puede venir acompañado de adjuntos o responsables de unidad. **El coordinador es el encargado de asegurar la coordinación general del equipo y el reparto de tareas entre todos**. Los grados entre integrantes provenientes de una misma institución o un mismo cuerpo, se tienen que respetar.

**Cada miembro del EME realiza las tareas que corresponden a su función y al marco normativo en el que se desempeña**. Este aspecto es fundamental en términos procesales para garantizar que la actuación del EME no se pueda cuestionar o poner en tela de juicio y conducir, en su caso, a la cancelación de un proceso entero. Una de las grandes ventajas de esta organización es que **cada integrante del equipo puede acceder a las informaciones de su institución de origen**, en particular a las **bases de datos**, sin que haya necesidad de interconexión, lo que, tanto desde un punto de vista técnico como legal, puede resultar sumamente complicado. Esto garantiza una circulación muy fluida de la información y una mayor eficacia en la realización de investigaciones complejas. También cada miembro del EME puede tener acceso a las **redes de cooperación** a las que pertenece su institución de origen, facilitando así los procesos que impliquen una cooperación internacional activa.

*Cuando un EME se focaliza en la persecución de delitos, en la mayoría de los casos, los integrantes del EME son profesionales de la investigación penal, acompañados por especialistas en una materia en particular. Esto significa, excepto cuando existe la figura del juez de instrucción o de investigación, que los jueces no participarán directamente en estos equipos. También es de señalar que, en muchos casos, no existe un alto nivel de especialización de los jueces en materias muy técnicas. Esta situación implica que haya una coordinación muy estrecha del EME con los jueces a cargo de los casos llevados a cabo por el EME. **Se recomienda, en particular a los Poderes Judiciales, la designación de uno o varios jueces de enlace, encargados especialmente de seguir los casos tratados por el EME, idealmente para un periodo mínimo de dos años. Se recomienda también la organización de reuniones regulares (mensuales) con el juez a cargo del seguimiento de un caso para que esté al tanto de los avances de la investigación. Esta práctica favorecerá también una especialización progresiva de los jueces en materia de crimen transnacional organizado.***

## 6. Marco normativo

En un primer tiempo y en el marco de experiencias piloto, **la constitución de un EME se debe poder realizar a derecho constante, es decir sin necesidad de modificación del marco normativo.** Sin embargo, cuando sea necesario, un estudio previo de la normativa existente se podrá realizar para confirmar la factibilidad del EME. En cualquier caso, **un EME constituye una organización transitoria** que tendrá que evolucionar, una vez haya demostrado su pertinencia, a través de una posible evolución normativa que lo asienta y garantice su sostenibilidad. Sin embargo, la ausencia de necesidad de una evolución normativa, en un primer tiempo, representa una de las fuerzas del modelo de EME: su posible constitución rápida y su capacidad de estar operacional en poco tiempo. Esto significa que corresponde a cada institución participante designar, dentro de su personal, a uno o varios integrantes del EME, respetando los criterios arriba mencionados.

Sin embargo y aunque ninguna evolución normativa fuese necesaria, se recomienda seguir los siguientes pasos para la constitución de un EME:

- **Reunión del Comité Interinstitucional *ad hoc*** (agrupando a las instituciones interesadas y dispuestas a destacar personal). para ver en detalle y en la práctica cómo se tiene que desempeñar el equipo;
- **Elaboración de un Memorándum de Entendimiento entre las instituciones participantes.** Este documento constituye el “acto de nacimiento” de un EME y debe recoger las responsabilidades y obligaciones de cada una de las instituciones participantes. Puede integrar, en el cuerpo del documento, o como anexo, las reglas de funcionamiento del EME, como se ha mencionado en el apartado anterior;
- El Comité Interinstitucional deberá ir **definiendo el tipo de casos o el caso particular al / a los que se dedicará el EME.** Generalmente, esta competencia depende del Ministerio Público o del Poder Judicial. Se recomienda que el EME se dedique a los casos más complejos, de gran criminalidad organizada, con carácter transnacional y que implican un alto grado de tecnicidad. Esta dedicación se puede ver caso por caso. Se puede prever una competencia exclusiva del EME sobre algún tipo de casos (sin embargo, es probable que para esto se necesite una evolución legislativa), que se tiene que indicar claramente en el Memorándum de Entendimiento o una competencia compartida con el tratamiento “clásico”. En este segundo caso, se recomienda que la

decisión recaiga en la máxima autoridad de la institución competente, previendo este aspecto también en el Memorándum de Entendimiento.

Una vez constituido(s) uno o varios EME(s), implementado(s) y trabajando, se podrá **ir evaluando su eficacia y sacar lecciones aprendidas**. En el caso en el que esta forma de trabajar haya demostrado su eficacia, podrá ser útil **reflexionar sobre una evolución normativa para dar a los EMEs una continuidad, una existencia legal más asentada y una estabilidad más grande**. También puede constituir una primera etapa para la constitución de jurisdicciones especializadas en una materia en particular.

*Por ejemplo, un país que no disponga, por el momento, de una estructura a cargo de la identificación, incautación, confiscación y gestión de bienes procedentes del delito, podría perfectamente contemplar, en un primer tiempo, la constitución de un EME mientras se realiza el proceso legislativo de creación de una institución como tal, encargada de esta materia. A lo mejor, las primeras lecciones aprendidas podrían permitir adaptar realmente la legislación a las necesidades del país y así constituir una instancia realmente eficaz, basada en una práctica comprobada.*

## 7. Cómo puede apoyar EL PACCTO

El Programa EL PACCTO puede apoyar en su totalidad o en parte el proceso de creación de uno o varios EME(s), en cada una o en algunas etapas del mismo. En particular, EL PACCTO puede brindar apoyo en los siguientes aspectos:

- **Diálogo de alto nivel** para la decisión de creación de uno o varios EME(s);
- Apoyo para la **convocatoria y la organización de un Comité interinstitucional**;
- Acompañamiento para la **definición del ámbito de intervención, conformación del equipo del EME**, tamaño, necesidades operativas, a través de la contratación de un experto local y/o internacional;
- Apoyo para la **elaboración de un Memorándum de Entendimiento**;
- Asistencia para la **puesta en marcha efectiva del EME**;
- Asesoría para **estudiar el marco normativo actual**;
- **Capacitación especializada y operacional** de los miembros del EME;
- **Asistencia y acompañamiento técnico**, compartiendo buenas prácticas en particular en técnicas de investigación complejas;
- **Facilitación de los vínculos con redes** de cooperación internacional existentes, **relacionamiento con agencias especializadas de la UE**;
- **Apoyo al desarrollo de investigaciones con carácter internacional**: equipos conjuntos de investigación, grupos de trabajo, talleres con otros países de la región;
- **Asesoría especializada para una posible evolución del marco normativo**.
- **Visitas de intercambio /pasantías a modelos equivalentes en la UE y/o América Latina**.

## Anexos

### Anexo 1 – Caso práctico

El país X se está enfrenta a un aumento considerable de los casos de lavado de activos. La Fiscalía y la Unidad de Inteligencia Financiera, conscientes de la problemática, han hablado en varias ocasiones del fenómeno. Existen en el país unas unidades especializadas en lavado de activos, pero su coordinación es deficiente, lo que afecta negativamente la eficacia de las investigaciones en la materia.

#### Capítulo 1 – La reflexión

Tras comentar el tema con el Ministerio de Justicia, del Interior y de Hacienda, la Fiscalía y la UIF deciden poner en el orden del día de la Comisión Nacional de Justicia Penal la cuestión de la creación de un EME. Ya que el Ministerio de Hacienda no es miembro de la Comisión, se decide invitarlo a esta sesión.

Después de discusiones, la Comisión Nacional de Justicia Penal decide ratificar la creación de un EME y encarga a un Comité especialmente constituido la tarea de definir todos los elementos necesarios para la creación de este EME. Los integrantes de este Comité son: el Ministerio Público, el Poder Judicial, el Ministerio de Justicia, el Ministerio del Interior, el Ministerio de Hacienda, la UIF y el Banco Central.

#### Capítulo 2 – La elaboración

Durante su primera reunión, el Comité decide que el EME estará encargado de gestionar los casos más graves de lavado de activos, es decir que los montos concernidos en el delito superan los 10 millones de dólares, y que tienen un carácter internacional. En el marco de esta misma reunión, el Ministerio Público se compromete a destacar a 2 fiscales, la Policía indica que potencialmente podría destacar a 5 investigadores pero que no lo puede confirmar todavía, la UIF indica su disposición para destacar a un especialista, el Ministerio de Hacienda y el Banco Central se comprometen a destacar a un contable público, el primero, y a un especialista en flujos financieros, el segundo, cada uno a medio tiempo. El Poder Judicial y el Ministerio de Justicia indican que no tienen intención de participar directamente en el EME, pero quieren estar informados del trabajo del mismo.

En la segunda reunión del Comité, 15 días después del primero, el Ministerio del Interior indica haber identificado un espacio para acoger a los equipos del EME. La Policía confirma que puede destacar a 5 investigadores. Las instituciones participantes comienzan la elaboración de un Memorándum de Entendimiento para la creación del EME. El Ministerio Público que propuso que uno de sus fiscales destacados sea designado responsable del equipo, lo que las demás instituciones aceptaron, se encarga de la redacción del documento que circulará a todos los participantes. Se elabora un *retroplanning* para la puesta en marcha del EME. Se define que el Memorándum deberá estar listo de aquí a un mes y que los integrantes del equipo tendrán que estar designados en las 6 semanas siguientes para que el EME pueda empezar a operar de aquí a dos meses.

#### Capítulo 3 – La puesta en marcha

Un mes después, se reúne de nuevo el Comité. El borrador de Memorándum, elaborado por el Ministerio Público ha circulado varias veces, casi todas las instituciones participantes han hecho

comentarios y aportes y ahora existe un consenso sobre la última versión del documento circulado. Los integrantes del Comité se comprometen a elevar el documento a sus máximas autoridades para su firma en los 15 días siguientes. El Ministerio Público indica que ya tiene a dos candidatos seleccionados. La Policía tiene a 3 de los 5. El Banco Central informa que podría tener un poco de atraso para la designación de su candidato. Los miembros del Comité deciden seguir adelante con el planning previsto ya que se considera que el especialista del Banco Central se podrá integrar al equipo un poco más tarde, pero ruegan al Banco Central que haga el esfuerzo de acelerar su proceso de selección. El Ministerio del Interior indica que tiene habilitado el espacio para acoger al equipo pero que no tiene material informático para todos los miembros del equipo. El Banco Central y la UIF informan que podrán echar un mano con el material informático que falta.

Ha pasado otro mes y las instituciones involucradas han estado movilizadas con la selección del último personal, arreglando varios aspectos prácticos y operacionales. La última reunión del Comité se mantiene con una semana de atraso porque algunos aspectos requirieron un poco más de tiempo de lo previsto, pero también porque hubo que encontrar una fecha que coincidiera en las agendas de las máximas autoridades de cada institución participante. En efecto, han decidido participar en el Comité que se mantiene en las instalaciones puestas a disposición por el Ministerio del Interior. Hoy es un día importante: se pone oficialmente en marcha el primer EME en el país. Se presentan los integrantes del equipo a las máximas autoridades. Sin embargo, no habrá tiempo para celebrar, el Fiscal General informa que ha decidido atribuir al EME un primer caso complejo de lavado de dinero que, además de aspectos nacionales, implica a otros 3 países de la región. El equipo del EME se pone a trabajar. Los miembros del Comité deciden que, finalmente, no será la última reunión del mismo. Ya que se trata del primer EME en el país, van a realizar un trabajo de seguimiento y evaluación y coinciden en reunirse cada 3 meses con la participación, por lo menos, del responsable del EME.

Desde hace 6 meses, el EME está funcionando. Los primeros tiempos no han sido tan fáciles. Cada uno ha tenido que encontrar su espacio, conocer a los demás miembros del equipo, sus formas de trabajar, sus especialidades y cómo complementarse entre unos y otros. El responsable del equipo ha dinamizado mucho a los integrantes del EME. Después de un periodo de observación, ha orientado cada uno a lo que más le interesa, para reforzar la motivación y ahora sabe cómo sacar provecho de las competencias específicas de cada uno. El EME gestiona ahora 7 casos y, gracias a su alto grado de especialización, ha logrado avances importantes en 3 de ellos. Se han abierto canales de cooperación internacional con varios países vecinos. Va particularmente bien con el país Y que, desde hace 4 meses, ha puesto también en marcha un EME en materia de lavado.

#### **Capítulo 4 – ¡El éxito!**

Después de 2 años de funcionamiento, los integrantes del EME han adquirido un nivel de competencia y de especialización impresionante. La fluidez del trabajo y la eficiencia de la organización han permitido procesar 50 casos, de los cuales 10 han dado lugar a condenas y a la recuperación de bienes procedentes del delito, 30 están en proceso de enjuiciamiento. El responsable del equipo y varios de sus miembros están regularmente solicitados para compartir su experiencia en otros países de la región. Se ha creado un canal de comunicación con EUROPOL y EUROJUST en el marco de un caso que tenía ramificaciones en Europa. En esta ocasión, se ha iniciado un proceso de cooperación muy efectivo, hay confianza y reconocimiento del profesionalismo del equipo. El Comité se reúne y frente al éxito de la iniciativa decide lanzar una reflexión sobre la formalización del EME. Con el informe de los resultados alcanzados en dos años de trabajo, hará esta propuesta en la próxima reunión de la Comisión Nacional de Justicia Penal...

## Anexo 2 – Cuadro Resumen

### Etapas para la creación de un EME

Etapa / Proceso	Actores
<b>Iniciativa</b>	
Movilización de las máximas autoridades	Instituciones del Estado, de la cadena penal en particular
Convocatoria de un Comité Interinstitucional existente o <i>ad hoc</i>	Instituciones interesadas e involucradas
Definición del ámbito de actuación o del caso concreto, del tamaño, del perfil de los integrantes, etc.	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional
Decisión de las instituciones de destacar o no personal	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional
<b>Conformación</b>	
Selección cuidadosa de los integrantes del equipo	Cada institución directamente participante
Identificación y puesta a disposición de un espacio de trabajo	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional – Institución con capacidad de acoger el equipo
Elaboración de un Memorándum de Entendimiento	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional – Definición de un “chef de file”
Definición de un protocolo de trabajo del equipo	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional – Definición de un “chef de file”
Definición del tipo de casos atribuidos al EME	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional – Definición de un “chef de file”
<b>Puesta en marcha</b>	
Conformación del equipo del EME	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional
Habilitación del espacio de trabajo	Institución en capacidad de acoger el equipo
Atribución del / de los casos	Ministerio Público o Poder Judicial

Valoración de las competencias de los miembros del equipo y especialización progresiva	Responsable del EME
<b>Seguimiento y evaluación</b>	
Relaciones con otros actores que no participan directamente en el EME	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional y Responsable del EME
Seguimiento del / de los casos atribuidos al EME – Avances y dificultades	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional
Comparación con la situación anterior a la puesta en marcha del EME o a casos gestionados en un marco “clásico”	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional
Valoración de una formalización / asentamiento del EME en una instancia permanente	Instituciones miembros del Comité Interinstitucional



# EL PAcCT

## EUROPA ↔ LATINOAMÉRICA

PROGRAMA DE ASISTENCIA CONTRA EL CRIMEN TRANSNACIONAL ORGANIZADO

Programa liderado por



**FIIAPP**  
COOPERACIÓN ESPAÑOLA



**EXPERTISE  
FRANCE**

Socios coordinadores



**CAMÕES**  
INSTITUTO  
DA COOPERAÇÃO  
E DA LINGUA  
PORTUGUESA  
MUNDI LINGUA LINGUA LINGUA LINGUA



PROGRAMA FINANCIADO  
POR LA UNIÓN EUROPEA