

Protección de la vida
silvestre orientada a la
resolución de
problemas

A.M. Lemieux & R.S.A. Pickles
2020

Spanish translation by
Traducción al español por

Rodrigo Oyanedel
Franklin Castañeda
Bárbara I. Escobar-Anleu
Mónica Chávez Ramos
Stephanny Arroyo-Arce
Melissa Arias
Nerea Marteache



Center for
**Problem-Oriented
Policing**

nsCr

Netherlands Institute for the Study
of Crime and Law Enforcement



Protección de la vida silvestre orientada a la resolución de problemas

Acerca de esta guía

Como trabajador en una autoridad nacional de vida silvestre, puede ser que experimente un déja vu. Arresta un cazador furtivo tras otro, pero la amenaza de la caza furtiva en su área protegida no está disminuyendo. Lo llaman para lidiar con los animales que afectan los cultivos, pero a pesar de removerlos selectivamente o de reubicarlos, cada año recibe más llamadas. Probablemente no sea el único que piense "si tuviéramos más equipos para patrullaje ... o vehículos de respuesta más rápidos ... o más dinero para las operaciones, podríamos resolver nuestros problemas". En cambio, tiene un presupuesto restringido y el público espera que se ocupe de una amplia gama de problemas relacionados con la vida silvestre, algunos de los cuales consumen mucho tiempo y recursos, pero no parecen cambiar.

Es más, probablemente sepa que muchos problemas relacionados con la protección de la vida silvestre están empeorando. La caza furtiva y el tráfico de vida silvestre para usos como mascotas, alimentos, adornos o medicinas está aumentando en todo el mundo. También hay más conflictos entre la vida silvestre y las personas, ya que compiten entre sí por la tierra y los recursos. Muchos de los problemas que se le pedirá que resuelva son complejos y es posible que necesite actualizar los enfoques tradicionales de su organización.

La Policía Orientada a la Resolución de Problemas es una estrategia que ha demostrado ser efectiva para reducir el crimen al eliminar las oportunidades y motivaciones para un problema específico.

Es hora de probar algo nuevo. La Policía Orientada a la Resolución de Problemas (POP, por sus siglas en inglés) se desarrolló para ayudar a los agentes de policía a encontrar formas de reducir la delincuencia sin recursos adicionales sustanciales. Un enfoque orientado a la resolución de problemas: (a) respalda iniciativas de base que abordan el contexto de un problema específico, (b) fomenta soluciones innovadoras más allá del sistema de justicia penal y (c) promueve la colaboración dentro y fuera de su agencia. Creemos que este enfoque tiene mucho

que ofrecer a las autoridades de vida silvestre y puede integrarse con las estrategias de conservación en curso.

Hay una gran cantidad de guías, estudios de caso y recursos de aprendizaje disponibles en el Centro para la Policía Orientada a la Resolución de Problemas (POP Center) sobre cómo hacer que la policía orientada a la resolución de problemas funcione. Mucho de esto le resultará familiar de inmediato, pero aunque los oficiales de policía y los agentes de vida silvestre comparten muchas similitudes, existen diferencias importantes. Algunas cosas podrían necesitar un poco de adaptación o una traducción para el contexto de la conservación. Esta guía explica cómo las ideas y principios de POP se pueden adaptar a los problemas de protección de la vida silvestre y explica cómo su organización podría iniciar un proyecto propio orientado a la resolución de problemas.

Protección de la vida silvestre orientada a la resolución de problemas

A.M. Lemieux y R.S.A. Pickles

Spanish translation by / Traducción al español por

Rodrigo Oyanedel	Interdisciplinary Centre for Conservation Science, University of Oxford
Franklin Castañeda	Panthera-Honduras
Bárbara I. Escobar-Anleu	Panthera-Guatamala
Mónica Chávez Ramos	Panthera-Costa Rica
Stephanny Arroyo-Arce	Panthera-Costa Rica
Melissa Arias	Interdisciplinary Centre for Conservation Science, University of Oxford
Nerea Marteache	California State University, San Bernardino



Citar como

Lemieux, A.M. y Pickles, R.S.A. (2020). *Protección de la vida silvestre orientada a la resolución de problemas*. Phoenix, AZ: Center for Problem-Oriented Policing, Arizona State University.

© 2020 A.M. Lemieux y R.S.A. Pickles. El derecho de A.M. Lemieux y R.S.A. Pickles a ser identificados como autores de este trabajo ha sido afirmado por ellos de acuerdo con la Ley de Copyright de 1976.

Las opiniones de los autores son propias y no reflejan necesariamente las del editor.

The translation of this guide from English to Spanish was authorized by the authors. Neither the authors, nor the Center for Problem-Oriented Policing, are responsible for the accuracy of the translation.

La traducción de esta guía del inglés al español fue autorizada por los autores. Ni los autores ni el Center for Problem-Oriented Policing son responsables de la precisión de la traducción.

Center for Problem-Oriented Policing
School of Criminology
& Criminal Justice
Arizona State University
411 N. Central Ave., Suite 600
Mail Code 4420
Phoenix, AZ 85004
USA

Netherlands Institute for the Study of Crime and Law Enforcement
Postbus 71304
1008 BH Amsterdam
The Netherlands

Panthera
8 West 40th Street
18th Floor
NY 10018
USA

Tabl de Contenidos

<i>Acerca de esta guía</i>	<i>i</i>
Parte 1: ¿Qué es un enfoque orientado a la resolución de problemas para la reducción del crimen? 2	2
<i>¿Qué es la policía orientada a la resolución de problemas y por qué es única?.....</i>	<i>2</i>
<i>¿Es la vigilancia policial orientada a la resolución de problemas más eficaz?</i>	<i>4</i>
<i>¿Se ha utilizado anteriormente un enfoque orientado a la resolución de problemas para prevenir los delitos contra la vida silvestre?.....</i>	<i>5</i>
<i>¿Por qué debería considerar iniciar un proyecto orientado a la resolución de problemas?.....</i>	<i>5</i>
<i>¿Cómo puede empezar mi organización?.....</i>	<i>6</i>
Parte 2: Resolviendo los problemas usando el modelo SARA	9
<i>SARA: un breve resumen</i>	<i>9</i>
<i>Exploración: Identificar, priorizar y seleccionar los problemas.....</i>	<i>11</i>
<i>Análisis: Analizar la información, elaborar hipótesis, establecer indicadores.....</i>	<i>13</i>
<i>Respuesta: Reducir las oportunidades, aumentar el riesgo, aumentar el cumplimiento, estar centrado</i>	<i>16</i>
<i>Evaluación: Supervisar la aplicación, medir el impacto, ajustar según sea necesario</i>	<i>21</i>
Parte 3: Iniciar un proyecto orientado a la solución de problemas propios.....	23
<i>Componente 1. Un equipo de resolución de problemas</i>	<i>23</i>
<i>Componente 2. Información.....</i>	<i>24</i>
<i>Componente 3. Capacidad analítica</i>	<i>26</i>
<i>Componente 4. Aliados</i>	<i>26</i>
<i>Componente 5. Gestión.....</i>	<i>26</i>
<i>Componente 6. Revisar</i>	<i>28</i>
<i>Combinar los componentes: Unas palabras de ánimo.....</i>	<i>28</i>
Referencias	31
Información de los Autores	33
Agradecimientos	33

Parte 1: ¿Qué es un enfoque orientado a la resolución de problemas para la reducción del crimen?

Proteger la vida y áreas silvestres de cualquier daño es complejo y desafiante. Esto es cierto, sobre todo, cuando se consideran las necesidades de las personas y comunidades que se benefician de la vida silvestre. La conservación se ha descrito como una combinación de "problemas perversos"¹ que son difíciles de resolver porque no existe necesariamente una causa o solución única y estos problemas están relacionados con otros "problemas perversos" como el cambio climático.

Dentro de la conservación, los delitos contra la vida silvestre son un concepto amplio que abarca muchos tipos de comportamientos que violan las leyes nacionales e internacionales de protección de especies. Gran parte de esto se refiere al comercio ilegal de vida silvestre, pero también incluye comportamientos como la persecución de especies protegidas percibidas como plagas y la tala ilegal de bosques. Dada la naturaleza diversa de los delitos contra la vida silvestre y su vínculo con otros problemas como la pobreza, la seguridad alimentaria y el conflicto entre humanos y vida silvestre, resolver este problema no es una tarea fácil.

En la Parte 1 de esta guía, proporcionamos una descripción general de la policía orientada a la resolución de problemas (POP). POP ayuda a las agencias policiales a estructurar su enfoque para abordar problemas complejos dividiéndolos en partes más pequeñas y manejables. Los oficiales de vida silvestre y los agentes de policía comparten muchas similitudes en su forma de trabajar, pero también algunas diferencias fundamentales. Aquí mostramos cómo las ideas de POP, con su historial de éxito, lo convierten en una estrategia interesante para personas como ustedes que trabajan en la protección de la vida silvestre.

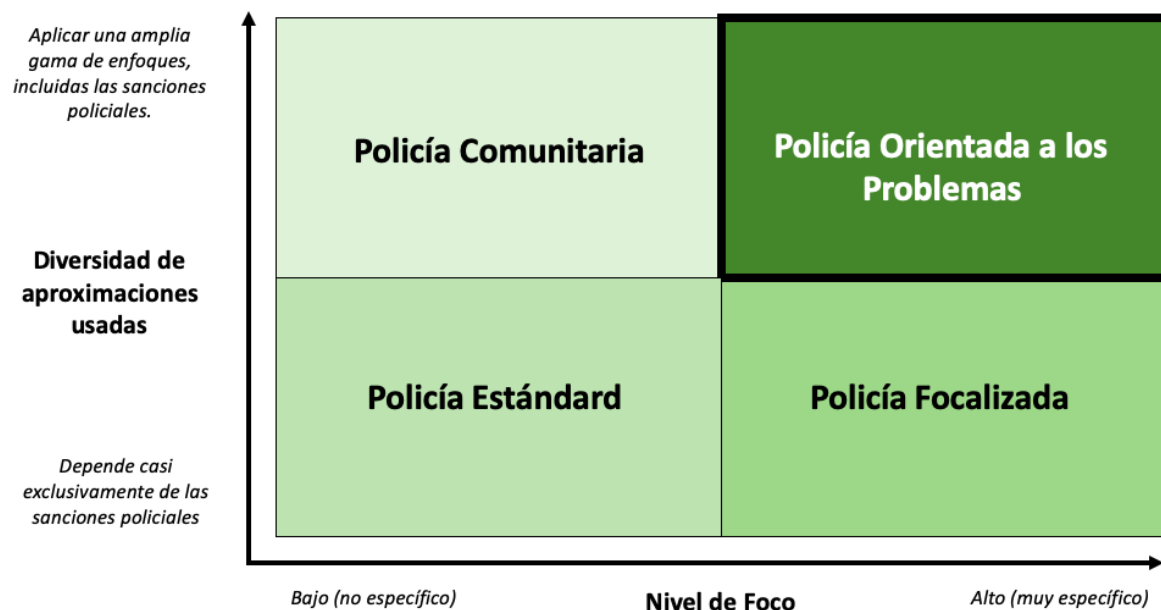
Titulamos esta guía "Protección de la vida silvestre orientada a la resolución de problemas" porque gran parte del esfuerzo mundial para prevenir los delitos contra la vida silvestre está dirigido por personas con un conjunto diverso de antecedentes y mandatos. Muchos de ustedes no son necesariamente "policías", pero tratan con infractores de las leyes. Nuestro objetivo es proporcionar una metodología que ayude a reducir sustancialmente el daño emergente o recurrente a la vida silvestre por parte de personas, criminales o no. Esta guía tiene como objetivo principal ayudarle a lidiar con los delitos contra la vida silvestre, pero también encontrará que las ideas y los principios se pueden adaptar para abordar otros tipos de problemas de protección de la vida silvestre.

¿Qué es la policía orientada a la resolución de problemas y por qué es única?

En la década de 1970, las altas tasas de criminalidad y una estrategia policial centrada en responder a los incidentes causaron sensaciones de desesperanza y desaliento en los agentes de policía. Se encontraban respondiendo llamadas en el mismo lugar, a menudo tratando con los mismos delincuentes que habían arrestado poco tiempo atrás. La policía orientada a la resolución de problemas surgió en 1979 y marcó el comienzo de una manera fundamentalmente diferente para que los agentes de policía realizaran su trabajo. En lugar de enfocarse en aumentar la eficiencia en la respuesta a las llamadas, el énfasis se centró en

cómo prevenir esas llamadas por completo con un enfoque más específico y dependiendo menos del sistema de justicia penal.

POP usa una diversidad de intervenciones para reducir el crimen y la ilegalidad. La siguiente figura muestra cómo POP se compara con otras estrategias policiales (adaptado de ²). El modelo policial estándar de responder a las llamadas y realizar arrestos no es específico al problema y depende en gran medida del sistema de justicia penal para realizar cambios. La policía comunitaria busca diferentes formas de abordar el crimen, pero no necesariamente se enfoca en un problema específico. Las estrategias policiales focalizadas, como el patrullaje de puntos calientes (sitios con alta tasa de crímenes) y la disuasión focalizada, son muy específicas, pero se basan principalmente en la amenaza de sanciones policiales para disuadir el comportamiento.



POP es específico al lugar y al tipo de delito. Las categorías amplias de delitos son difíciles de abordar y algunos lugares ofrecen mejores oportunidades para el delito que otros. Reconociendo esto, al analizar y responder al crimen POP se enfoca en las particularidades del crimen y del lugar donde ocurre. "Robo", por ejemplo, es una categoría demasiado amplia; se puede subdividir en robo en cajeros automáticos, robo en tiendas de conveniencia, robo de traficantes de drogas y muchos más.

POP fomenta la prevención. Prevenir los delitos ahorra vidas, tiempo y dinero. Identificar la raíz de los problemas y las estructuras de oportunidades que los facilitan es un elemento clave de POP. Esto permite a las agencias cambiar la forma en que responden a los incidentes, y encontrar partes interesadas del gobierno y la sociedad civil para ayudar a eliminar las causas y condiciones que los facilitan.

POP implica investigación aplicada: analistas que trabajan con profesionales para diseñar intervenciones. Dar un paso atrás para comprender el problema antes de responder es un elemento único de POP. Más personas patrullando y vehículos más rápidos pueden ayudarlo a reducir un problema de delincuencia a corto plazo, pero es probable que sea costoso e

insostenible. Los analistas trabajan con expertos en la materia y profesionales para comprender el problema, desarrollar intervenciones y monitorear su impacto hasta lograr el éxito. El ciclo de resolución de problemas se trata en la Parte 2 de esta guía.

POP funciona junto con otras estrategias. En la actividad policial, al igual que en el trabajo de protección de la vida silvestre, es probable que una agencia utilice una combinación de estrategias. Esto es normal y la clave del éxito es asegurarse de que las estrategias se apoyen entre sí. El Centro POP tiene cientos de estudios de casos que muestran cómo se adoptó POP para resolver un problema sin interrumpir otras operaciones en curso.

Para leer más:

Recurso 1: Recommended background readings on Problem-Oriented Policing. Center for Problem-Oriented Policing. ([enlace](#))

Recurso 2: Scott, J. B. P. and M. S. (2009). *Effective Policing and Crime Prevention: A Problem-Oriented Guide for Mayors, City Managers, and County Executives*. Center for Problem-Oriented Policing. ([enlace](#))

¿Es la vigilancia policial orientada a la resolución de problemas más eficaz?

No es fácil determinar qué funciona en el ámbito policial. Lo que funciona en un vecindario puede no funcionar en otro y las estrategias sólidas pueden fallar debido a una implementación deficiente o circunstancias externas imprevistas, como una pandemia global. A pesar de estos desafíos, el movimiento policial basado en la evidencia utiliza la investigación y los experimentos para determinar qué funciona.

Se ha comprobado que el POP reduce la delincuencia, a diferencia del enfoque policial estándar. La evidencia sobre la efectividad de las estrategias policiales para reducir el crimen y el desorden es clara: el modelo estándar de vigilancia no funciona. Los patrullajes preventivos aleatorios, la respuesta rápida a las llamadas de ayuda y el aumento general de los arrestos no reducen la delincuencia³. Un análisis reciente de diferentes estudios encontró que el POP redujo significativamente el crimen y el desorden en un promedio de 34%⁴. Varios estudios utilizaron un diseño experimental para hacer comparaciones directas, lo que proporciona pruebas sólidas de que el POP supera a la policía estándar.

POP puede ahorrar recursos. Con un énfasis en las soluciones que involucran a la sociedad civil, un enfoque orientado a la resolución de problemas puede ayudar a compartir los costos entre los actores involucrados. El análisis de problemas requiere que se invierta tiempo por adelantado, pero puede proporcionar mayores ahorros más adelante a medida que disminuye el tiempo dedicado a reaccionar ante incidentes. Muchas de las evaluaciones científicas de POP no valoran la relación costo-efectividad, pero aquellas que lo hicieron mostraron ahorros significativos en los impactos económicos de los delitos o en el tiempo de los oficiales.

Es más probable la difusión de los beneficios, que el desplazamiento de los crímenes. La crítica de que el crimen inevitablemente se desplaza a un área vecina no está respaldada por la evidencia. En realidad, los esfuerzos centrados en la prevención del delito, como el POP,

tienen un efecto contagioso. Si bien el desplazamiento puede ocurrir, es más probable que los beneficios del control del crimen, no los problemas, se extiendan a las áreas vecinas⁵.

¿Se ha utilizado anteriormente un enfoque orientado a la resolución de problemas para prevenir los delitos contra la vida silvestre?

Al leer esto, es posible que esté pensando "oye, conozco un proyecto que utilizó un enfoque similar, seguramente esto no es del todo nuevo". Estamos completamente de acuerdo. La resolución de problemas ha sido durante mucho tiempo parte de la conservación. Hay algunos ejemplos excelentes en los que equipos de guardaparques, ONG y grupos comunitarios han resuelto problemas de protección de la vida silvestre. Desafortunadamente, la documentación de estos estudios de caso es escasa, lo que significa que las lecciones que podríamos aprender tanto de los éxitos como de los fracasos son difíciles de encontrar y repetir.

La tabla de la página siguiente resume cuatro estudios de caso que consideramos ejemplos de protección de la vida silvestre orientada a la resolución de problemas. Estos destacan el valor de elegir un problema específico y analizarlo con varias fuentes de información antes de implementar una respuesta. Las respuestas elegidas en cada caso se dirigen directamente a uno o más de los impulsores y facilitadores descubiertos durante el análisis del problema. Los estudios de caso también destacan la capacidad de las organizaciones para centrarse en problemas específicos junto con otras actividades de conservación y aplicación de la ley. Creemos que estudios de casos como estos, producidos a través de la resolución estructurada de problemas, formarán un cuerpo de evidencia útil para guiar a los profesionales.

Mientras lee la tabla, intente imaginar cómo habría cambiado el problema si se hubiera utilizado una aproximación policial estándar y sin enfoque. ¿Se habría logrado el mismo resultado? ¿Y si la agencia no hubiera trabajado con socios? ¿Habrían sido posibles las mismas respuestas?

¿Por qué debería considerar iniciar un proyecto orientado a la resolución de problemas?

Podría considerar comenzar un proyecto porque los problemas de delitos contra la vida silvestre con los que se enfrenta, y que en realidad ha tenido durante años, no van a desaparecer. De hecho, están empeorando. Está claro que el status quo no está funcionando. Existe una creciente conciencia de la necesidad de implementar respuestas integrales que no dependan totalmente de las agencias policiales. Un enfoque orientado a la resolución de problemas podría ayudarlo a abordar algunos de estos problemas.

No estamos solos en nuestro apoyo a la protección de la vida silvestre orientada a la resolución de problemas. Investigaciones recientes muestran que los agentes encargados de la protección de la vida silvestre respaldan la aplicación de un enfoque orientado a la resolución de problemas⁶, y que este tipo de estrategia facilitará una mejor investigación interdisciplinaria para orientar las políticas públicas⁷. Al iniciar un proyecto propio orientado

a la resolución de problemas y al documentarlo adecuadamente, ayudará a construir una base de evidencia sobre lo que funciona en la prevención de delitos contra la vida silvestre.

¿Cómo puede empezar mi organización?

Aunque el concepto de utilizar un enfoque orientado a la resolución de problemas es simple, la introducción de cualquier enfoque nuevo puede encontrar resistencia y escepticismo. Es mejor comenzar con un proyecto pequeño, enfocado en un problema específico. Puede elegir un problema persistente que no ha podido ser resuelto. En la Parte 3 de esta guía se explica cómo puede poner en marcha su proyecto. En la Parte 2 explicamos cómo seleccionar y abordar problemas utilizando el modelo SARA.

ORGANIZACIONES	EXPLORAR	ANALIZAR	RESPONDER	EVALUAR
<p>Agencias gubernamentales: Dinas Perikanan Kabupaten Flores Timur (Agencia de pesca East Flores), East Nusa Tenggara;</p> <p>ONGs: Wildlife Conservation Society Indonesia Program; Misool Baseftin</p> <p>Leer más: Booth et al (2021)⁸</p>	<p>Caza de mantarrayas en el este de Indonesia, impulsada por la demanda de branquias de mantarraya en los mercados de medicina tradicional de otras partes de Asia.</p>	<p>Un único pueblo identificado como el sitio principal para la caza y el comercio.</p> <p>La caza fue realizada por un pequeño grupo de reincidentes motivados por el prestigio y la alta recompensa económica.</p> <p>La caza alcanzó su punto máximo justo antes y después de la luna llena y la nueva y se concentraba en las agregaciones de mantarrayas.</p>	<p>Las patrullas se dirigieron a las zonas de concentración de mantarrayas, a las horas pico del mes y en el mar cercano a la aldea de los cazadores.</p> <p>Procesos judiciales contra comerciantes de alto nivel, apoyados por información impartida al poder judicial.</p> <p>Una variedad de intervenciones enfocadas en los medios de vida de cazadores, procesadores de carne y la comunidad en general.</p> <p>Monitoreo comunitario de la pesca ilegal y la captura incidental.</p>	<p>Los desembarques de mantarrayas se redujeron en ~ 86% en 2017 en comparación con la base de referencia de 2013.</p> <p>Se produjo cierto desplazamiento de tácticas hacia la caza con redes de enmalle.</p>
<p>Grupo religioso: The Nazareth Baptist (Shembe) Church.</p> <p>ONGs: Panthera; ONG Peace Parks; ONG Wildlife ACT.</p> <p>Sector privado: diseñadores digitales, fabricantes de textiles y una serie de comerciantes independientes</p> <p>Leer más: Naude et al (2020)</p>	<p>Caza furtiva de leopardos para crear capas de piel utilizadas en ceremonias tradicionales por la congregación de Nazareth Baptist (Shembe) en Sudáfrica.</p>	<p>Se estima que hay 15,000 pieles de leopardo en circulación dentro de la congregación.</p> <p>Las capas de piel de leopardo eran costosas y duraban siete años. Algunos miembros usaban pieles de leopardo artificiales baratas.</p> <p>Había poca conciencia sobre el estado de amenaza del leopardo por parte de la congregación.</p>	<p>Capas de piel de leopardo sintéticas duraderas y altamente realistas fabricadas y distribuidas gratuitamente a la congregación antes de pasar a un modelo de negocio autosuficiente.</p> <p>Esto se combinó con una campaña de educación para reducir el deseo por la piel de leopardo salvaje.</p>	<p>La proporción de capas de leopardo reales a capas de leopardo falsas en las ceremonias se redujo a casi 50:50 en 2018.</p>
<p>Agencia gubernamental: Departamento Forestal de Nagaland; Ministerio de Medio Ambiente</p> <p>ONGs: Nagaland Wildlife and Biodiversity Conservation Trust; Conservation India; Birdlife en la India; Wildlife Trust of India</p> <p>Grupo religioso: Líderes de la Iglesia cristiana de Nagaland</p> <p>Sociedades: Sociedad de Historia Natural de Bombay; Clubes ecológicos del halcón de Amur</p> <p>Consejos de aldea: Pangti, Ashaa, Sungro</p> <p>Leer más: Ghosh (2018) Rao (2013)</p>	<p>Captura masiva de halcones amur en el embalse de Doyang para obtener carne barata por las aldeas locales durante la migración anual.</p>	<p>Los halcones migratorios eran capturados exclusivamente durante 10 días en octubre mientras se congregaban antes de migrar a África.</p> <p>Aproximadamente 70 grupos de cazadores atrapaban halcones usando viejas redes de pesca.</p> <p>La captura era un problema agudo reciente. Pocos vínculos culturales con la práctica y el mercado se hallaban altamente localizado en tres aldeas.</p> <p>Los cazadores estaban fuertemente influenciados por las decisiones del consejo de la aldea y los líderes de la iglesia.</p>	<p>Los oficiales de Nagaland FD se apoderaron de las redes y apostaron guardias alrededor del embalse de Doyang.</p> <p>Los líderes de la iglesia promovieron mensajes de que el consumo de halcones iba en contra de las creencias cristianas.</p> <p>Las iniciativas apoyaron a los cazadores en la transición a guías turísticos y equipos de protección de halcones.</p> <p>Se establecieron clubes ecológicos y se fomentó una cultura de protección de los halcones.</p>	<p>La captura de halcones disminuyó de al menos 120,000 en 2012 a cero en 2013 y todos los años posteriores.</p>

<p>Agencia gubernamental: Australian Commonwealth Fisheries Management</p> <p>*cabe destacar que adaptaron POP y usaron SARA</p> <p>Leer más: Gibson (2017)¹²</p>	<p><i>Pesca comercial en áreas no aprobadas o en horarios no aprobados.</i></p>	<p>Los pescadores evitaban las regulaciones al no instalar un sistema de monitoreo de embarcaciones (VMS) a bordo y / o no tenerlo en funcionamiento en todo momento.</p>	<p>Se formó un equipo para enfocarse en los datos de VMS.</p> <p>Mayor énfasis en la verificación cruzada de los libros de registro con los datos de VMS dentro de los tres días posteriores al desembarco para identificar violaciones.</p> <p>Se introdujeron programas de tolerancia cero a corto plazo que obligaron a los buques sin VMS a regresar a puerto.</p>	<p>Las tasas medias de cumplimiento de VMS aumentan de 87,5 a 97,9 durante el período de estudio.</p>
--	--	---	--	---

Parte 2: Resolviendo los problemas usando el modelo SARA

Después de leer la primera parte de esta guía, es posible que piense que la labor policial orientada a la solución de problemas es una forma interesante de abordar los delitos contra la vida silvestre, pero no está claro cómo se desenvuelven los problemas para encontrar soluciones duraderas. En la policía orientada a la resolución de problemas, SARA (por sus siglas en inglés), guía este proceso: Exploración-Análisis-Respuesta-Evaluación. SARA es un ciclo básico de resolución de problemas que ayuda a identificar y comprender los problemas, a aplicar respuestas adaptadas y a determinar si lo que se está haciendo funciona. En la segunda parte explicamos cómo puede utilizarse para la protección de la vida silvestre y cómo los lectores como usted podrían integrarlo en su trabajo diario. Utilizamos un ejemplo hipotético para mostrar cómo se puede desenvolver un problema utilizando el proceso SARA.

SARA: un breve resumen

Sin un enfoque estructurado de la resolución de problemas, le resultará difícil desarrollar soluciones a medida. La necesidad de "hacer algo" rápidamente y la idea de que "ya sabemos lo que va a resolver el problema" son reacciones naturales que, si no se controlan, pueden perturbar la resolución de problemas. La paciencia es una virtud para el trabajo orientado a los problemas; desenredar cuestiones complejas lleva tiempo.



Un enfoque orientado al problema se integra con y fortalece los planes de conservación

Es probable que su organización ya esté utilizando un marco de trabajo conservacionista. Open Standards de la Alianza de Medidas para la Conservación está dentro de los más usados. Al igual que SARA, este enfatiza la necesidad de un entendimiento exhaustivo de amenazas específicas al momento que se diseñan y se implementan las intervenciones. Los ciclos enfatizan fases ligeramente diferentes pero que son de todas formas el mismo ciclo de manejo adaptativo.



Debido a que SARA se desarrolló para guiar trabajo policial orientado al problema, hay una extensa área de investigación y expertís con relación a su uso para reducir el crimen y los disturbios. Es útil aprovechar esto al abordar problemas de protección de la vida silvestre que involucran a personas que infringen las reglas o violan las normas sociales. A medida que usted lea la Parte 2 de esta guía, pregúntese si las ideas y los principios de la vigilancia policial orientada a problemas podrían integrarse en su ciclo de planificación actual.

Hipotéticamente

La disminución de la población de especies en peligro de extinción se debe a la cacería de animales silvestres para comercializar su carne

La población de una especie silvestre en peligro de extinción está disminuyendo debido al aumento de la caza ilegal; al parecer estos animales son buscados por su carne. Bajo la presión del público por alguna acción, el administrador del área protegida le pide a usted que lidere un equipo e identifique intervenciones para reducir el problema. Usted decide utilizar un enfoque orientado a problemas usando de guía el modelo SARA.

Exploración: Identificar, priorizar y seleccionar los problemas

Elija un problema. Al trabajar en la protección de la vida silvestre, sabrá que hay muchos problemas dentro de su área protegida. Algunas son actividades ilegales, otros, como las especies invasoras o los conflictos entre la vida silvestre y las personas, pueden no serlo. Durante la fase de exploración, se enumeran y priorizan los problemas y se selecciona uno para que su equipo de resolución de problemas trabaje en él. Se puede seleccionar un problema porque está causando un gran daño a una población, porque hay una demanda pública de acción o porque es un asunto crónico que consume muchos recursos. En la policía orientada a la resolución de problemas, un problema se define como "*un conjunto recurrente de acontecimientos perjudiciales relacionados en una comunidad que los miembros del público esperan que la policía aborde*".

Sea específico al definir su problema y establezca límites prácticos. Los problemas bien definidos ayudan a centrar el trabajo y son más fáciles de resolver y medir. La "caza furtiva" es demasiado amplia; es mejor la "caza de animales silvestres para generar ingresos para plantar tabaco". El "conflicto personas y la vida silvestre" es demasiado amplio; "la matanza de leones en represalia con veneno tras los ataques al ganado" es mejor. Intente ser específico en cuanto al lugar: "captura de carne de animales silvestres para generar ingresos para plantar tabaco en los límites de las plantaciones X, Y y Z". Si el problema es demasiado amplio, la respuesta puede quedar demasiado diluida en una zona extensa o retrasarse por inercia si implica a demasiadas jurisdicciones diferentes. Piense en su problema como un experimento. Un pequeño proyecto bien diseñado que pueda mostrar un éxito medible y ser ampliado o replicado en otros lugares.

Hipotéticamente: Exploración

Su exploración muestra que la cacería para comercialización de carne es un fenómeno amplio. Hay diferentes actores, que utilizan diferentes métodos, que abastecen diferentes mercados. Después de una revisión inicial, reconoce claramente tres problemas distintos:

1. Uso de trampas para animales cuya carne se vende luego en restaurantes locales
2. Uso de armas desde escondites para consumo personal de mineros de oro ilegal
3. Caza furtiva con perros y armas, para consumo personal y recreación de los habitantes de la ciudad

Los datos disponibles indican que el primer problema está causando el mayor daño a la población de animales. Sin embargo, su parque es enorme y existen grandes desafíos financieros y prácticos para implementar intervenciones en todas las comunidades. Pasando a la fase de análisis, usted y su equipo refinan el enfoque en el sector sur del parque.

Problema seleccionado para análisis

Trampeo de animales en el Sector Sur para vender su carne en restaurantes locales

CHEERS Elemento		Explicación	Problema	¿Se cumplió?
Hipotéticamente: Exploración	C Comunidad	La población general, organizaciones de la sociedad civil, empresas, agencias gubernamentales y/o la vida silvestre, se ven perjudicados por el problema.	La población de animales silvestres, un "activo" nacional, se ve perjudicada; también los depredadores que dependen de esta especie, a medida que disminuye.	X
	H Daño	El daño afecta directamente a las personas, la vida silvestre o las instituciones, causando, lesiones, estrés indebido o la muerte.	Las poblaciones de animales silvestres están disminuyendo, dejando menos presas para los depredadores. Las trampas también han herido y matado a otras especies.	X
	E Expectativa	Algunos miembros de la comunidad tienen la expectativa de que la autoridad de vida silvestre ayudará a resolver el problema.	La comunidad espera que la autoridad de vida silvestre intervenga ya que tienen el mandato de proteger los parques y combatir el comercio ilegal de vida silvestre en el país.	X
	E Eventos	El problema se compone de eventos específicos que se pueden describir y documentar.	Los equipos de patrullaje han observado y documentado el hallazgo de trampas. La carne de animales silvestres se anuncia regularmente en los restaurantes locales.	X
	R Periodicidad	Los eventos ocurren más de una vez. Pueden ser crónicos, es decir, recurrentes durante años, o agudos, es decir, un problema nuevo y emergente.	El trampeo es un problema crónico que ha estado sucediendo durante muchos años.	X
	S Semejanza	Los eventos están ligados por cuándo y dónde ocurren, quién es victimizado, los delincuentes y grupos involucrados, o el <i>modus operandi</i> .	El tipo de trampa utilizada, el área de caza y los restaurantes que ofrecen carne de animales silvestres conectan los eventos de trampeo.	X

Utiliza la prueba CHEERS para ayudarle a concentrarse. Al buscar problemas, la prueba CHEERS (por sus siglas en inglés) es una forma útil de determinar si el problema tiene los elementos necesarios: *Comunidad, Daño, Expectativa, Eventos, Recurrencia, Similitud*. Al definir y priorizar los problemas, aplique la prueba CHEERS a cada uno de ellos. Los que no cumplan los requisitos no deben pasar a la fase de análisis.

Para leer más:

Recurso 1: Scott, M. S. (2015). *Identifying and Defining Policing Problems*. Center for Problem-Oriented Policing. ([enlace](#))

Recurso 2: Sparrow, M. K. (2008). *The Character of Harms. Operational Challenges in Control*. Cambridge University Press. ([enlace](#))

Análisis: Analizar la información, elaborar hipótesis, establecer indicadores

Responder a las 5 preguntas básicas. ¿Quién? ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Por qué? ¿Cómo? Haciendo esto empezará a ver lo que sabe sobre el problema, qué información hay que recopilar y con quién hay que ponerse en contacto para que la proporcione. Esto también le ayudará a empezar a determinar la escala del problema y su impacto en la vida silvestre, las economías locales y las comunidades.

Desarrollar y cuestionar hipótesis. A medida que se profundiza en el conocimiento de un problema, se utilizan las observaciones para formular hipótesis sobre los factores que lo impulsan y facilitan. A continuación, utilice la nueva información para ponerlas a prueba. ¿Apoya la nueva información su hipótesis o le obliga a revisarla? Este proceso evita que se deje llevar por las suposiciones y el conocimiento general percibido.

Hipotéticamente: Exploración	¿Quién?	Usted aprende sobre los consumidores	A través de la investigación en línea de anuncios de restaurantes, combinada con entrevistas a la comunidad, se entera de que los clientes son principalmente turistas adinerados de la capital, que consumen carne silvestre como un lujo.
	¿Por qué?	Usted aprende qué motiva a los cazadores	Usted identifica a los Servicios Locales de Salud como un socio potencialmente importante. Desde las primeras discusiones, se entera de que hay un problema crónico de adicción a las drogas entre los hombres jóvenes de las comunidades que bordean los bosques. Las entrevistas posteriores al arresto revelan que para el 65% de los delincuentes, la principal motivación para la caza furtiva es pagar las deudas por drogas. Los datos de la fiscalía revelan una alta tasa de reincidencia.
	¿Cómo?	Usted aprende sobre el arma preferida: la trampa.	Entrevistas con los patrulleros y los cazadores furtivos arrestados señalan que los rollos de alambre abandonados se utilizan para hacer trampas de alta calidad que son extremadamente efectivas para atrapar y retener animales. Confirma esto en campo, identificando 20 pilas de alambre abandonado, del mismo tipo que se usa en las trampas.

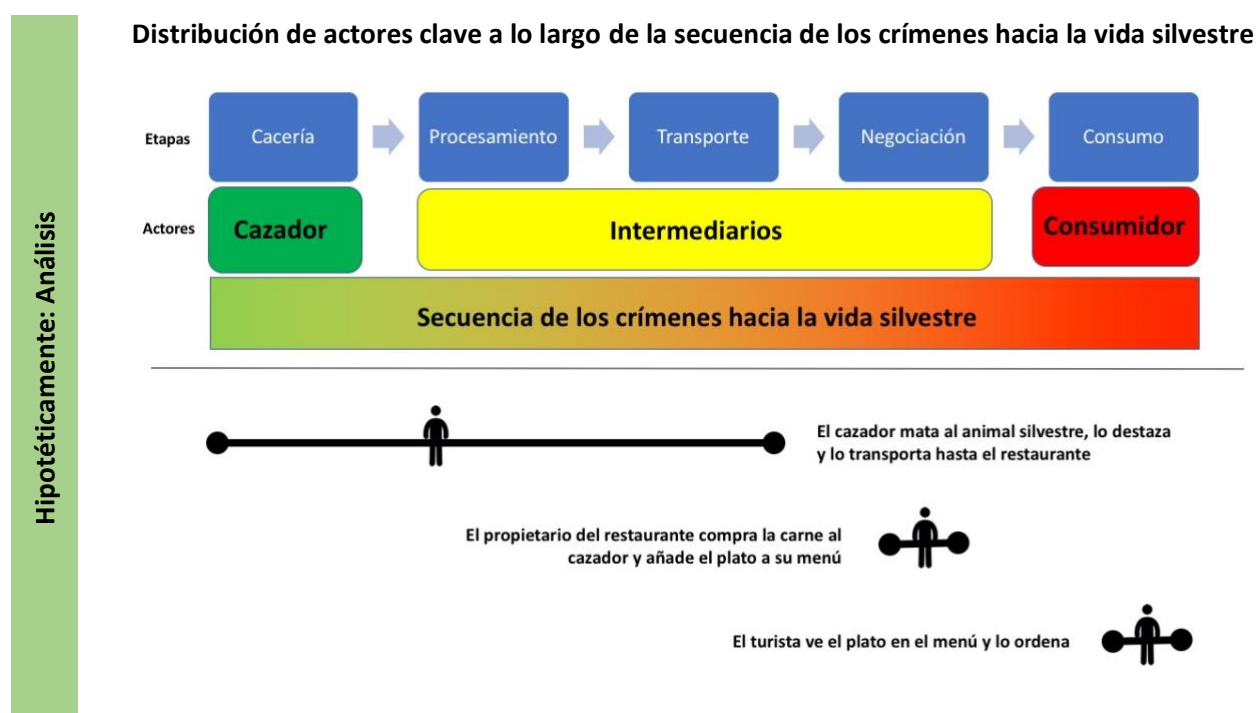
¿Cuándo?

Usted aprende que hay una estacionalidad

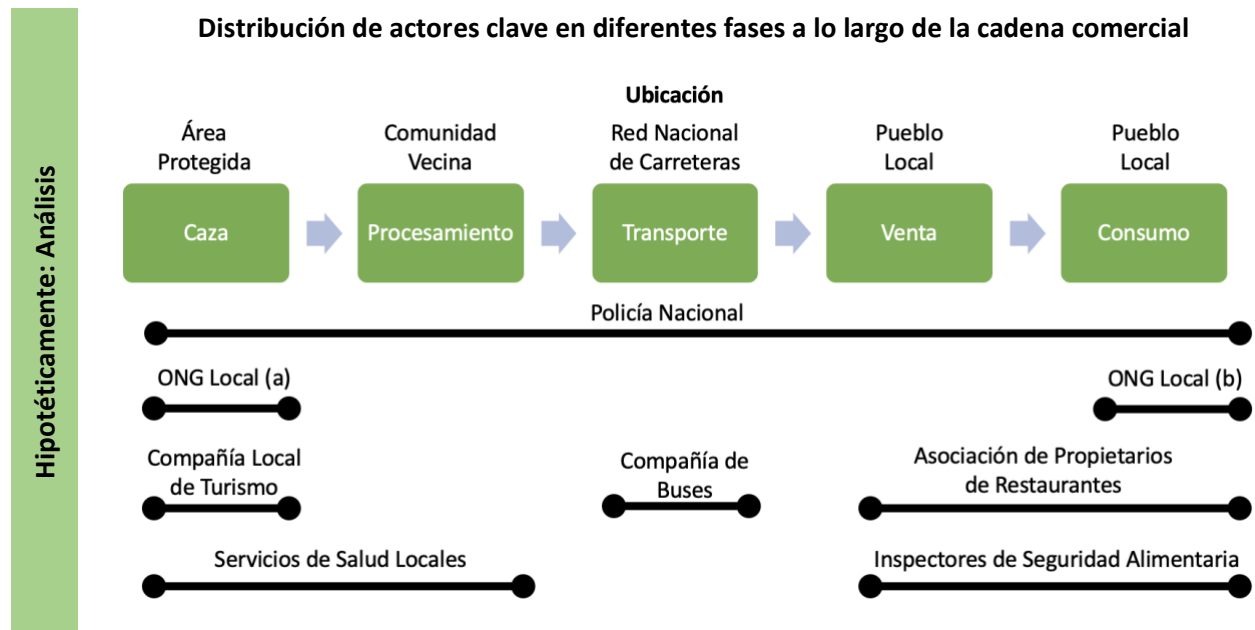
Los datos de las patrullas muestran picos de caza furtiva de carne silvestre durante agosto y septiembre. Esto se relaciona con la temporada seca y una fiesta local que atrae a muchos turistas.

Identifique dónde se encuentra su problema a lo largo del continuum de delitos contra la vida silvestre. Los comportamientos que empujan y arrastran los productos de la vida silvestre a lo largo de las cadenas de suministro pueden clasificarse en etapas. Las etapas describen los eventos en los que la vida silvestre se convierte en productos para el consumo (adaptado de ^{13,14}). En cada etapa hay actores implicados en la realización del comportamiento¹⁵. El continuo de delitos contra la vida silvestre reconoce que los individuos involucrados a menudo difuminan las líneas entre las categorías de etapas y actores, lo que significa que algunos no encajarán claramente en una sola caja.

Identificar las vulnerabilidades. Un objetivo importante de la fase de análisis es identificar los puntos débiles a lo largo del continuo de delitos contra la vida silvestre en los que se puede hacer fracasar las etapas críticas. Para hacerlo bien, querrá determinar las motivaciones que impulsan los comportamientos de los actores (ver ¹⁵), los tipos de redes que se utilizan para mover el producto (ver ^{15,16}), y pensar en los mecanismos de retroalimentación entre las etapas. Se trata de una tarea de gran envergadura, por lo que contar con un problema bien definido le ayudará a reducir parte de la complejidad.



Trazar un mapa de las partes interesadas. ¿Quién se ocupa del problema? ¿Quién podría ayudarle a resolverlo? En cada etapa del proceso de los delitos contra la vida silvestre, las partes interesadas del gobierno y de la sociedad civil están bien situados para proporcionarle información sobre un problema y desempeñar un papel en el desarrollo de una intervención adaptada¹⁷.



Revisar la definición del problema. Después de un análisis cuidadoso, puede que tenga que redefinir su problema, o puede que esté claro que un problema diferente pero relacionado debe ser la prioridad. Eso está bien. El modelo SARA no es lineal y permite volver a la fase de exploración si esto ocurre.

Preparar una prueba de "antes y después" para comprobar si el problema disminuyó. Los médicos toman sus estadísticas vitales antes y después de administrar el tratamiento para saber si está funcionando o si tienen que hacer ajustes. Del mismo modo, necesita una buena medición de la gravedad de su problema de protección de la vida silvestre antes de poner en marcha su respuesta. Eso se conoce como línea de base y es crucial para evaluar si el problema disminuyó.

Considere la posibilidad de realizar controles para comprobar si su respuesta fue la causa del descenso. Cuando se prueban nuevos medicamentos, los investigadores dividen a las personas en un grupo que recibe el tratamiento y un grupo de control que no lo recibe, pero que se controla de la misma manera. Eso da más seguridad de que una mejora en el grupo de tratamiento se debe al medicamento y no a otros factores. Los controles son difíciles con los problemas de protección de la vida silvestre, pero no imposibles. Cuando defina la zona de tratamiento de su proyecto, piense en otras zonas que tengan el mismo problema. ¿Son lo suficientemente similares como para utilizarlas como control?

Habiendo refinado su problema para enfocarse en el Sector Sur del parque, usted decide usar el Sector Norte como control. Identifica tres indicadores y establece líneas de base.

Hipotéticamente: Análisis	Indicador	Descripción	CONTROL Línea base Sector Norte	TRATAMIENTO Línea base Sector Sur
	Tasa de encuentro de trampas por barrido	El parque realiza barridos de trampas mensuales en ambos sectores, enfocándose en áreas donde es más probable que se realice el trapeo.	12 trampas por barrido	26 trampas por barrido
Listado de restaurantes que venden carne silvestre	Contactos de las comunidades identifican restaurantes que venden carne de animales silvestres en el norte y en el sur.	25	30	
Poblaciones de animales silvestres	Un monitoreo anual con cámaras trampa se lleva a cabo en ambos sectores.	70-80	50-60	

Para leer más:

Recurso 1: Clarke, R. V, & Eck, J. E. (2005). *Crime Analysis for Problem Solvers in 60 Small Steps*. Center for Problem-Oriented Policing. ([enlace](#))

Recurso 2: *Situational Crime Prevention*. Center for Problem-Oriented Policing. ([enlace](#))

Respuesta: Reducir las oportunidades, aumentar el riesgo, aumentar el cumplimiento, estar centrado

Sea realista. La fase de respuesta es cuando se acuerda una respuesta adecuada, se desarrolla un plan de trabajo y se aplican las intervenciones seleccionadas. Al ponderar las posibilidades, elija las que no sean excesivamente complicadas. Discuta las intervenciones propuestas con los equipos en el campo para calibrar los aspectos prácticos. Intente encontrar respuestas que se consideren un cambio positivo para las operaciones en curso.

Considere la prevención situacional del crimen. Las 25 técnicas de prevención situacional del crimen¹⁸ proporcionan un marco útil para que su equipo piense en la reducción de oportunidades. En términos generales, se trata de encontrar formas de aumentar los esfuerzos y los riesgos asociados al crimen, reducir las recompensas y las provocaciones, y eliminar las excusas. El cuadro siguiente muestra cómo se aplica esto a la hipótesis; véase también¹⁹.

Las 25 técnicas para la Prevención Situacional del Crimen (SCP)

	Aumentar el esfuerzo	Aumentar el riesgo	Reducir las recompensas	Reducir las provocaciones	Eliminar las excusas
Hipotéticamente: Responder	Endurecer los objetivos No aplica	Ampliar la vigilancia Nombrar guardianes honorarios en las comunidades	Ocultar los objetivos No aplica	Reducir frustraciones/estrés Subvenciones para emprendedores y programas de ingresos económicos alternativos en comunidades clave	Establecer reglas Acuerdos colaborativos para la extracción y aprovechamiento de la vida silvestre
	Controlar el acceso a las instalaciones Mayor vigilancia de los ingresos no autorizados, incluyendo advertencias y multas	Apoyar la vigilancia de los recursos naturales Línea telefónica para reportar la venta de carne silvestre	Remover los objetivos No aplica	Evitar las disputas Reuniones regulares entre la comunidad y los líderes del parque; línea telefónica para emergencias	Señalización Coloque letreros con las reglas del parque a lo largo de los límites y los puntos de acceso conocidos
	Vigilancia de los accesos Recorridos en vehículo/ motocicleta a lo largo de las carreteras del parque durante la noche	Reducir el anonimato Informar a los líderes locales sobre personas y empresas conocidas, involucradas con el comercio de carne silvestre.	Identificar evidencias Kits de análisis rápido para identificar carne silvestre	Reducir tentaciones Actividades sociales y deportivas para jóvenes en riesgo de ser utilizados como cazadores furtivos de carne silvestre	Crear conciencia Letreros en las entradas de los restaurantes que indican que la carne de animales silvestres es ilegal
	Desviar a los delincuentes Perros de detección en las unidades de control en carretera	Involucrar a los administradores Trabajar con los propietarios de restaurantes para desalentar la venta de carne de animales silvestres	Desestabilizar el mercado Cerrar o multar a los restaurantes que venden carne silvestre	Neutralizar la presión de grupo Programas para que los cazadores utilicen sus habilidades en objetivos positivos para la conservación	Ayudar al cumplimiento Desarrollar una cadena de suministro legal y sostenible con alternativas que sustituyan la carne silvestre
	Controlar herramientas/armas Retire los rollos de alambre abandonados que proporcionan buenos materiales para las trampas	Fortalecer la vigilancia formal Incrementar los controles de los inspectores de salud en los restaurantes	Negar los beneficios Use campañas de reducción de la demanda para disminuir el interés de los turistas	Desaliente la imitación Publicidad para eventos de aplicación de la ley (ej. arrestos) así como alternativas (ej. programa de guardia forestal)	Controlar drogas/alcohol Programas de abuso de sustancias para cazadores con problemas de adicción

Considerar la disuasión focalizada. Este enfoque es útil para los problemas causados por un pequeño grupo de delincuentes conocidos y reincidentes^{20,21}. Las investigaciones demuestran que la disuasión focalizada reduce el crimen²² al aumentar la percepción de certeza, rapidez y severidad del castigo. También proporciona a los delincuentes servicios sociales para ayudarles a alejarse de la carrera delictiva.

Recompensar el comportamiento obediente. Es fundamental encontrar formas de fomentar el cumplimiento de las normas y, al mismo tiempo, desalentar los comportamientos no deseados. Recuerde que los infractores de las normas sólo constituirán una proporción muy pequeña de la población total. Piense detenidamente en cómo podría utilizarse un modelo de "palo y zanahoria" para abordar el problema.

Considerar las consecuencias imprevistas. Considerar cuidadosamente los costes, beneficios y riesgos antes de recomendar una respuesta. Esto incluye las implicaciones más amplias de una intervención más allá de la reducción del problema, como los impactos en los ecosistemas, las comunidades y otras partes interesadas²³. Por ejemplo, el aumento de la riqueza gracias a un programa de medios de vida puede permitir a los cazadores comprar armas de fuego o liberar su tiempo para cazar más a menudo²⁴.

Describa cómo su intervención reducirá el problema. Póngase en el lugar del infractor. Si aplica una intervención, ¿cómo cambiará exactamente el comportamiento y reducirá el problema? Pensar en esto con detalle le ayudará a decidir si rechaza o revisa una intervención antes de dedicarle recursos.

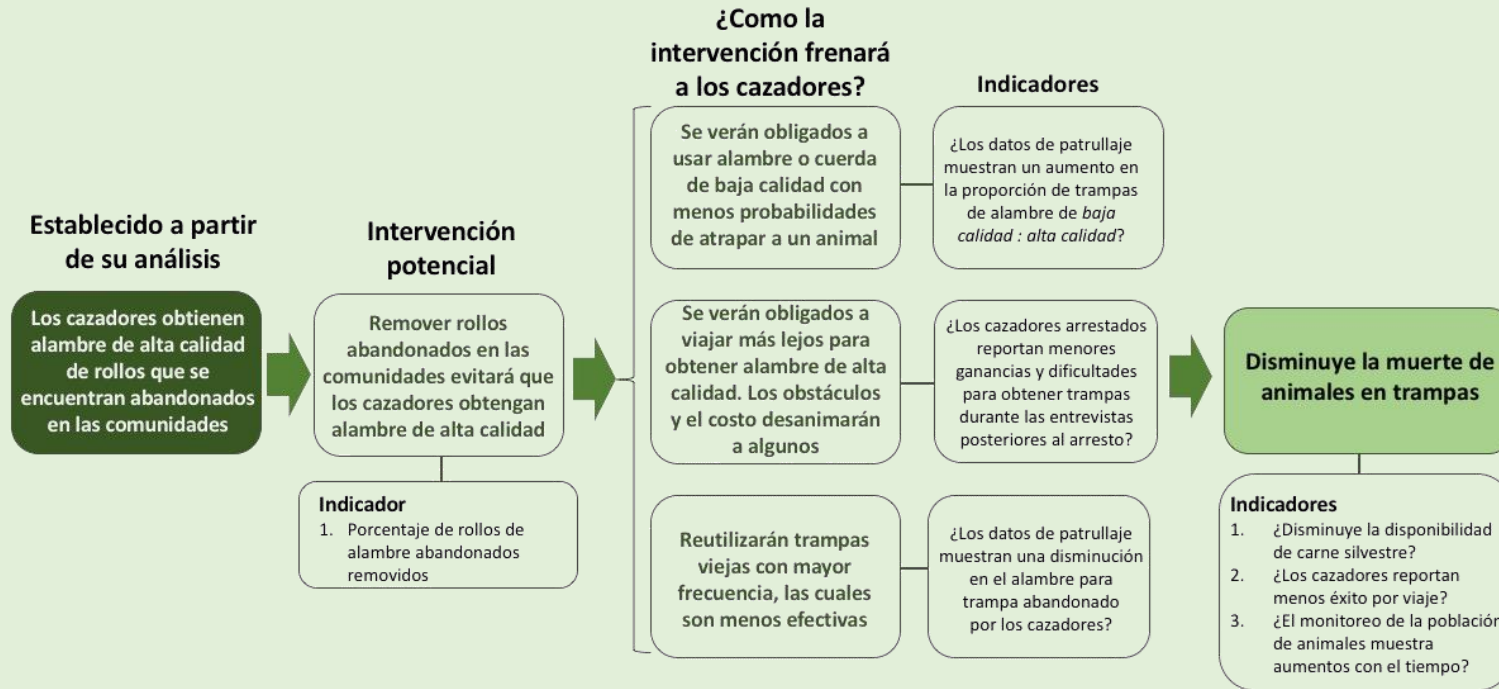
Hipotéticamente: Respuesta	Después de una cuidadosa consideración, usted decide utilizar un enfoque múltiple con cuatro intervenciones dirigidas a diferentes partes de la secuencia de los delitos contra la vida silvestre.
	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="331 1366 1391 1496">1. Fortalecer la vigilancia formal. Con la dirección de los inspectores de salud locales, usted aumenta los controles en los restaurantes locales y cierra los establecimientos que reinciden en la venta ilegal de carne de silvestre.<li data-bbox="331 1509 1391 1706">2. Controlar drogas. En alianza con la oficina de salud local y una ONG local, usted inicia un plan para poner a los delincuentes y miembros de la comunidad que sufren problemas de adicción en planes de rehabilitación. En asociación con la policía local y los líderes comunitarios, usted establece una línea telefónica para informar sobre traficantes de drogas que intentan vender drogas en las comunidades.<li data-bbox="331 1720 1391 1886">3. Reducir las tentaciones. Bajo la dirección de una ONG local y líderes comunitarios, usted desarrolla un esquema de actividades sociales y deportivas para contrarrestar el aburrimiento de la juventud y guía hacia actividades económicas alternativas a los cazadores que lo necesitan.<li data-bbox="331 1899 1391 1989">4. Control de herramientas y armas. Con el apoyo de una empresa de residuos local, usted recolecta rollos de alambre abandonados que se utilizan para hacer trampas.

Para leer más:

Recurso 1: Scott, M. S. (2017). *Focused Deterrence of High-Risk Individuals*. Center for Problem-Oriented Policing. ([enlace](#))

Recurso 2: Brown, R., & Scott, M. S. (2007). *Implementing Responses to Problems*. Center for Problem Oriented Policing. ([enlace](#))

Una de sus intervenciones se enfoca en controlar el acceso al alambre que se usa para las trampas. Usted prepara un diagrama de cómo esta intervención podría afectar a los cazadores furtivos e identifica indicadores que lo comprobarán. Su lógica sugiere que controlar el alambre es una forma relativamente barata de poner un freno, pero no será suficiente por sí sola. Usted anticipa que los cazadores furtivos se adaptarán.



Posibles efectos de desplazamiento

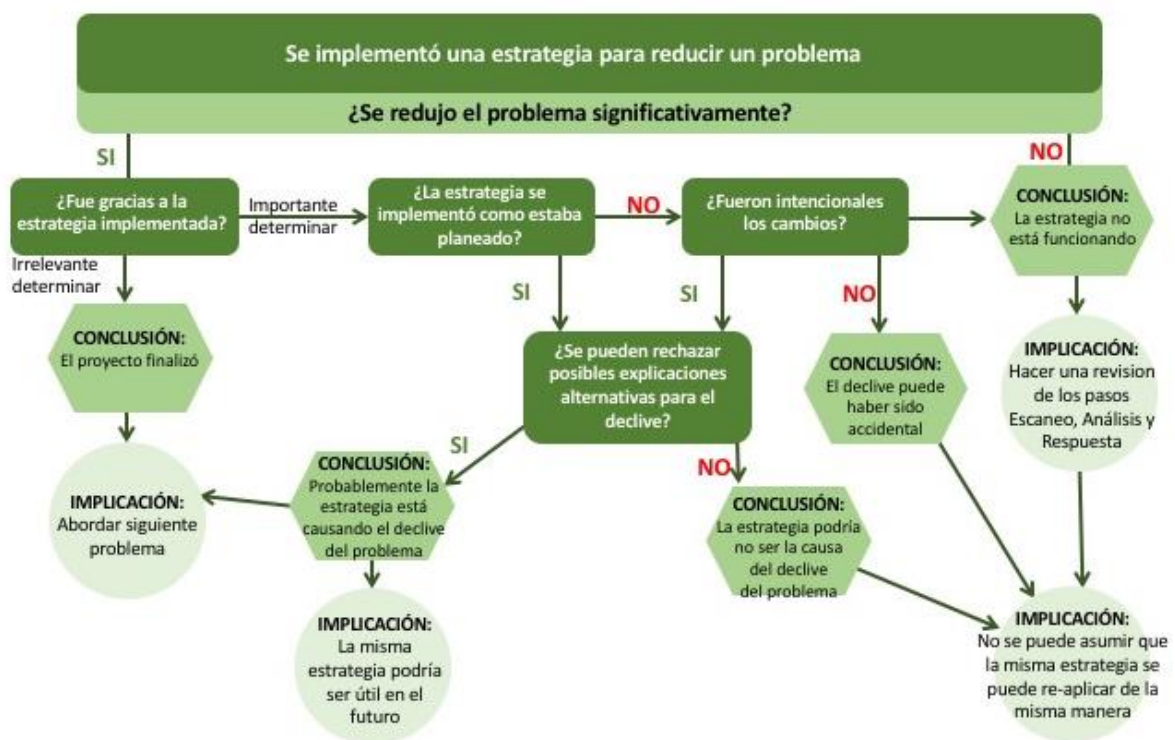
Espere ver métodos novedosos para matar a los animales mientras los cazadores experimentan con alternativas a las trampas. Esté alerta a los aumentos en los disparos y otros métodos.

Posible dispersión de los beneficios

Las trampas provocan una alta mortalidad por captura incidental de especies no objetivo. La reducción de las trampas de alambre en el parque beneficiaría a otras poblaciones importantes de mamíferos de gran tamaño. Las trampas en el sector norte también pueden disminuir a medida que disminuyen los suministros de alambre.

Evaluación: Supervisar la aplicación, medir el impacto, ajustar según sea necesario

Afirmar el éxito de los proyectos orientados a la solución de problemas requiere plantearse dos preguntas fundamentales: ¿Ha disminuido el problema? Si es así, ¿en qué medida su respuesta ha provocado el declive?². Los indicadores que ha identificado anteriormente y que ha empezado a seguir le permitirán responder a estas preguntas. El siguiente diagrama de flujo ilustra cómo pensar en la evaluación de su respuesta y las implicaciones para el trabajo futuro; recreado a partir de²⁵.



Evalúe cómo implementó y adaptó su proyecto. Las intervenciones suelen fracasar debido a una mala ejecución, no porque la idea en sí sea defectuosa. Revise cómo implementó la intervención y la revisó con el tiempo a medida que se adaptaba a los obstáculos.

Triangule la información sobre el impacto. Medir el impacto en la protección de la vida silvestre es difícil debido al "problema de las víctimas silenciosas"³. A diferencia de las víctimas humanas, la vida silvestre no puede denunciar los delitos ni hacer saber si las cosas están mejorando. Los indicadores utilizados para medir el problema adolecen de ciertos sesgos y limitaciones. Un solo indicador rara vez le dirá si su respuesta está siendo exitosa. La comparación de múltiples indicadores procedentes de diferentes fuentes y recogidos por diferentes métodos supera parte del sesgo de un solo indicador. Esta triangulación aumenta la validez y la credibilidad de los resultados.

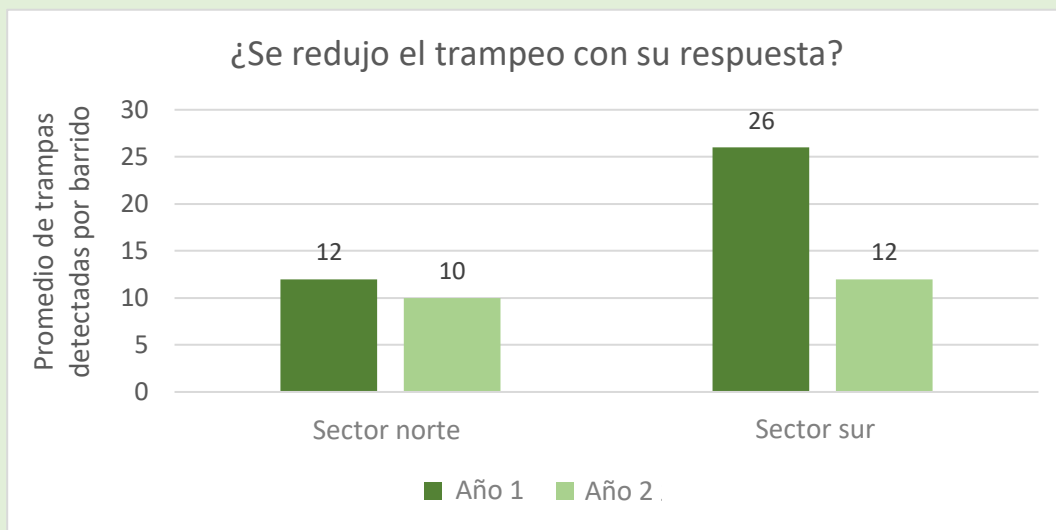
Documentar y difundir. Si se documenta adecuadamente, el estudio de caso puede utilizarse internamente para orientar las respuestas a problemas similares, como módulo de formación para los nuevos solucionadores de problemas, e incluso compartirse ampliamente para que otras organizaciones puedan adaptar un enfoque similar.

Su evaluación encuentra que no todas sus implementaciones se desarrollaron sin problemas. Las inspecciones al azar de los restaurantes mostraron inicialmente un éxito limitado, con falta de interés por parte de los inspectores de salud. Pero al trabajar con los inspectores, usted desarrolla un método para realizar una verificación aparentemente aleatoria, pero que se realiza una vez que se recibe un aviso de que se está consumiendo carne silvestre en un restaurante y de esta forma ellos comienzan a mostrar más interés en respaldar el proyecto.

A lo largo del año, el Ministerio de Salud lleva a cabo diez de estos controles al azar y suspende las licencias de siete propietarios de restaurantes. Esto va acompañado de comunicados a los medios locales y una campaña de mensajes a los propietarios de restaurantes, en la cual se explican las sanciones que se aplican por vender carne de animales silvestres.

Doce delincuentes y otros veinte jóvenes de las comunidades, se inscriben en el programa de rehabilitación; la policía arresta a tres traficantes de drogas luego de las alertas en la línea directa. A través de su participación en esto, usted construye relaciones de trabajo más sólidas con los líderes comunitarios.

Los indicadores muestran que el problema disminuyó en los sectores norte y sur, lo que sugiere que otros factores pueden estar contribuyendo a la disminución, o puede haber una difusión de los beneficios si los cazadores furtivos en las comunidades del norte también usan los mismos carretes de alambre para atrapar a los animales. Sin embargo, la disminución en su bloque de tratamiento (Sector Sur) es mucho más fuerte que en su control. Esto es una evidencia importante de que su respuesta provocó una disminución en el problema.



	Sector Norte (Control)		Sector Sur (Tratamiento)	
	Línea base	% Cambio	Línea base	% Cambio
Barrido de trampas	12 trampas por barrido	Disminuyó en un 17%	26 trampas por barrido	Disminuyó en un 42%
Índice de restaurantes con carne silvestre	25	Disminuyó en un 20%	30	Disminuyó en un 57%
Población de animales silvestres	70-80	No hay cambio	50-60	No hay cambio

Parte 3: Iniciar un proyecto orientado a la solución de problemas propios

Las partes 1 y 2 de esta guía le han presentado el enfoque orientado a los problemas y cómo se desarrolla este proceso utilizando SARA. Ahora puede que piense "todo esto suena bien, pero necesito más detalles sobre la mecánica de lo que implica y por dónde empezar". En la Parte 3, describimos seis componentes clave que necesitará para empezar y algunas directrices sobre cómo poner en marcha estos componentes junto con las operaciones diarias de su organización. Nuestro consejo es que empiece por algo pequeño, seleccione un proyecto piloto factible con un plazo claro y documente su trabajo.

Esto ayuda a entender cómo otros han conseguido que los proyectos orientados a los problemas sean un éxito. Los recursos que explican cómo implementar y mantener los proyectos POP en los organismos policiales son útiles complementos de la Parte 3 de esta guía^{26, 27}.

Para leer más:

Recurso 1: *Implementing POP: Leading, Structuring, and Managing a Problem-Oriented Police Agency*. Center for Problem-Oriented Policing. ([enlace](#))

Recurso 2: Sidebottom, A., Kirby, S., Tilley, N., Armitage, R., Ashby, M., Bullock, K. and Laycock, G. (2020). *Implementing and sustaining problem-oriented policing: A guide*. Jill Dando Institute of Security and Crime Science, University College London. ([enlace](#))

Componente 1. Un equipo de resolución de problemas

Reasigne su personal y seleccione su equipo. Un enfoque orientado a la resolución de problemas hace hincapié en utilizar el personal existente de forma más productiva que en la contratación de nuevo personal. No todo el mundo está ocupado de forma productiva ocho horas al día, cinco días a la semana, y si todo su personal está centrado en reaccionar ante una amenaza, puede estar innecesariamente ocupado. Compruebe cómo se utiliza actualmente el tiempo de su personal y calcule una proporción de tiempo a la semana que pueda asignarse a determinados miembros del personal para trabajar en el problema central. Una mezcla de habilidades, capacidades y experiencia hará que el equipo sea completo, lo que podría incluir guardaparques de primera línea, gestores y responsables de la toma de decisiones. No es necesario que sean expertos en el problema, sino que sean capaces de ponderar la información, crear y cuestionar hipótesis e innovar soluciones.

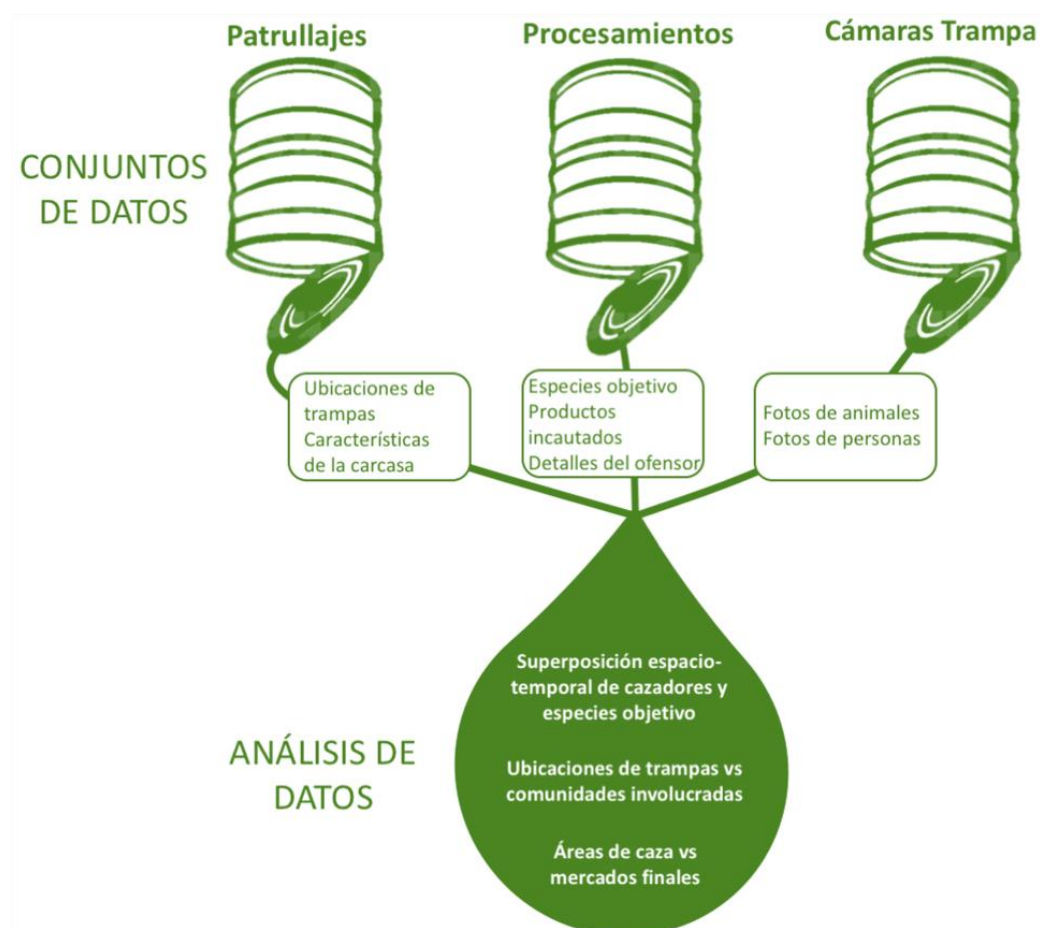
Delegue la autoridad para la toma de decisiones. Su equipo necesitará autoridad para involucrar a otros organismos y socios, recopilar información y, a continuación, desarrollar planes de intervención con esos socios. Asegúrese de que esta autoridad se establezca pronto y se comunique claramente al personal.

Forme a su equipo y a sus superiores jerárquicos en el enfoque orientado a los problemas. Es importante formar a su personal desde el principio en habilidades de resolución de

problemas y prevención de la delincuencia. Busque oportunidades de formación en instituciones académicas o departamentos de policía que hayan institucionalizado el enfoque.

Componente 2. Información

Acceda a la información de las autoridades en materia de vida silvestre. Cada división de su organización tendrá probablemente su propia base de datos, y algunos de los datos de cada una de ellas serán importantes para su análisis. En la figura siguiente, las diferentes bases de datos se visualizan como "botes de datos" separados. Debajo de los botes de datos, hay "gotas de datos" que ilustran los productos analíticos que no podrían haberse producido a partir de un bote de datos individual. Combinando los tres botes, se empieza a ver cómo los productos incautados durante las detenciones están relacionados con los métodos de caza utilizados en el parque, y cómo esto está relacionado con las especies objetivo disponibles. Combinar los botes de datos puede ser difícil, ya que suele suponer un trabajo adicional para los gestores de las bases de datos a la hora de realizar una consulta y exportar los datos al equipo, pero es importante para que los proyectos tengan éxito. Su equipo de resolución de problemas necesitará el apoyo de la alta dirección en las solicitudes de acceso a los datos.



Acceda a la información de otros organismos y organizaciones. Es probable que las ONG, los grupos de la sociedad civil y otros organismos gubernamentales de su zona tengan también sus propias bases de datos. Parte de esta información le será útil, pero no es fácil compartir los datos; a menudo se ve obstaculizado por preocupaciones sobre la sensibilidad operativa

y la seguridad de los datos. A veces esto es justificable, pero también puede convertirse en una excusa para no compartir. Las gotas de datos le permiten dar pequeños pasos. Empezar con un problema específico relacionado con conjuntos de datos concretos, y combinar la información necesaria para ese proyecto, puede ayudarle a sortear la falta de voluntad institucional para compartir datos. Los datos selectivos negociados por el equipo de resolución de problemas y el director de la empresa pueden iniciar un proceso de colaboración que, con el tiempo, permita llegar a acuerdos de intercambio de datos más amplios.

Encuentre formas de sanear la información. La depuración ayuda a compartir la información entre organismos o con personal con una autorización de seguridad inferior. Los datos históricos que no son sensibles desde el punto de vista operativo pueden ayudar a describir cómo ha cambiado el problema a lo largo del tiempo.

Recoger datos de forma proactiva. No hay nada que sustituya a los miembros del equipo de resolución de problemas que se desplazan sobre el terreno para experimentar diferentes lugares y entornos desde la perspectiva del delincuente o del agente de protección de la fauna. Esto añade contexto a los puntos de datos e informes. Algunas formas en las que su equipo podría empezar a recopilar la información que necesita son:

- *Investigación de fuentes abiertas.* Gran parte de la recopilación de información puede hacerse antes de salir de la oficina. Una búsqueda minuciosa en Internet puede revelar estudios realizados sobre el problema que intenta abordar, así como los datos de contacto de los autores que podrían proporcionarle datos o ideas útiles. No hay que olvidar la gran cantidad de información de código abierto de los Sistemas de Información Geográfica, que pueden ayudar a contextualizar los lugares donde se produce el problema.
- *Trabajo de campo de los lugares de los incidentes.* Examinar los lugares en los que se produjeron muertes por caza furtiva y se utilizaron instalaciones, o los lugares en los que se producen conflictos recurrentes entre la vida silvestre y las personas, le ayudará a dar forma a su pensamiento sobre el problema y a conocer las similitudes recurrentes en los lugares y las tácticas. Pida a otros agentes que se pongan en contacto con usted si se ha producido un nuevo incidente relacionado con su problema, de modo que pueda ver la situación mientras está fresca.
- *Siguiendo a las patrullas.* Pasar tiempo como observador en las patrullas le ayuda a entender desde su perspectiva cómo se toman las decisiones y la eficacia con la que abordan el problema.
- *Entrevistas con delincuentes.* Los presos, los detenidos recientemente o los ex delincuentes pueden proporcionar una gran cantidad de información para comprender el cómo y el porqué de su problema. Estas personas también pueden comentar por qué las operaciones actuales pueden no ser eficaces.
- *Amplíe su red.* Esfuércese por buscar fuera de su red inmediata de contactos. La naturaleza compleja de su problema puede requerir que hable con personas que tienen trabajos y antecedentes totalmente diferentes. No tenga miedo de salir de su zona de confort de "aplicación de la ley", "conservación" o "criminología".

Componente 3. Capacidad analítica

Invierta en un analista capacitado. La resolución de problemas requiere análisis, por lo que necesitará un analista dedicado en su equipo. Una pregunta habitual será "¿qué habilidades necesita mi analista?". El analista no tiene por qué ser un experto en todo, pero debe ser capaz de trabajar con diferentes fuentes de información y técnicas analíticas. Le convendría tener una base en las teorías de generación y prevención de la delincuencia. Por encima de todo, el analista es un pensador crítico con una mente curiosa. Los jefes de línea desempeñan un papel fundamental a la hora de evitar que el tiempo del analista se vea absorbido por las peticiones de otros miembros del personal, garantizando así que pueda centrarse en el problema.

Subcontratar tareas de análisis discretas. Si su analista interno no da abasto, considere la posibilidad de subcontratar determinadas cuestiones. Las instituciones académicas y las ONG tienen una capacidad analítica considerable y a menudo están dispuestas a trabajar en tareas de apoyo a iniciativas de conservación de interés mutuo. Discutir las preguntas prioritarias de la investigación y elaborar una entrega de datos depurada con su socio de investigación puede ser una forma eficaz de hacer avanzar su proyecto.

Componente 4. Aliados

Fomente y apoye las colaboraciones entre organismos. A medida que su equipo desarrolle una mayor comprensión del problema, podrá identificar a las personas, empresas y organizaciones mejor situadas para intervenir en la reducción del problema, en lugar de hacerlo sólo su autoridad en materia de fauna. Establecer relaciones de trabajo con otros organismos y grupos de la sociedad civil resulta más fácil cuando el personal encargado de la resolución de problemas tiene autoridad para participar y elaborar estrategias de reducción del problema mutuamente beneficiosas.

Fomentar soluciones novedosas y duraderas para la prevención del crimen. Las asociaciones le permiten acceder a una experiencia que puede no tener dentro de su autoridad en materia de vida silvestre, lo que posibilita intervenciones más innovadoras y duraderas. Las asociaciones también le ayudan a superar las limitaciones de su mandato.

Componente 5. Gestión

Establezca la responsabilidad desde el principio. Evite volver a las viejas rutinas de trabajo dejando claras las responsabilidades y los resultados del proyecto desde el principio. Un proyecto abierto orientado a la resolución de problemas corre el riesgo de desviarse. Esto es especialmente importante si su equipo está formado por personas de diferentes ramas dentro de su autoridad de vida silvestre que dependen de diferentes gerentes de línea. Asegúrese de contar con un líder que establezca plazos realistas para el proyecto y garantice que el equipo cuenta con la experiencia y el apoyo necesarios para tener éxito.

Busque y consiga victorias rápidas. Las victorias rápidas son logros que le ayudan a usted y a su equipo a tomar impulso en un nuevo proyecto. Sabiendo que la resolución de problemas requiere tiempo y paciencia, es bueno encontrar tareas que muestren el valor de su enfoque desde el principio. ¿Puede elaborar una hoja informativa de una página sobre el problema? Hágalo. ¿Puede hablar con los funcionarios y las comunidades sobre el problema de manera informal? Hágalo. Una ganancia rápida no tiene por qué ser una intervención; podría ser compartir algunos análisis preliminares con los socios del proyecto que han contribuido a una entrega de datos. Por ejemplo, el análisis de los datos de los medios de vida alternativos de las ONG frente a sus propios registros de detenciones podría revelar que la ONG asociada no está invirtiendo en los pueblos de los que proceden la mayoría de los cazadores furtivos. Devolver los resultados del análisis desde el principio evitará la sensación de que los socios están introduciendo información en un agujero negro y no ven ningún retorno. La creación de estos canales de comunicación en las primeras fases del proyecto es fundamental; una victoria rápida en sí misma.

Apoye a su equipo de resolución de problemas. El proyecto necesitará supervisión y controles frecuentes para asegurarse de que el equipo va por buen camino y progresando, y de que cualquier problema se identifica pronto y se elimina. Los proyectos orientados a la resolución de problemas pueden fracasar cuando el entusiasmo inicial de los directivos se desvanece y no se eliminan los obstáculos administrativos. Los jefes de línea deben celebrar reuniones periódicas con los responsables de la resolución de problemas:

- *Examinar los hallazgos e interpretaciones*
- *Comprobar que el equipo tiene la capacidad y los conocimientos necesarios para tener éxito*
- *Coordinar y desconfigurar el trabajo del equipo con otros proyectos*
- *Garantizar que las respuestas que se proponen están en consonancia con el código ético y la misión general de la autoridad responsable de la vida silvestre.*
- *Garantizar que las líneas de comunicación son claras y se utilizan eficazmente dentro y fuera de la autoridad*

Ponga al día a sus colegas a lo largo del proyecto. Las reuniones informales de personal o las presentaciones más formales de resolución de problemas son foros para involucrar a otros miembros de su autoridad en materia de vida silvestre. Animar a su equipo de resolución de problemas a compartir los resultados y discutir los enfoques a lo largo del proyecto involucra a otros miembros del personal a los que más tarde se les puede pedir que apoyen o compartan los datos. El intercambio regular mantiene el impulso del proyecto y el entusiasmo del personal, y facilita la creación de un segundo proyecto orientado a la resolución de problemas. El personal ajeno a su equipo de resolución de problemas puede aportar nuevas ideas y comprobar las suposiciones que hace su equipo, además de ayudarlo a detectar y evitar dificultades.

Evaluar el rendimiento del personal en la resolución de problemas. Los indicadores de rendimiento del personal se centran a menudo en procesos tales como la extracción de trampas, los kilómetros patrullados o los informes redactados. Evaluar y promover al personal sobre la base de la aptitud en la resolución de problemas le ayudaría a comenzar a integrar el

enfoque dentro de su autoridad de vida silvestre. Los indicadores para una evaluación de un miembro del personal en un equipo de resolución de problemas podrían incluir:

- *El solucionador de problemas identificó intervenciones que abordaban la causa fundamental del problema y no eran una continuación de una respuesta reactiva.*
- *El solucionador de problemas identificó intervenciones que no dependían únicamente de la capacidad de las autoridades en materia de vida silvestre, y encontró áreas de superposición mutua con los socios.*
- *El solucionador de problemas fue capaz de comunicar claramente la lógica de cómo la intervención seleccionada causaría una reducción del problema.*
- *El solucionador de problemas evaluó a fondo los puntos fuertes y débiles de las diferentes intervenciones.*
- *El solucionador de problemas tuvo en cuenta el desplazamiento de la delincuencia y las consecuencias negativas imprevistas e identificó cómo podían mitigarse.*

Componente 6. Revisar

Documente su estudio de caso. La evaluación es un elemento crítico del proceso SARA. Todos los proyectos orientados a la resolución de problemas deben profundizar en su comprensión de cómo funciona este enfoque dentro de la autoridad de la vida silvestre. La plantilla de presentación del Premio Herman Goldstein es una útil serie de preguntas que le guían en el proceso de documentación. La publicación de su estudio de caso a nivel interno proporcionará una referencia importante para la siguiente cohorte de solucionadores de problemas.

Aprenda de los fracasos aceptándolos, no ocultándolos. No todos los proyectos orientados a la resolución de problemas tienen garantizado el éxito en la reducción de su problema de crimen contra la vida silvestre. Eso está bien, siempre que se evalúen las razones del fracaso, se documenten y se compartan las conclusiones para evitar repetir los mismos errores.

Comparta las lecciones aprendidas dentro y fuera de la autoridad en materia de vida silvestre. El equipo de resolución de problemas puede hacer presentaciones sobre su trabajo a sus colegas o servir de mentor a la siguiente cohorte de solucionadores de problemas. También es importante hacer lo mismo con los socios actuales y futuros. Enviar a tus solucionadores de problemas a presentar en conferencias internacionales como el Congreso Mundial de Conservación o el Congreso Mundial de Guardabosques, y presentar tu estudio de caso al Premio Herman Goldstein del Centro de Vigilancia Orientada a la Solución de Problemas serían pasos significativos a dar.

Combinar los componentes: Unas palabras de ánimo

A los lectores que estén dispuestos a emprender un proyecto orientado a la resolución de problemas después de leer esta guía les deseamos lo mejor. Consuélese con el viejo adagio de que "los solucionadores de problemas se hacen, no nacen". Es probable que usted y sus colegas se encuentren con frustraciones en su camino hacia el éxito. Aprenda de los altibajos de su proyecto y comparta estas experiencias con los demás, para que todos podamos

aprender juntos. No hay que subestimar el valor de una colección de casos prácticos orientados a la prevención de la vida silvestre. Estos pequeños proyectos nos ayudarán a comprender mejor lo que funciona y lo que no funciona en la protección de la vida silvestre.

Componentes esenciales de los proyectos orientados a los problemas		
Componente	Como ponerlo a trabajar	Verifique su efectividad
1 Equipo de resolución de problemas	<p>Reubique al personal para designarlos solucionadores de problemas.</p> <p>Delegue autoridad para la toma de decisiones.</p> <p>Capacite a los administradores y solucionadores de problemas en las técnicas adecuadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Sus solucionadores de problemas tienen una cadena de liderazgo clara? • ¿Sus solucionadores de problemas tienen suficiente tiempo asignado? • ¿Ha hecho que sus solucionadores de problemas y líderes reciban capacitación formal en identificación y análisis de problemas? • ¿Tienen sus solucionadores de problemas experiencia suficiente para comenzar?
2 Información	<p>Acceda a información de sus propias autoridades de vida silvestre</p> <p>Acceda a información de otras organizaciones y agencias</p> <p>Apoye la recopilación proactiva de información</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Sus solucionadores de problemas utilizan una amplia gama de fuentes de información? • ¿Tiene el equipo las habilidades y el tiempo para combinar y triangular los datos? • ¿Ha identificado el equipo lagunas de conocimiento y ha desarrollado una estrategia para llenarlas?
3 Capacidad analítica	<p>Invierta en un analista capacitado</p> <p>Subcontrate análisis de proyectos individuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Tiene su equipo fácil acceso a soporte analítico o de personal? • ¿Tiene su analista la experiencia necesaria? • ¿Tiene el analista suficiente tiempo para trabajar en el proyecto?
4 Socios	<p>Fomente y apoye las colaboraciones entre entidades</p> <p>Fomente soluciones para prevenir el crimen, novedosas y de largo plazo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Ha identificado aliados que también trabajan en el problema? ¿Están dispuestos a ayudar? • ¿Cuáles son posibles obstáculos para la colaboración y ha buscado usted mitigarlos? • ¿Se ha considerado el tiempo necesario para las colaboraciones interinstitucionales en los planes de trabajo y resultados esperados? • ¿Son sostenibles los niveles de motivación y recursos necesarios para su respuesta?
5 Administración	<p>Defina responsabilidades desde el inicio</p> <p>Busque y consiga logros rápidos</p> <p>Apoye a su equipo de solucionadores de problemas</p> <p>Mantenga al día a sus colegas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Tienen los solucionadores de problemas y los administradores una definición clara de los entregables del proyecto? • ¿El administrador del proyecto se reúne de forma periódica con el equipo? • ¿Ha identificado el equipo logros rápidos que generarán impulso en el proyecto desde el inicio del proceso?

	<p>Evalúe el desempeño del personal en la resolución de problemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Tiene un sistema de evaluación del desempeño del personal que recompense la aptitud para resolver problemas?
6 Revisión	<p>Documente su caso de estudio.</p> <p>Comparta sus aprendizajes con su autoridad de vida silvestre y en otros ámbitos externos</p> <p>Aprenda de sus errores apropiándose de ellos en lugar de esconderlos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se ha publicado el estudio de caso y se ha puesto a disposición de todo el personal de su autoridad de vida silvestre? • ¿Ha compartido los resultados de su proyecto con entidades externas? • ¿Se ha alentado a reportar fallas y adaptaciones para que otros puedan aprender?

Referencias

1. Game, E. T., Meijaard, E., Sheil, D. & McDonald-Madden, E. Conservation in a wicked complex world; challenges and solutions. *Conserv. Lett.* **7**, 271–277 (2014).
2. Clarke, R. V & Eck, J. E. *Crime Analysis for Problem Solvers in 60 Small Steps*. (Center for Problem-Oriented Policing, 2005).
3. Skogan, W. & Frydl, K. *Fairness & effectiveness in policing: The evidence*. (National Research Council, 2004).
4. Hinkle, J. C., Weisburd, D., Telep, C. W. & Petersen, K. Problem-oriented policing for reducing crime and disorder: An updated systematic review and meta-analysis. *Campbell Syst. Rev.* **16**, (2020).
5. Bowers, K., Johnson, S., Guerette, R. T., Summers, L. & Poynton, S. Spatial Displacement and Diffusion of Benefits Among Geographically Focused Policing Initiatives. *Campbell Syst. Rev.* **7**, 1–144 (2011).
6. Moreto, W. D. & Charlton, R. Rangers can't be with every elephant: Assessing rangers' perceptions of a community, problem-solving policing model for protected areas. *Oryx* 1–10 (2019) doi:10.1017/S0030605318001461.
7. Boratto, R. & Gibbs, C. Advancing interdisciplinary research on illegal wildlife trade using a conservation criminology framework. *Eur. J. Criminol.* 1–22 (2019) doi:10.1177/1477370819887512.
8. Booth, H. *et al.* An integrated approach to tackling wildlife crime: impact and lessons learned from the world's largest targeted manta ray fishery. *Cons Science and Practice* (3)2. (2021).
9. Naude, V. N. *et al.* Longitudinal assessment of illegal leopard skin use in ceremonial regalia and acceptance of faux alternatives amongst followers of the Shembe Church, South Africa. *Ecol. Soc. in review*, 1–16 (2020).
10. Ghosh, S. A Naga village's journey from hunting ground to safe haven for the Amur falcon. *Mongabay* (2018).
11. Rao, K. How three Indian villages saved the Amur falcon: A new grassroots conservation model takes root. *The Guardian* (2013).
12. Gibson, M. C. G. Problem-Oriented Policing for Natural Resource Conservation. *Conserv. Criminol.* 115–131 (2017) doi:10.1002/9781119376866.ch7.
13. 't Sas-Rolfes, M., Challender, D. W. S., Hinsley, A., Verissimo, D. & Milner-Gulland, E. J. Illegal Wildlife Trade: Scale, Processes, and Governance. *Annu. Rev. Environ. Resour.* **44**, 201–228 (2019).
14. Moreto, W. D. & Lemieux, A. M. From CRAVED to CAPTURED: Introducing a Product-Based Framework to Examine Illegal Wildlife Markets. *Eur. J. Crim. Policy Res.* **21**, (2015).
15. Phelps, J., Biggs, D. & Webb, E. L. Tools and terms for understanding illegal wildlife trade. *Front. Ecol. Environ.* **14**, 479–489 (2016).
16. Bichler, G., Malm, A. & Cooper, T. Drug supply networks: A systematic review of the organizational structure of illicit drug trade. *Crime Sci.* **6**, (2017).
17. Bennett, E. L. Another inconvenient truth: The failure of enforcement systems to save charismatic species. *Oryx* **45**, 476–479 (2011).
18. Cornish, D. B. & Clarke, R. V. Opportunities, Precipitators and Criminal Decisions: A reply to Wortley's critique of situational crime prevention. *Crime Prev. Stud.* **16**, 41–96 (2003).
19. Kurland, J., Pires, S. F., McFann, S. C. & Moreto, W. D. Wildlife crime: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. *Crime Sci.* **6**, (2017).

20. Kennedy, D. M. Pulling levers: Chronic offenders, high-crime settings, and a theory of prevention. *Valparaiso Univ. Law Rev.* **31**, 449–484 (1997).
21. Braga, A. A. Pulling levers focused deterrence strategies and the prevention of gun homicide. *J. Crim. Justice* **36**, 332–343 (2008).
22. Braga, A. A., Weisburd, D. & Turchan, B. Focused deterrence strategies effects on crime: A systematic review. *Campbell Syst. Rev.* **15**, (2019).
23. Borrion, H. *et al.* The Problem with Crime Problem-Solving: Towards a Second Generation Pop? *Br. J. Criminol.* **60**, 219–240 (2020).
24. Damania, R., Milner-Gulland, E. J. & Crookes, D. J. A bioeconomic analysis of bushmeat hunting. *Proc. R. Soc. B Biol. Sci.* **272**, 259–266 (2005).
25. Eck, J. E. *Assessing Responses to Problems: Did It Work? An Introduction for Police Problem-Solvers.* (Center for Problem-Oriented Policing, 2017).
26. Scott, M. S. & Kirby, S. *Implementing POP. Leading, Structuring, and Managing a Problem-Oriented Police Agency.* (U.S. Department of Justice Ofce of Community Oriented Policing Services, 2012). doi:10.4324/9781351170765-4.
27. Sidebottom, A., Kirby, S., Tilley, N., Armitage, R., Ashby, M., Bullock, K. and Laycock, G. Implementing and sustaining problem-oriented policing A guide. *Jill Dando Inst. Secur. Crime Sci. Univ. Coll. London* 26 (2020).

Información de los Autores

Andrew M. Lemieux

Andrew M. Lemieux es un investigador del Netherlands Institute for the Study of Crime and Law Enforcement (NSCR). Esta a cargo de la coordinación del área NSCR's Wildlife Crime y es un miembro del área Spatial and Temporal Crime Patterns. Durante la última década, Andrew ha trabajado con numerosas agencia de protección de la vida silvestre en Africa y Asia incluyendo entidades gubernamentales, no-gubernamentales y privadas. Su trabajo gira alrededor de la recolección y uso de datos para la toma de decisiones, con un énfasis en la resolución de problemas y la prevención situacional del crimen. El ha pasado una considerable cantidad de tiempo en campo, con oficiales en la primera línea de los esfuerzos de protección, así como también con administradores, buscando métodos innovadores para la protección de sus ecosistemas. Estas experiencias son las que han llevado a Andrew a promover el uso de la protección de la vida silvestre orientada a problemas, como una forma de encontrar soluciones holísticas que son a la vez beneficiosas para la vida silvestre y las comunidades.

Contacto: alemieux@nscr.nl

R.S.A Pickles

Rob de manera muy estrecha, apoya y coordina equipos en las áreas protegidas de Asia para dirigir la protección orientada a problemas de la vida silvestre. Habiendo trabajado de manera muy cercana con equipos anti-cacería por los últimos siete años, Rob está particularmente enfocado en afrontar el reto de prevenir la cacería furtiva en bosques densos y remotos, con equipos de guardabosques equipados con pocos recursos. Rob obtuvo un Doctorado en ecología de University of Kent y Zoological Society of London en 2010 y se unió a Panthera en 2012. El es un investigador asociado honorario en el Netherlands Institute for the Study of Crime and Law Enforcement.

Contacto: rpickles@panthera.org

Agradecimientos

Esta guía ha evolucionado con el tiempo gracias a muchas personas, incluidos expertos en vigilancia policial orientada a problemas, profesionales de la aplicación de la ley y científicos y profesionales de la conservación. Nos gustaría agradecer especialmente a las siguientes personas que han revisado las diversas iteraciones de este trabajo proporcionando consejos, críticas y sugerencias: Hugh Robinson, Chris Hallam, Jacob van der Ploeg, Nick van Doormaal, Matt Linkie, Ryan Scott, Abishek Harihar, John Goodrich, Mike Scott, Dominique Noome, Boris Vos, Stephen Pires, Rob Guerette, Ron Clarke, John Eck, Alex Godfrey, Craig Fullstone, Tim de Wet, Ryan Beall, Henk Elffers, John-Erik Emmetsberger, Chiara Brambillasca, Kerri Rademeyer, Mark Booton, Jane Russell, Jonathan Hunter, James Slade, Julie Viollaz y Niall McCann.

