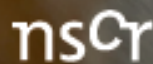


**Análisis de
problemas**

**para la protección
de la vida silvestre
en 55 pasos**

A.M. Lemieux
R.S.A. Pickles
D. Weekers
2022



Análisis de problemas para la protección de la vida silvestre en 55 pasos



Fideicomiso de Conservación de la Vida Silvestre y la Biodiversidad de Nagaland

Los cernícalos del Amur cuelgan de las redes de pesca sobre el embalse de Doyang en Nagaland, noreste de India. Cada año, los cernícalos Amur que migran a África se congregan en el embalse para alimentarse antes de continuar su viaje. Los cazadores de las aldeas locales atraparon cernícalos descansando, usando redes de pesca, para venderlos como carne barata, con un estimado de más de 120,000 cernícalos muertos solo en 2012. Una coalición diversa de solucionadores de problemas desarrolló una respuesta. Los líderes de la iglesia promovieron mensajes de que el consumo de cernícalos estaba en contra de las creencias cristianas, los oficiales del Departamento Forestal de Nagaland incautaron redes y colocaron guardias alrededor del embalse de Doyang; las iniciativas apoyaron la transición de cazadores a guías turísticos y equipos para la protección de los cernícalos. Mientras tanto, se establecieron clubes ecológicos, fomentando una cultura de orgullo con el cernícalo como ícono de las comunidades. La respuesta fue extremadamente exitosa y la captura de cernícalos se redujo a cero en 2013 y años posteriores.

[Cómo tres aldeas salvaron al cernícalo del Amur](#) | Rao, K (2013)

Análisis de problemas para la protección de la vida silvestre en 55 pasos



A.M. Lemieux, R.S.A. Pickles & D. Weekers

Cita sugerida

Lemieux, A.M., Pickles, R.S.A., & Weekers, D. (2022). Análisis de problemas para la protección de la vida silvestre en 55 pasos. Phoenix, AZ: Center for Problem-Oriented Policing, Arizona State University.

© 2022 A.M. Lemieux, R.S.A. Pickles & D. Weekers. El derecho de A.M. Lemieux, R.S.A. Pickles & D. Weekers para ser identificados como autores de este trabajo ha sido afirmado por ellos de conformidad con la Ley de derechos de autor de 1976.

Las opiniones de los autores son propias y no reflejan necesariamente las del editor.
Imagen de portada por John Goodrich.

Este documento fue traducido al español por Wildlife Conservation Society (WCS), en el marco de la iniciativa regional Alianza por la Fauna Silvestre y los Bosques, con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

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

Apoyado por:





Los guardaparques preparan su embarcación antes de salir a patrullar en el Parque Marino de la Gran Barrera de Coral de Australia. El análisis de la pesca ilegal en las reservas marinas con veda de pesca encontró que estaba altamente concentrada en un pequeño número de áreas, era estacional y limitada a períodos de condiciones marítimas favorables. La definición de la estructura de oportunidades para la pesca ilegal permitió al equipo de análisis desarrollar mapas de riesgo predictivos que los guardaparques utilizan para ayudar a planificar patrullas y mejorar la eficacia de los recursos de control.

[Pesca ilegal y la gestión del cumplimiento en áreas marinas protegidas: enfoque situacional](#) | Weekers, Petrossian & Thiault (2021)

Sobre este Manual

Este manual es una adaptación de "Análisis criminal para solucionadores de problemas en 60 pequeños pasos" de Ronald Clarke y John Eck. Publicaron el manual por primera vez en 2003 con el título *Conviértase en un analista delictivo para resolver problemas en 55 pequeños pasos* y, con el paso de los años, se ha convertido en un trabajo muy conocido e influyente tanto en la práctica como en el mundo académico. Clarke y Eck escribieron el manual para apoyar a los analistas que trabajan en los departamentos de policía, considerando a estas personas como un elemento crucial para identificar formas más eficientes y efectivas de utilizar los recursos policiales limitados. Lo que es más importante, querían resaltar el valor de dividir el crimen en problemas específicos, para encontrar soluciones más allá del arresto y la incapacitación. Nosotros mismos fuimos capacitados con su manual y lo hemos utilizado en nuestros propios programas educativos para estudiantes universitarios, organizaciones de la sociedad civil y agentes de la ley por igual. Su manual fue escrito para satisfacer una necesidad específica en la vigilancia y control, mejor capturada por Herman Goldstein en su prólogo de la edición de 2016 (ver cuadro de texto).

El manual de Clarke y Eck fue un intento de ayudar a los analistas a mejorar su comprensión de la resolución enfocada de problemas, pero también les brindó orientación sobre su papel dentro de las organizaciones policiales. Hemos escrito esta adaptación de su manual original porque sentimos que las agencias de protección de la vida silvestre y las organizaciones que las apoyan enfrentan un desafío similar. Los analistas son relativamente raros en la protección de la vida silvestre; la mayor parte de la capacidad analítica se encuentra dentro de la división de monitoreo biológico de una organización, no en las unidades policiales. Además, cuando los analistas están presentes, la descripción que hace Goldstein de su trabajo es sorprendentemente similar.

Si bien el Centro POP ha documentado cientos de casos exitosos en la vigilancia y control orientado a problemas, un impedimento importante para avanzar en el concepto ha sido la ausencia de una capacidad analítica dentro de las agencias policiales. Muchas agencias policiales emplean uno o más analistas delictivos, pero algunas de las organizaciones policiales más grandes y avanzadas no lo hacen. Cuando se emplea, el trabajo del analista delictivo a menudo se limita estrictamente a tabular los delitos que ocurren. En otros casos, se extiende a la identificación de patrones delictivos con el objetivo principal de identificar al probable infractor para su aprehensión. En su forma más ambiciosa, el trabajo del analista delictivo puede incluir la identificación de factores que contribuyen a un patrón delictivo- pero el trabajo de decidir cómo responder a estos factores generalmente se delega al personal operativo, que luego tiende a utilizar medios tradicionales para tratarlos.

- Herman Goldstein

Al escribir este manual, nuestra intención es hacer que el campo emergente del análisis de problemas para la protección de la vida silvestre crezca más rápidamente. Al igual que Clarke y Eck, vemos a los analistas de problemas como una parte fundamental de las organizaciones que desean desarrollar soluciones holísticas y crear evidencia confiable sobre "lo que funciona". También vemos la necesidad de una mayor orientación y comprensión sobre lo que deben hacer los analistas y cómo encajan en la estructura y operaciones de una organización.

Nuestra estrategia de publicación es hacer de este un documento vivo capaz de capturar nuevos ejemplos de evidencia y práctica a medida que estén disponibles. Para obtener más información sobre cómo proporcionar contenido y comentarios sobre el manual, consulte el *Paso 55 - Utilice la retroalimentación para mejorar su trabajo*.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ACERCA DE ESTE MANUAL.....	5
SECCIÓN 1: ELIJA SER UN SOLUCIONADOR DE PROBLEMAS.....	10
Paso 1 Lea esto primero.....	10
Paso 2 Conozca POP & SARA.....	12
Paso 3 Déjese guiar por SARA.....	14
Paso 4 Forme un equipo de resolución de problemas.....	16
Paso 5 Comience con buscar problemas.....	18
SECCIÓN 2: PREPARE EL ANÁLISIS OPERACIONALMENTE RELEVANTE.....	20
Paso 6 Adopte el proceso de análisis.....	22
Paso 7 Apoye las prioridades estratégicas de su organización.....	24
Paso 8 Prepare un plan de recopilación de información.....	26
Paso 9 Desarrolle un marco de gestión de la información.....	28
Paso 10 Comprenda su papel como analista de delitos contra la vida silvestre.....	30
Paso 11 Desarrolle una estrategia de comunicación.....	32
Paso 12 Comuníquese con propósito.....	34
SECCIÓN 3: PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS.....	36
Paso 13 Conozca los 10 principios de la teoría de la oportunidad del crimen.....	38
Paso 14 Utilice el triángulo de análisis de problemas.....	42
Paso 15 Responda las preguntas.....	46
Paso 16 Piense en el continuum de los delitos contra la vida silvestre.....	48
Paso 17 Desarrolle un guión de crimen.....	50
Paso 18 Tenga cuidado con el sesgo en sus datos.....	54
Paso 19 Determine si se aplica la regla 80:20.....	58
Paso 20 Recuerde que diferentes lugares hacen cosas diferentes.....	62
Paso 21 Conozca cómo se desarrolla un espacio de sensibilización.....	64
Paso 22 Considere el camino hacia y desde el crimen.....	66
Paso 23 Esté atento a los productos de vida silvestre "solicitados".....	68
Paso 24 Estudie la motivación del delincuente.....	70
Paso 25 Considere las capacidades delictivas.....	72

SECCIÓN 4: NOMINE, PLANIFIQUE E IMPLEMENTE SU RESPUESTA.....	76
Paso 26 Cree un mapa conceptual de cómo funciona su problema.....	78
Paso 27 Considere los diferentes modelos regulatorios disponibles.....	82
Paso 28 Enfóquese para hacer que la disuasión funcione.....	84
Paso 29 Piense en eliminar oportunidades.....	86
Paso 30 Aumente el esfuerzo requerido para tener éxito.....	88
Paso 31 Aumente los riesgos asociados a cada intento.....	90
Paso 32 Reduzca las recompensas asociadas con el éxito.....	92
Paso 33 Reduzca las provocaciones que fomentan el problema.....	94
Paso 34 Elimine excusas por incumplimiento.....	96
Paso 35 Controle los lugares que facilitan el problema.....	98
Paso 36 Conozca el desplazamiento.....	102
Paso 37 Prevenir y anticipar el desplazamiento y la adaptación.....	106
Paso 38 Establezca objetivos SMART.....	108
Paso 39 Utilice mapas de indicadores para describir cómo se alcanzarán los objetivos.....	110
Paso 40 Considere victorias rápidas y prepárese para administrar su respuesta de manera adaptativa.....	114
Paso 41 Prepárese para cambiar el equilibrio de un problema crónico.....	116
Paso 42 Prepárese para mantener los logros y evitar las recaídas.....	118
SECCIÓN 5: DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ.....	122
Paso 43 Establezca parámetros para su evaluación.....	124
Paso 44 Mida métricas más significativas.....	128
Paso 45 Realice una evaluación del proceso.....	130
Paso 46 Realice un antes y un después de la prueba.....	132
Paso 47 Considere los controles.....	136
Paso 48 Compruebe qué modera la respuesta.....	140
Paso 49 Verifique el desplazamiento y los beneficios inesperados.....	142
Paso 50 Descarte explicaciones alternativas.....	144
SECCIÓN 6: CUÉNTALE A LA GENTE LO QUE SUCEDIÓ.....	146
Paso 51 Comuníquese periódicamente con el equipo de operaciones y las partes interesadas.....	148
Paso 52 Cuente una historia clara.....	150
Paso 53 Prepare mapas, tablas y figuras.....	152
Paso 54 Utilice estudios de casos para el aprendizaje.....	154
Paso 55 Mejore su trabajo con comentarios.....	156
Información del Autor	158
Agradecimientos	158



SECCIÓN 1 | ELIJA SER UN SOLUCIONADOR DE PROBLEMAS

El gerente de un equipo de protección examina las opciones de respuesta preparadas por el analista durante un taller de planificación estratégica en Tailandia. La relación entre el analista y el gerente es fundamental para la resolución sólida de problemas y, a menudo, un punto débil en los ciclos de toma de decisiones. El analista tiene como objetivo ayudar a su gerente a tomar decisiones óptimas explicando claramente la situación e identificando opciones. A cambio, el gerente toma decisiones tácticas y de recursos y dirige el trabajo futuro del analista haciendo preguntas y solicitando análisis adicionales.



Se necesita un equipo para resolver un problema. Un equipo diverso, con miembros de diferentes agencias y organizaciones, aumenta la comprensión general del problema y proporciona una gama más amplia de opciones para la prevención.

SECCIÓN 1

ELIJA SER UN SOLUCIONADOR DE PROBLEMAS

Paso 1

Lea esto primero

Este manual está escrito para toda persona interesada en analizar los problemas de protección de la vida silvestre. Puede ser un analista que trabaja para el departamento forestal, un gerente encargado de desarrollar una estrategia o un donante que piensa en dónde invertir mejor los recursos. No importa cómo analice los problemas, ve valor en el proceso de análisis y desea hacerlo mejor.

Para ayudarlo a pensar de manera diferente sobre el análisis de problemas, le pedimos que se ponga en el lugar de un analista. Suponga que ha sido contratado como analista y ahora se espera que ayude a informar la estrategia y operaciones. Para los analistas que leen esto... solo sea usted mismo.

Los 55 pasos de este manual lo guían a través del proceso de análisis, brindando orientación sobre cómo pensar sobre los problemas, realizar investigaciones y, en última instancia, hacer recomendaciones para estrategias de prevención. Destacan cómo encajan los analistas dentro de la estructura de una organización, pero también cómo usted, el analista, puede ayudarse a sí mismo a convertirse en parte del equipo.

Los pasos son resúmenes concisos de temas y conceptos que se pueden usar para guiar la resolución de problemas enfocados. Reconocemos que nuestra lista de temas nunca estará completa, pero hemos hecho todo lo posible para resaltar los conceptos fundamentales.

No se espera que digiera o utilice todo el manual. Tampoco se trata de un manual de instrucciones. Más bien, está diseñado para desencadenar el pensamiento crítico con respecto al contenido y estructura de su trabajo. Se presentarán conceptos; sin embargo, dependerá de usted considerar continuamente cómo se aplican a su contexto. Los ejemplos no serán exhaustivos y lo desafiamos a que piense en ejemplos similares en su área.

¡POR FIN TENEMOS UN ANALISTA!

¡Hurra! ¿QUÉ HACEN?

NO SÉ... ¿HACER GRÁFICOS Y ESCRIBIR INFORMES?

Sección 1

Elija ser un solucionador de problemas

Pasos 1-5

Sección 2

Haga que el análisis sea relevante desde el punto de vista operativo

Pasos 6-12

Sección 3

Piense en su problema desde múltiples ángulos

Pasos 13-25

Sección 4

Nomine, planifique e implemente su respuesta

Pasos 26-42

Sección 5

Determine qué funciona, qué falla y por qué

Pasos 43-50

Sección 6

Dile a la gente lo que pasó

Pasos 51-55

Esperamos que este manual lo ayude a aprender más sobre los conceptos básicos del análisis, cómo encaja en las operaciones y cómo los analistas pueden ayudar a diseñar respuestas holísticas y medir su impacto.

Eso es todo para el Paso 1... no está tan mal, ¿verdad?

¿Para quién es este manual...?	
Autoridades nacionales de vida silvestre	Los funcionarios, analistas y tomadores de decisiones en estas organizaciones aprenderán cómo se puede usar el análisis para ayudar a planificar y monitorear los programas de prevención.
Otras agencias gubernamentales	Las agencias con un mandato de protección de la vida silvestre aprenderán cómo su organización puede analizar problemas y trabajar con otras agencias para abordar problemas a lo largo de la cadena comercial.
Organizaciones de la sociedad civil	Las ONG conservacionistas y las organizaciones que apoyan la protección de la vida silvestre aprenderán cómo se pueden utilizar los analistas para identificar soluciones holísticas que involucren a la sociedad civil.
Donantes	Los donantes aprenderán por qué los analistas juegan un papel crucial en las organizaciones y cómo se pueden utilizar el seguimiento y la evaluación para generar evidencia sobre "lo que funciona".
Lectores generales	Los lectores generalmente interesados en la protección de la vida silvestre aprenderán qué hacen los analistas dentro de una organización y cómo las fuerzas del orden pueden resolver problemas de manera diferente.
Temas tratados en este manual...	
El papel y las responsabilidades de los analistas	Los analistas son una incorporación relativamente nueva a muchas organizaciones encargadas de hacer cumplir la ley. Este manual brinda orientación sobre cómo se pueden integrar los analistas para ayudar a los tomadores de decisiones.
Uso del análisis para la toma de decisiones estratégicas	Los analistas juegan un papel crucial en el desarrollo de la estrategia. Este manual describe cómo los tomadores de decisiones pueden utilizar a los analistas para desarrollar estrategias proactivas.
Planificación y seguimiento de proyectos	Medir el impacto de las intervenciones es fundamental para determinar qué funciona. Este manual describe cómo los analistas pueden dividir los problemas y monitorear el cambio.
Temas no tratados en este manual...	
Cómo utilizar el software de análisis	Se espera que los analistas utilicen una variedad de software según su función y responsabilidad. Este manual no brinda consejos técnicos sobre cómo usar el software.
El uso del análisis para las investigaciones	Los analistas a menudo apoyan a los oficiales que trabajan en investigaciones activas. Este manual no cubre cómo los analistas pueden ayudar a construir casos contra sospechosos o proporcionar pistas.
Cómo realizar tipos específicos de análisis	Los analistas utilizarán una variedad de técnicas de análisis para convertir los datos sin procesar en un hallazgo o recomendación significativa. Este manual no cubre cómo realizar un análisis específico.

Paso 2

Conozca POP & SARA

Como analista, es importante saber cómo analizar datos... eso está bastante claro. Sin embargo, como analista que trabaja para resolver problemas de protección de la vida silvestre, probablemente sea mucho menos claro cómo se pueden usar sus habilidades para respaldar y mejorar las operaciones. Desea influir en los tomadores de decisiones, pero históricamente el análisis no ha sido parte del desarrollo de la estrategia... los datos son para informar... las experiencias guían las operaciones.

Para maximizar su eficacia como analista, su organización debe trabajar para eliminar las barreras entre el análisis y las operaciones y adoptar un enfoque estructurado hacia la recopilación, el uso y la difusión de información; consulte los *Pasos 6 a 12*.

También necesitará saber cómo encaja el análisis en diferentes estrategias de protección. Las estrategias reactivas tienden a centrarse en responder a los incidentes, lo que significa que el análisis no juega un papel importante. Las estrategias proactivas, por otro lado, generalmente requieren análisis porque las organizaciones están tratando de prevenir el crimen, no de responder a él.

En ausencia de Informe de Minorías precogs, el monitoreo y la "predicción" del crimen se dejarán en manos de analistas como usted. Si la estrategia de su organización es reactiva, probablemente administrará una base de datos y redactará informes. Si es más proactivo, debe proporcionar a los gerentes y operadores productos analíticos que no solo los ayuden a monitorear problemas, sino que también sugieran nuevas intervenciones o adaptaciones a la estrategia en curso.

Es muy probable que esté trabajando para una agencia gubernamental local o nacional que tiene el mandato legal de proteger la vida y áreas silvestres, o que apoye a esta. Cuando la aplicación de la ley es una opción, o se ve como la única opción, debe familiarizarse con "lo que funciona" en la vigilancia y control; también conocido como el movimiento policial basado en la evidencia. Si bien la protección de la vida silvestre y la seguridad pública son dos monstruos diferentes, ambas pueden verse como "problemas perversos" que requieren un pensamiento innovador para resolver.

El Centro George Mason para Políticas Criminales Basadas en Evidencia revisa la investigación científica sobre diferentes políticas criminales, incluido un programa específico sobre vigilancia y control basado en evidencias. Cuando se trata de la reducción del crimen liderada por los organismos encargados de hacer cumplir la ley, la evidencia es clara, las estrategias que funcionan tienden a ser proactivas y se centran en problemas, lugares e individuos específicos.

VIGILANCIA Y CONTROL BASADO EN EVIDENCIA

¿QUE FUNCIONA?

Para reducir el crimen y el desorden.

- Vigilancia y control de puntos conflictivos
- Vigilancia y control orientada a los problemas
- Estrategias de disuasión enfocadas

Por reducir la violencia armada

- Patrulla dirigida por violencia armada

¿QUÉ NO FUNCIONA?

Para reducir el crimen y mejorar la eficiencia

- Tácticas policiales del 'modelo estándar' (patrulla preventiva aleatoria, respuesta rápida a las llamadas al 911, aumento general de arrestos)

¿QUÉ ES PROMETEDOR?

Para reducir los delitos contra la propiedad

- Circuito cerrado de televisión

¿DE QUÉ NECESITAMOS SABER MÁS?

Para reducir los delitos graves

- Vigilancia de ventanas rotas

Por reducir el crimen

- Aumento del tamaño del departamento

Para aclarar casos y reducir el crimen.

- Investigaciones de los detectives

Para reducir el crimen y mejorar la eficiencia

- Tecnología policial (ShotSpotter (tecnología de detección acústica de disparos usada por la policía), drones, lectores de matrículas)

Adaptado de

[¿Qué funciona en la vigilancia y control?](#) | Center for Evidence-Based Crime Policy (n.d.)

Las estrategias de vigilancia y control que funcionan, es decir, la vigilancia policial en puntos críticos, la vigilancia orientada a problemas (por sus siglas en inglés POP), las estrategias de disuasión enfocadas y la vigilancia y control dirigido para la violencia armada, todas comparten una cosa en común... requieren análisis.



Proceso SARA (Search Analysis Response Assessment)

Las estrategias de vigilancia y control que no funcionan, es decir, la vigilancia y control preventivo aleatorio, respuesta rápida a las llamadas de servicio y aumentos generales en los arrestos también tienen una cosa en común... no se requiere necesariamente un análisis.

Este manual utiliza la vigilancia y control orientado a problemas (por sus siglas en inglés POP) como base de cómo los analistas que trabajan en la protección de la vida silvestre pueden estructurar su pensamiento sobre los problemas. En la Sección 4 de este manual, discutiremos cómo se pueden usar otras estrategias efectivas, como intervenciones específicas o disuasión enfocada, con un enfoque orientado al problema o viceversa (ver *Pasos 26-42*).

POP está liderado por el proceso SARA (siglas en inglés); exploración—análisis—respuesta—evaluación. SARA es un marco general para la resolución de problemas. Se ha utilizado para reducir con éxito una variedad de problemas de delincuencia y desorden en diferentes contextos.

Como analista, es importante que comprenda cómo se han utilizado POP y SARA para abordar problemas de delincuencia y seguridad pública en el pasado. Si bien estos pueden no ser los mismos que los problemas con los que se enfrenta, no subestime el valor de estos estudios de casos sobre la resolución de problemas. Estos son útiles para pensar en cómo medir el impacto, crear grupos de control y diversificar la información recopilada sobre un problema.

Para ver ejemplos de resolución de problemas enfocados y prevención del delito por parte de las agencias de aplicación de la ley, consulte:

- [Premios Herman Goldstein](#)
- [Base de datos de prevención situacional del delito](#)

POP es una estrategia de vigilancia y control altamente proactiva que requiere que las agencias de orden público piensen de manera diferente y construyan asociaciones. La prevención es un tema central de la estrategia, que a menudo requiere que las fuerzas del orden den el control o la responsabilidad a otra agencia o socio mejor equipado para abordar la causa raíz de un problema.

Se ha demostrado que POP logra una reducción promedio del 34 % cuando se aplica a problemas específicos de delincuencia y desorden. El POP se puede ejecutar junto con las operaciones en curso y, por lo general, implica reasignar tareas al personal en lugar de contratar personal nuevo.

LECTURA ADICIONAL

[Protección de la vida silvestre orientada a problemas.](#) | Problem-Oriented Wildlife Protection Lemieux & Pickles (2020).

Esta guía brinda una explicación más detallada de cómo iniciar un proyecto de protección de la vida silvestre orientado a problemas. Destaca 4 estudios de casos de resolución de problemas enfocados que muestran cómo el enfoque puede reducir los delitos contra la vida silvestre o los problemas de cumplimiento.

* Traducciones disponibles en [bahasa indonesio](#), [bahasa malayo](#), [francés](#), [tailandés](#) y [español](#)

Paso 3

Déjese guiar por SARA

La resolución de problemas es una parte normal de la vida en el hogar y en el trabajo. En ambos casos, usted identifica un problema, formula una solución y determina si su solución abordó efectivamente el problema en cuestión. Desde una perspectiva de protección de la vida silvestre, el uso de un enfoque estructurado para la resolución de problemas ayudará a su organización a identificar y priorizar problemas, estudiarlos cuidadosamente y monitorear la solución.

Basándose en su experiencia con proyectos de vigilancia y control orientados a problemas en los Estados Unidos, John Eck y Bill Spelman, utilizaron el acrónimo SARA (en inglés) para describir el proceso de resolución de problemas utilizado por varios departamentos:

- Exploración
- Análisis
- Respuesta
- Evaluación

Cada etapa representa un aspecto distinto de la resolución de problemas, pero las cuatro etapas están interconectadas y se informan entre sí; como se muestra en la figura del Paso 2.

La aplicación del proceso SARA ayuda a las organizaciones a abordar los problemas a través de un marco secuencial para evitar el desarrollo de soluciones antes de que se entienda la verdadera naturaleza de un problema. También enfatiza la necesidad de una evaluación diseñada adecuadamente para monitorear las soluciones (ver Sección 5).

El proceso SARA no es lineal, reconociendo la realidad de que después de obtener nueva información, puede ser necesario que las organizaciones regresen a etapas anteriores y reajusten su estrategia.

EXPLORACIÓN

Esta fase se utiliza para identificar y priorizar problemas. Aquí, usted y el equipo considerarán qué problemas están causando el mayor daño y si hay ubicaciones específicas en las que debe concentrarse. Puede hacer esto analizando los datos que tiene para determinar las tendencias y concentraciones históricas. Si se identifican múltiples problemas, será necesario priorizarlos y, eventualmente, elegir uno para analizar.

También comenzará a dividir categorías de problemas más grandes, como la "caza furtiva", en problemas individuales más específicos y enfocados. Idealmente, un problema será específico de crimen, tiempo y lugar: por ejemplo, 'caza nocturna con trampas durante la temporada festiva en la región A'; consulte el *Paso 5: Comience a explorar en busca de problemas*.

ANÁLISIS

Después de elegir un problema para resolver, el siguiente paso es analizarlo con el mayor detalle posible. Las consideraciones incluyen patrones espaciales/temporales, perfiles de infractores, el modus operandi de los infractores, la motivación de los infractores y las estrategias actuales que se utilizan para abordar el problema (consulte el Paso 8: Hacer un plan de recopilación de información).

Durante la fase de análisis, es probable que identifique varios vacíos de información en su comprensión del problema. Llenar estos vacíos requerirá la recopilación de datos adicionales como parte de las operaciones de rutina de su organización y/o la obtención de información relevante de otras organizaciones.

Su análisis también debe incluir la identificación de socios potenciales que serían útiles en el diseño e implementación de cualquier respuesta.

Durante su análisis, no pase por alto el valor de la información cualitativa, como entrevistas con miembros de la comunidad y/o infractores, sesiones informativas con equipos de patrulla, y documentación fotográfica/video de las escenas del crimen. Además, no olvide aprovechar la gran cantidad de conocimientos que tienen los patrulleros sobre problemas específicos. Los aportes y opiniones de las personas de primera línea no solo lo ayudarán a comprender mejor el problema, sino que también lo ayudarán a pensar en la viabilidad de las opciones de respuesta.

RESPUESTA

Durante la fase de respuesta, es hora de utilizar el resultado de su análisis para diseñar una intervención personalizada. Recuerde que la resolución de problemas debe verse como un proceso flexible mediante el cual se analiza una amplia variedad de opciones, incluidas aquellas que van más allá de aumentar los esfuerzos de cumplimiento.

El propósito de esta fase es seleccionar la herramienta adecuada para el trabajo, en lugar de una respuesta estándar como más patrullas, más arrestos y más procesamientos. Al recordar que el delito es tanto una función de la motivación delictiva como de las oportunidades para delinquir, es posible que descubra que reducir las oportunidades de delinquir tiene más sentido que enfocarse en el comportamiento del delincuente, que a menudo es difícil de cambiar o está fuera del alcance de su organización.

NOTA RÁPIDA SOBRE SARA Y ESTÁNDARES DE CONSERVACIÓN

SARA es un tipo de ciclo de manejo adaptativo que se integra bien con otros ciclos como los Estándares de Conservación. Cada uno tiene un énfasis ligeramente diferente, pero todos comparten el principio de usar evidencia para guiar la toma de decisiones.

Para obtener una descripción más detallada de los estándares de conservación, visite: <http://www.conservationstandards.org/>

Finalmente, una parte importante de la fase de respuesta es diseñar medidas que lo ayudarán a monitorear el problema antes y después de implementar su respuesta.

EVALUACIÓN

La fase de evaluación le ayudará a determinar si su respuesta tuvo el efecto deseado. ¿Se fue el problema? ¿Hay signos de desplazamiento? ¿Es sostenible la respuesta?

Si es posible, usar un área de control para compararla con su área de tratamiento ayuda a medir la efectividad (*Paso 47*). Por ejemplo, sería bueno saber que el problema desapareció en su área de tratamiento, pero no cambió en el área de control. Esto asegura que no esté afirmando tener éxito cuando el problema puede haber desaparecido o simplemente cambiado por otra razón.

Las mediciones previas y posteriores a la intervención de las métricas correctas son útiles por la misma razón. Puede, por ejemplo, determinar cómo cambian con el tiempo las percepciones de oportunidad criminal o aplicación de la ley en la comunidad, debido a una nueva estrategia de vigilancia y control.



SECCIÓN 1

ELIJA SER UN SOLUCIONADOR DE PROBLEMAS

Paso 4

Forme un equipo de resolución de problemas.

Para una resolución de problemas enfocada, necesitará un equipo. Esto puede comenzar como reunir un pequeño grupo de personal dentro de su organización, y también puede incluir socios externos según el problema. Independientemente de la estructura, el modelo 3is de Ratcliffe es una forma clara de ver cómo encajan los analistas en estos equipos.



El modelo de Jerry Ratcliffe para la vigilancia y control basado en la inteligencia

Como analista de protección de la vida silvestre, el entorno delictivo o de incumplimiento que interpretará puede ser un área protegida donde se sacrifica la vida silvestre, un cruce fronterizo donde se contrabandea o el mercado local donde se comercializan productos de la vida silvestre.

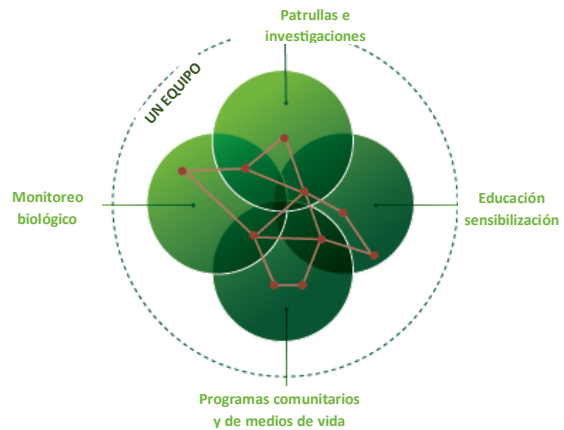
Los tomadores de decisiones en los que está tratando de influir pueden ser los directores de parques, planificadores de patrullas e incluso los propios agentes del orden, como los guardias fronterizos o los guardaparques.

Su objetivo como analista es ayudar a estas personas a tener un impacto positivo en el problema en cuestión.

¿Cómo debería ser su equipo de resolución de problemas? Eso depende de su problema. Hágase las siguientes preguntas e intente formar un equipo que incluya a algunas de estas personas.

- ¿Quién se ve afectado por el problema?
- ¿Quién se espera que resuelva el problema?
- ¿Quién está tratando de resolver el problema actualmente?
- ¿Quién recopila datos sobre el problema?
- ¿Quién quiere resolver el problema?

Por ejemplo, con un problema de caza por la carne de monte, es posible que desee formar un equipo que vincule la seguridad, educación, monitoreo biológico con la comunidad y medios de subsistencia.



Crear un equipo colaborativo como el anterior no solo diversificaría la información que puede recopilar sobre el problema de la carne de monte... también diversificará sus opciones de respuesta. Además, si se trata de un equipo interno en diferentes divisiones de su organización, evita "reinventar la rueda" y duplicar los esfuerzos de recopilación de datos.

La creación de equipos no es el trabajo de un analista, pero el analista puede recomendar qué personas o divisiones serían buenos miembros del equipo para un problema específico.

El trabajo en equipo será crucial para la resolución de problemas. Como analista, deberá generar confianza con quienes brindan información, pero también con quienes la utilizan. Considere estas pautas para ayudar a fomentar un entorno colaborativo.

- **Tener un sentido compartido de misión.** Cuando todos en el equipo comparten la misión de trabajar hacia los mismos objetivos, se superarán muchas dificultades. Es muy fácil pasar a proyectos individuales y desarrollar una visión de túnel mientras te concentras en los detalles de tu propio trabajo. Cuando eso sucede, pierdes de vista el panorama general. Del mismo modo, una misión compartida es lo único que ayuda de manera confiable a las personas a unirse para superar las diferencias personales.
- **Tener claridad de lo que hace cada persona.** Cuando no hay claridad sobre quién hace qué y de qué es responsable cada persona, puede provocar que se desarrolle la competitividad, la superposición de funciones o simplemente una visión de túnel debido a la suposición de que es el negocio de "alguien más". La preocupación aquí es que las personas perderán información que es crucial para su función. Esto se puede evitar a través de chats regulares y una lista escrita de deberes para cada persona. Sea consciente de qué información se encuentra dónde y con quién hablar para acceder a ella. Asegúrese que todos hablen mucho.
- **Crear un entorno propicio para la resolución de problemas.** Asegúrese de que las personas del equipo tengan la autoridad para tomar decisiones por su cuenta. Un equipo empoderado funcionará de manera más efectiva que uno que debe pedir permiso continuamente. Como regla general, si una persona externa necesita aprobar muchas actividades de resolución de problemas, esa persona probablemente debería estar en el equipo.
- **Crear un espacio para el intercambio regular de conocimientos.** ¿Tiene alguna información importante que podría ayudar al miembro de su equipo a superar un obstáculo? ¿Está buscando información usted mismo? Crear tiempo para ponerse al día de forma regular pero informal con los miembros del equipo ayuda a superar estas barreras más rápido. Actualícense mutuamente sobre su trabajo y necesidades de información para encontrar puntos en común que de otro modo se pasarían por alto.
- **Trabajo conjunto.** Los proyectos conjuntos claros fomentan la colaboración. La creación de una reunión semanal de planificación de patrullas entre el equipo de análisis y el especialista en patrullas garantiza el intercambio de información entre estos roles. Ayuda a garantizar que se escuche la voz de todos.

LECTURA ADICIONAL

[Vigilancia y control dirigido por inteligencia](#) | Ratcliffe (2016)

[Una misión: cómo los líderes construyen un equipo de equipos](#) | Fussell (2017)

Paso 5

Comience con buscar problemas

El proceso SARA comienza con la exploración. Esta es una fase crítica en la que usted y el equipo de resolución de problemas determinarán qué problemas existen y cuáles son los más importantes. Es bien sabido que existen muchas amenazas diferentes para la vida silvestre y la naturaleza. Su trabajo consiste en hacer una lista de los problemas más importantes y elegir uno en el que centrarse (consulte el *Paso 7: Apoye las prioridades estratégicas de su organización*).

Para que la resolución de problemas enfocada funcione, deberá ser específico. Tomemos como ejemplo el problema de la matanza ilegal de hipopótamos a lo largo de las orillas del lago Edward en Uganda y la República Democrática del Congo. El término genérico "caza furtiva de hipopótamos" pasa por alto los diversos motivos que impulsan este comportamiento, que incluyen:

- Matar hipopótamos para obtener proteínas baratas,
- Matar hipopótamos para usar su carne en creencias culturales relacionadas con la fertilidad,
- Matar hipopótamos para vender la carne comercialmente y complementar los ingresos.

Además, estos problemas se pueden refinar aún más agregando los diferentes tipos de actores involucrados, como:

- Residentes que viven en el área,
- No residentes que viajen al área,
- Grupos armados que operan en la zona.

Desde una perspectiva de resolución de problemas, deberá comenzar a tratarlos como problemas separados en su fase de exploración. Por ejemplo, incluso si todos los cazadores están matando hipopótamos para complementar los ingresos, la caza por parte de grupos armados para recaudar dinero para sus miembros y operaciones es diferente a la de los cazadores locales que hacen lo mismo.

Los problemas específicos son más fáciles de resolver y medir.

Por ejemplo, la solución para complementar los ingresos de los cazadores locales que están cazando debido a los malos sacrificios sería muy diferente a hacer lo mismo para los grupos armados que buscan recaudar dinero rápido durante todo el año.

DEFINICIÓN DE PROBLEMAS

La descripción de un problema debe ser, cuando sea posible, específica del comportamiento, tiempo y lugar.

Descripción no enfocada del problema Matanza de hipopótamos a lo largo de las orillas del lago Edward

Descripción más enfocada del problema Matanza de hipopótamos a lo largo de las orillas del lago Edward cerca de las comunidades A, B y C

Descripción enfocada del problema Matanza de hipopótamos en las orillas del lago Edward, en la noche, por grupos armados, cerca de las comunidades A, B y C, usando armas de fuego, para la venta comercial de carne

A medida que comience a hacer una lista de problemas específicos, el siguiente paso será priorizarlos. No podrá resolver todos los problemas a la vez, por lo que es importante elegir el problema más apremiante o relevante.

Las razones por las que podría priorizar un problema sobre otro son:

- La alta dirección ha indicado que el problema es de máxima prioridad... independientemente de lo que piense.
- Una votación de los 5 problemas más importantes entre el equipo muestra que un problema es claramente más importante que los demás.

- La protesta pública por un evento reciente se ha convertido en un "punto de inflexión" para abordar un problema persistente.
- Los datos de monitoreo biológico muestran un peligroso colapso de una población de vida silvestre relacionada con el problema.
- El problema es visto como la causa raíz, o un facilitador clave, de muchos otros problemas en el paisaje.
- El problema es nuevo o emergente y desea solucionarlo antes de que eche raíces.

La prueba CHEERS es una buena manera de verificar que el problema que ha seleccionado es adecuado para la resolución de problemas enfocada. Esta lista de verificación lo ayuda a determinar si hay

suficiente daño y expectativa para que usted se concentre en el problema, pero también que el problema es una colección de incidentes recurrentes y relacionados. Recuerde que está tratando de ser proactivo, lo que significa que desea concentrarse en los problemas que aún están ocurriendo para evitar futuros incidentes.

Si su problema no cumple con todos los elementos de CHEERS, probablemente debería elegir uno diferente. Esto es especialmente cierto cuando no se espera que usted resuelva el problema. Si la gente no espera que usted resuelva el problema, será aún más difícil avanzar. El siguiente ejemplo muestra cómo un problema de protección de la vida silvestre puede cruzarse con daños tangibles a una comunidad humana.

Aplicación hipotética de la prueba CHEERS a la caza furtiva de hipopótamos en el lago Edward*		
Elemento CHEERS	Explicación	Matanza ilegal de hipopótamos
C Comunidad	Los miembros del público, las organizaciones de la sociedad civil, las empresas, las agencias gubernamentales y/o la vida silvestre se ven perjudicados por el problema.	La población de hipopótamos es la comunidad no humana perjudicada. Los pescadores a orillas del lago son la comunidad humana perjudicada por el declive de los hipopótamos.
H Dañino	El daño afecta directamente a las personas, vida silvestre o instituciones, causando daños, lesiones, estrés indebido o la muerte.	Las matanzas ilegales están causando que la población de hipopótamos disminuya. Los hipopótamos son una especie clave para el ecosistema pesquero. A medida que disminuyen los hipopótamos, poblaciones de peces se reducen, lo que causa daños financieros a la comunidad pesquera local.
E Expectativa	Algunos miembros de la comunidad esperan que la autoridad de vida silvestre ayude a resolver el problema.	A los conservacionistas locales les preocupa que la población de hipopótamos esté disminuyendo demasiado rápido. Al colectivo local de pescadores le preocupa que demasiada caza pueda afectar negativamente a las poblaciones de peces. Ambos buscan soluciones en su agencia de vida silvestre.
E Eventos	El problema se compone de eventos específicos que se pueden describir y documentar.	Los equipos de patrulla han observado y documentado cadáveres de hipopótamos. También se registran reportes de disparos en las áreas donde se encuentran los cadáveres. La carne de hipopótamo se encuentra regularmente a la venta en los mercados locales.
R Recurrente	Los hechos suceden más de una vez. Pueden ser crónicos, recurrentes durante años, o agudos, un problema nuevo y emergente.	Las matanzas de hipopótamos son un problema crónico que viene ocurriendo desde hace muchos años.
S Semejanza	Los eventos están vinculados por cuándo y dónde suceden, quién es víctima, los infractores y los grupos involucrados, o el modus operandi.	Las matanzas de hipopótamos están relacionadas con el área donde se encuentran los cadáveres, la hora del día en que se escuchan los disparos y el rápido transporte de la carne a los mercados locales.

*Nota: Este es un ejemplo hipotético solo con fines instructivos.



Aditya Malgaonkar, Panthera

SECCIÓN 2 | PREPARE EL ANÁLISIS OPERACIONALMENTE RELEVANTE

El líder del equipo informa a su equipo sobre el plan de vigilancia y control del día. Usando los últimos resultados del analista para informar su decisión, el líder decide qué área patrullará para contrarrestar un problema prioritario de caza furtiva y qué tácticas usar. El analista trabaja en estrecha colaboración con el líder de patrulla y sigue al equipo en ciertas patrullas para asegurarse de que su trabajo sea directamente relevante para los requisitos del líder de patrulla.



Departamento de Parques Nacionales y Vida Silvestre Zambia y Panthera

Un carcasa de jabalí es ahumado en una parrilla para consumir como carne de monte en un área protegida en Zambia. Los problemas de caza furtiva de carne de monte ocurren en todo el mundo y difieren sustancialmente en términos de la naturaleza de la demanda. En este caso, la cantidad de carne que se procesa sugiere un fin comercial. Los sitios para ahumado como este requieren que los cazadores furtivos se encuentren estables en un lugar durante varios días, ofreciéndose como objetivos para que los equipos de patrulla aumenten la certeza de detección y arresto. Hacer preguntas sobre dónde están los mercados de carne de monte y por qué los consumidores la compran informará las opciones para reducirla. ¿Es la carne de monte la proteína más barata que se ofrece y podría ser reemplazada por una alternativa? ¿O es un producto de lujo consumido por élites y por lo tanto requiere un enfoque diferente? ¿Existen distintos lugares de venta que se puedan controlar y se puede involucrar a las autoridades sanitarias para que ayuden a reducir la disponibilidad como medida de prevención de enfermedades?

Paso 6

Adopte el proceso de análisis

La primera A en SARA, análisis, es un componente crítico de la resolución de problemas y el enfoque de este manual. El análisis no se trata simplemente de desarrollar informes para los gerentes. Debe verse como un proceso que tiene como objetivo aumentar el conocimiento sobre los problemas de los delitos contra la vida silvestre para ayudar a informar y, con suerte, mejorar la toma de decisiones en todos los niveles.

Piense en el análisis como un proceso iterativo o una serie de pasos necesarios para completar sus tareas de resolución de problemas:

1. Encuentre proyectos que apoyen las prioridades de su organización
2. Diseñe un plan de recolección de información
3. Desarrolle un marco de gestión de datos
4. Analice su información
5. Comunique sus resultados

Adoptar el proceso de análisis proporcionará estructura a sus proyectos de delitos contra la vida silvestre y garantizará que estos se alineen con las prioridades y necesidades establecidas por su organización. Le ayudará a responder a las preguntas más importantes para las decisiones estratégicas de su organización.

Utilice el proceso de análisis para guiar su agenda de investigación y recopilación de datos e información relevantes. La forma en que se reúnen e integran estos datos e información afectará directamente los tipos de análisis que se pueden realizar y, en última instancia, la influencia que se trabajo en las decisiones de gestión.

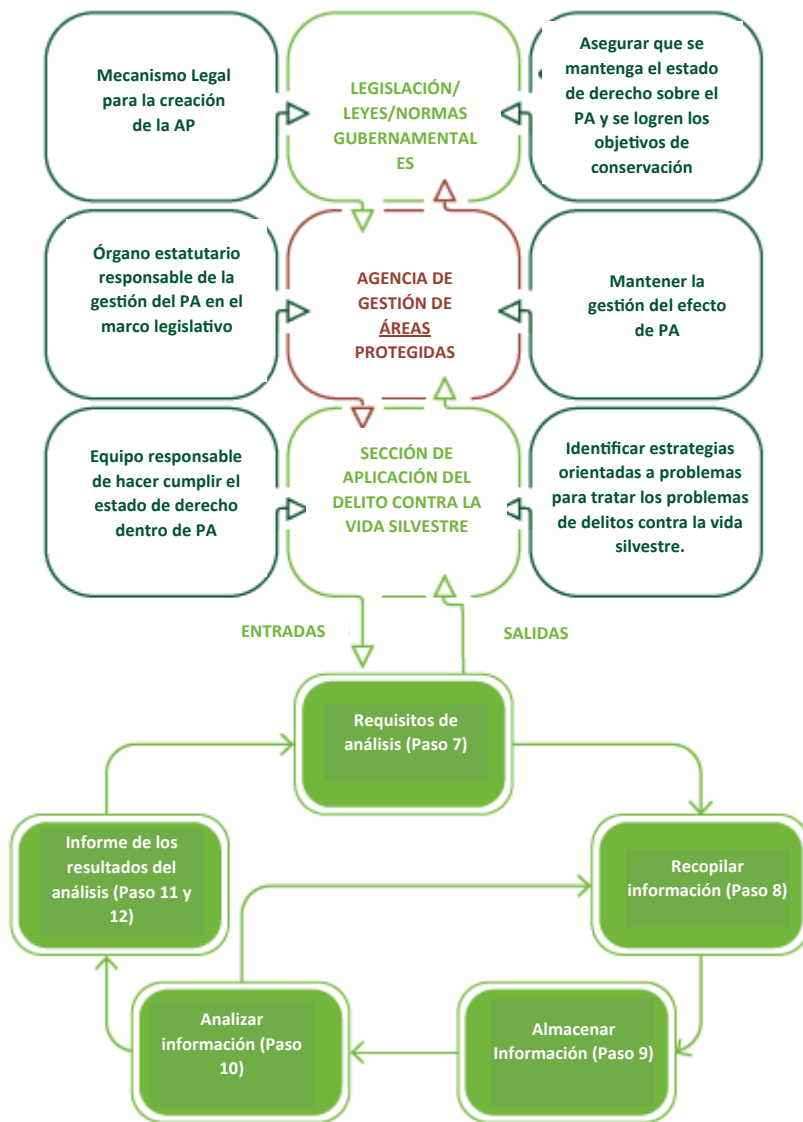
El diagrama de la página siguiente proporciona un ejemplo del proceso de análisis y cómo podría alinearse con un ciclo de decisión de gestión en el entorno de un área protegida. Derivado del Ciclo de Inteligencia, el mismo proceso también se puede aplicar a entornos de áreas no protegidas, como aeropuertos, redes viales nacionales y áreas urbanas; estos también están regidos por leyes y protegidos por agencias con su propio mandato y estrategia.

Su análisis arma a los tomadores de decisiones con la comprensión que necesitan para manejar los problemas de delitos contra la vida silvestre de manera más efectiva.

Para ser un analista exitoso de delitos contra la vida silvestre, deberá alinear su programa de trabajo con las necesidades de su organización. Recuerde que el proceso de análisis existe para un solo propósito – **para responder a las preguntas formuladas por los gerentes para que puedan tomar decisiones mejor informadas.**

¿QUIÉNES SON LOS TOMADORES DE DECISIONES?

Cada persona en su organización necesita tomar decisiones, lo que significa que todos pueden tomar decisiones. Como analista de protección de la vida silvestre, debe identificar quiénes son sus tomadores de decisiones relevantes: estas son las personas y grupos en los que busca influir con su trabajo de análisis. Pueden ser guardaparques, jefes de patrulla o altos directivos. Cada tomador de decisiones tendrá necesidades únicas. Identificar y abordar estas necesidades es una parte clave de su función.



LECTURA ADICIONAL

[Inteligencia policial: una guía para agencias policiales estatales, locales y tribales](#) | Carter (2009)

[Guía de la OSCE: Vigilancia basada en inteligencia](#) | Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (2017)

[Integración del modelo de inteligencia nacional con un enfoque de "resolución de problemas"](#) | Kirby (2004)

Paso 7

Apoye las prioridades estratégicas de su organización

Como analista, es importante que su programa de trabajo se alinee con las prioridades de su organización. Estas prioridades deben filtrarse desde los objetivos estratégicos de la organización hasta los programas de trabajo individuales y el funcionamiento diario de las unidades operativas.

Lógicamente, los problemas específicos de delitos contra la vida silvestre que debe resolver deben respaldar las responsabilidades legales u objetivos de conservación de la organización para la que trabaja. Las prioridades provendrán de los ciclos de planificación estratégica y táctica dirigidos por los tomadores de decisiones. Ya sea que usted sea parte de este proceso de planificación o no, las preguntas que los gerentes quieren que se respondan deben guiar sus proyectos de análisis.

Sin embargo, recuerde que los responsables de la toma de decisiones son tanto los destinatarios de sus productos de análisis como los que establecen las prioridades de su análisis. Permanecer independiente y objetivo a lo largo del ciclo de análisis y, a veces, desafiar las perspectivas dominantes, aumentará la integridad de su análisis y, de manera crítica, ayudará a evitar el "pensamiento grupal" (consulte el *Paso 10*).

Utilice las prioridades estratégicas de su organización para construir una base sólida para el análisis de los problemas de delitos contra la vida silvestre.

Las prioridades organizacionales se pueden utilizar para enmarcar su programa de trabajo al identificar los problemas de delitos contra la vida silvestre que requieren análisis. Por ejemplo, en el entorno de un área protegida, formule las siguientes preguntas:

- ¿Por qué se creó su área protegida?
- ¿Cuál fue el propósito de la conservación?
- ¿Cuáles son los objetivos de conservación de su organización?
- ¿Son ciertas especies o hábitats una prioridad clave?
- ¿Con qué herramientas y recursos cuenta su organización para enfrentar el problema?
- ¿Cómo resuelve actualmente los problemas de conservación?
- ¿Cuáles son los problemas de delitos contra la vida silvestre que socavan las prioridades de conservación?

Estas preguntas podrían adaptarse a otros contextos donde ocurren problemas de vida silvestre, como mercados y centros de transporte. En esos entornos, la agencia líder puede no estar enfocada en la conservación, pero tiene un mandato legal para reducir el problema.

En algunos casos, la identificación de prioridades se establecerá claramente a través de un proceso sistemático de evaluación de amenazas que aborde cada una de estas preguntas y proporcione una lista clasificada de actividades prioritarias. Donde este proceso no exista, tome la iniciativa. Use estas preguntas y trabaje con otros en su organización para hacer su propia evaluación. Identifique los proyectos de análisis prioritarios y comience a estructurar su programa de trabajo en torno a ellos.

Las prioridades estratégicas de su organización dirigen su análisis y mantienen su trabajo relevante.

No pierda de vista las prioridades estratégicas y operativas de su organización. Esto proporcionará la dirección necesaria para su trabajo de análisis. Evitará que se desvíe hacia proyectos autodirigidos que quedan fuera del alcance de los objetivos de conservación de su organización.

Cumpla con las prioridades de la agencia para garantizar que su análisis siga siendo relevante al abordar las necesidades de los tomadores de decisiones. Adapte los productos de análisis a estas necesidades para aumentar el impacto de su trabajo.

Ser relevante aumentará la confianza que los tomadores de decisiones tienen en su análisis y generará apoyo para el trabajo orientado a problemas en su organización.

UNA NOTA SOBRE EL USO DEL DISCURSO DE "INTELIGENCIA" EN LA APLICACIÓN DE LA LEY SOBRE LOS DELITOS CONTRA LA VIDA SILVESTRE

Desafortunadamente, la noción de "inteligencia" no está bien definida y, en general, se malinterpreta fuera (y a menudo dentro) de sus entornos tradicionales de seguridad y vigilancia y control. Como resultado, las interpretaciones de "inteligencia" tienden a inclinarse hacia procesos secretos de adquisición de información que puede usarse para guiar directamente la práctica de aplicación de la ley.

"Inteligencia" puede ser un término atractivo utilizado por las organizaciones en su misión para proyectar un programa avanzado- *Nuestro programa de conservación se basa en el riesgo y está dirigido por la inteligencia*. A menudo, tales afirmaciones denotan procesos simplistas mediante los cuales piezas únicas de información informan directamente las acciones de aplicación de la ley. En raras ocasiones, se refieren a programas en los que el análisis es fundamental para la toma de decisiones y, aún más raro, a programas contruidos en torno al proceso de análisis como se requiere en la práctica genuinamente guiada por la inteligencia. El uso inapropiado del término "inteligencia" puede llevar a un énfasis en las prácticas de cumplimiento reactivo que a menudo carecen de enfoque y de una comprensión adecuada de los problemas de delitos contra la vida silvestre.

Sin embargo, si se implementa correctamente, el uso del "ciclo de inteligencia" (o proceso de análisis como en este manual) dentro de la práctica de gestión de la conservación representa un marco eficaz para la práctica de análisis de delitos contra la vida silvestre centrada en la prevención.

LECTURA ADICIONAL

[Análisis de inteligencia para solucionadores de problemas](#) | Eck, Clarke & Petrossian (2013)

SECCIÓN 2

PREPARE EL ANÁLISIS OPERACIONALMENTE RELEVANTE

Paso 8

Prepare un plan de recopilación de información.

La recopilación de información y datos es un componente crítico del proceso de análisis. Un proceso de recopilación estructurado permite tanto la recopilación de información sobre problemas específicos de delitos contra la vida silvestre como la identificación de brechas de conocimiento.

Una buena forma de gestionar el proceso de recopilación es mediante el desarrollo de planes de recopilación de información. Al diseñar estos planes, debe considerar cuidadosamente el problema de los delitos contra la vida silvestre que está analizando.

Desarrolle planes de recopilación que se centren en problemas específicos de delitos contra la vida silvestre para garantizar que su análisis permanezca orientado al problema.

Estrategias de recopilación de información estándar versus orientadas a problemas

Estándar	Orientadas al problema
Centrado en datos	Análisis enfocado
Exploratorio	Crimen específico
Entiende el crimen a través de individuos.	Identifica sospechosos a partir del análisis del crimen.
Enfoque general	Enfoque dirigido
Explora bases de datos para identificar delitos.	Centrado en los requisitos de gestión
Informe descriptivo del producto final	Productos de análisis

Puede ser útil trabajar dentro de su equipo de resolución de problemas (consulte el *Paso 4*) para desarrollar hipótesis sobre problemas específicos. Utilice estas hipótesis para pensar fuera de la caja y dirigir sus esfuerzos de recopilación de información.

Recuerde que los problemas de delitos contra la vida silvestre son complejos y, a menudo, están enmascarados por otras actividades legítimas. Una forma de evitar resultados engañosos puede ser asignar a todas las partes interesadas relevantes al problema y usar esto para establecer una estrategia amplia de recopilación de información.

DESARROLLAR UN PLAN DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Los pasos a continuación brindan un ejemplo del proceso que usted, como analista de delitos contra la vida silvestre, puede aplicar para desarrollar un plan de recopilación de información enfocado. Aquí describimos un plan simple para la caza de animales silvestres en PA para la venta local.

Paso 1 – Defina el problema:

- Sea específico sobre el delito-en este caso, desarrollaremos un plan para el problema de la caza de animales salvajes en PA para la venta local.

Paso 2 – Identifique su objetivo de análisis:

- ¿Qué decisiones de gestión está apoyando - para reducir la caza de animales silvestres en PA (su análisis debe incluir medidas de SCP)
- Genere hipótesis- ¿qué escenarios quiere probar?
- ¿Qué información necesita para respaldar sus objetivos de análisis?

Paso 3 – Diseñar una estrategia de análisis:

- ¿Qué técnicas de análisis se deben aplicar? Por ejemplo, tendencia espacial/temporal y análisis de patrones de la actividad de caza.

Paso 4 – Identifique fuentes de datos/información:

- Realizar un análisis de las partes interesadas (fuentes de información)
- Identificar fuentes de datos internas y externas (datos).

Paso 5 – Implementar el plan de recopilación de información.:

- Poner en marcha el plan (aplicar los pasos 1-4).

La siguiente tabla proporciona un ejemplo de un plan de recopilación de información para la caza de animales silvestres y puede desarrollarse como parte del análisis de guiones delictivos. (Ver Paso 17 – Desarrollar un guion del crimen)

PROBLEMA Caza de animales silvestres en Pensilvania para la venta a los mercados locales de la ciudad Resumen de información La caza de animales silvestres para obtener carne de monte ha sido un problema crónico a largo plazo en la Autoridad Palestina. Con un bajo número de especies objetivo observadas, los administradores de PA quieren implementar estrategias de prevención. Pregunta de gestión ¿Qué estrategias de prevención puede aplicar la organización para reducir la caza de animales silvestres en PA?		Fuentes						
		Análisis de datos de patrulla	Policía Local - Entrevistas	Guardaparques - Entrevistas	Líderes comunitarios	Grupos comunitarios	Observaciones del mercado	Expedientes de casos de investigación
Preguntas de análisis	¿Quiénes son los cazadores y de dónde vienen?							
	¿Cómo están entrando los cazadores en la AP?							
	¿Existen patrones espaciales y temporales asociados con la actividad?							Según los informes, las trampas se colocan cerca de las carreteras y los pozos de agua.
	¿Cómo se lleva a cabo la caza (armas/lazos)?							Los cazadores son muy hábiles.
	¿Cómo se transporta la carne?							
	¿Dónde se vende la carne?							Posible vínculo con el crimen organizado.
	Quiénes son los clientes							El producto se vende a grupos urbanos de altos ingresos que buscan carne de lujo.

SECCIÓN 2

PREPARE EL ANÁLISIS OPERACIONALMENTE RELEVANTE

Paso 9

Desarrolle un marco de gestión de la información.

Considere la información y los datos como un activo valioso como cualquier otro en su estrategia de protección; ¡No olvide que las empresas de redes sociales ganan miles de millones de dólares con los datos!

La gestión eficaz de los datos es un elemento crítico del proceso de análisis. Los avances tecnológicos, el amplio acceso al hardware informático y la disponibilidad de sistemas de bases de datos estructurados han impulsado una revolución en la vigilancia policial moderna que se ha filtrado hasta la protección de la vida silvestre.

La capacidad de almacenar información y datos de múltiples fuentes y, en algunos casos, vincular entidades (personas, lugares y actividades, etc.) proporciona una base sólida para el análisis de problemas.

DESGLOSE SILOS DE INFORMACIÓN

Recolectar información

Parte de la gestión de la información consiste en identificar posibles fuentes de datos. A menudo, estas fuentes están aisladas y se mantienen en "silos" de información.

Todas las organizaciones tienden a desarrollar "silos" de información con el tiempo. No estar al tanto o no poder acceder a estas fuentes de información puede limitar su análisis de los problemas de delitos contra la vida silvestre. Cuando recolecta esta información, proporciona un nivel de conciencia muy poderoso y mejora su capacidad para triangular tendencias y planificar la respuesta más adecuada. No se puede exagerar la importancia de la integración de la información.

Mantenga los silos de información al frente de su mente e intente detectarlos dentro de su organización o entre diferentes organizaciones. Identificar silos desconocidos

pensando en lo que hace cada equipo y qué tipo de información podrían tener.

La tendencia a retener información y datos a menudo se debe a la falta de confianza entre las personas, equipos y organizaciones. Establecer relaciones y ser abierto con su propia información y productos de análisis puede ayudar a romper las barreras a la información.

Un marco de gestión de la información ayudará a conectar los "silos" de información y acelerar su análisis.

DESARROLLAR UN MARCO DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

Implemente un marco claro de gestión de la información para garantizar que la información que recopila y almacena tenga integridad, sea segura y pueda acceder a ella quien la necesite.

Un marco de gestión es simplemente un conjunto de políticas y procedimientos acordados que brindan orientación para el almacenamiento y uso de datos dentro de su equipo u organización. Tener un marco de gestión de información documentado proporcionará una base para su plan estratégico y el cumplimiento de las regulaciones locales. Recuerde que su información es un recurso crítico y administrarla de manera efectiva fortalecerá los resultados de su análisis.

Al desarrollar un marco para la gestión de la información y el diseño de bases de datos, tenga en cuenta los objetivos a corto y largo plazo para la capacidad de análisis de su organización. Utilice estos objetivos para desarrollar un plan estratégico (1 a 5 años) o una hoja de ruta para la tecnología de la información (TI) que establezca un camino hacia la implementación. Tener una visión clara de los requisitos futuros del sistema de información ayudará a construir una infraestructura de TI eficiente. En resumen, piensa en grande, pero comience de a pocos.

El diseño del sistema de gestión de la información de su organización debe estructurarse adecuadamente para almacenar la información que se recopila, permitir la integración de múltiples fuentes de datos y luego brindar acceso a los datos en formatos adecuados para su proyecto de análisis

Si su base de datos está conectada en red dentro del sistema de información de su organización, deberá colaborar con su equipo de soporte de TI para diseñar un marco de gestión. De lo contrario, trabaje dentro de sus equipos para desarrollar un conjunto de procedimientos sobre cómo administrar sus datos.

El siguiente es un ejemplo de un marco de gestión de datos simple: considere cómo podría aplicarse a los requisitos específicos de su equipo u organización.

Gobernanza – Se refiere a la gobernanza general de datos y bases de datos, incluidas, entre otras, declaraciones sobre su propósito, visión estratégica, entidades responsables, requisitos de seguridad y plazos para la revisión.

Modelo de flujo de datos – Hace referencia a una descripción de las entradas, salidas y requisitos del sistema actuales y futuros (almacenamiento, procesamiento, etc.). Proporciona un modelo de cómo fluyen los datos dentro de su sección y organización. Los modelos de flujo de datos a menudo se ilustran como diagramas. (Sugerencia: Google 'modelo de flujo de datos')

Metadatos – Hace referencia a los detalles sobre sus datos y proporciona un sistema de categorización y organización de la información. Los metadatos ayudan a dar sentido a su información y pueden incluir características como actividad, fuentes, fechas y ubicaciones.

Calidad – Se refiere a garantizar que la entrada de datos de origen sea consistente y tenga un estándar mínimo para el análisis. Esto se puede lograr desarrollando procedimientos operativos de ingreso de datos, desarrollando estándares de metadatos, brindando capacitación sobre recopilación de datos y haciendo obligatorias algunas categorías de metadatos.

Privacidad – La recopilación de datos policiales a menudo implica registrar los datos personales de las personas. Su organización tendrá un requisito legal para proteger la privacidad personal. Comprenda cuáles son estos en su jurisdicción y asegúrese de que estén identificados e integrados en su marco de gestión de datos.

Intercambio – Al igual que con la privacidad de datos, puede haber límites sobre cómo puede usar sus datos y con quién puede compartirlos. Utilice esta sección para articular claramente tanto las limitaciones del intercambio de datos como las oportunidades para evitar silos.



Paso 10

Comprenda su papel como analista de delitos contra la vida silvestre

Su objetivo principal como analista será influir en las operaciones proporcionando información precisa sobre problemas relevantes a los responsables de la toma de decisiones. Esto se centrará en gran medida en quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo de un problema (*Paso 15*), pero también incluirá opciones de respuesta personalizadas.

Recuerde ser específico del delito y considere cada una de sus tareas de análisis como proyectos individuales. Por ejemplo:

- a) Identificar el problema específico de los delitos contra la vida silvestre para el análisis
- b) ¿Cuáles son las preguntas que los tomadores de decisiones quieren responder?
- c) ¿Qué técnicas de análisis se pueden utilizar para abordar estas preguntas?
- d) Evaluar su información e identificar brechas de conocimiento para los planes de recolección.
- e) Realizar análisis
- f) Comunicar sus resultados y recomendaciones.

¿CUÁL ES SU PAPEL COMO ANALISTA DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS?

El proceso de análisis descrito en este manual (*Paso 6*) destaca las muchas funciones y responsabilidades de un analista. En las áreas tradicionales de análisis de inteligencia/crimen, estas responsabilidades a menudo se asignan a varias personas. Sin embargo, en el entorno de un área protegida, es posible que usted sea el único analista del equipo y, como tal, esté a cargo de reunir todos los aspectos del proceso de análisis.

Este rol de "gerencia" le da poder para establecer la agenda de análisis, es decir, ¡hacia la resolución de problemas enfocada! No subestime la influencia que puede tener en la gestión de su problema de delitos contra la vida silvestre. La aplicación de un enfoque estructurado a la función de análisis ayudará a sustentar esta influencia.

Manténgase enfocado en la prevención y evite la tentación de simplemente apoyar el monitoreo de las fuerzas del orden. Su papel como analista estará intrínsecamente involucrado en empoderar a los tomadores de decisiones al guiar y evaluar el trabajo de seguridad en el parque, diseñar intervenciones, evaluar su impacto, aprender de ellas y avanzar. Usted es una parte clave de la máquina y su rol conlleva una gran responsabilidad. Pero como parte de un equipo de resolución de problemas, no está solo, y trabajando juntos es fuerte.

EVITE EL PENSAMIENTO GRUPAL

El pensamiento grupal se refiere a una tendencia común de los grupos de personas a conformarse con ideas similares para evitar la confrontación. El pensamiento grupal conduce a una toma de decisiones irracional y deficiente. Como analista, se enfrentará a diferentes niveles de pensamiento grupal dentro de su organización. Sea consciente de los sesgos organizacionales y evite reforzarlos a través de su análisis.

Su trabajo como analista es analizar objetivamente los problemas de los delitos contra la vida silvestre, identificar las lagunas de conocimiento y, cuando sea necesario, desafiar las perspectivas predominantes. Esto requiere un enfoque discreto para entregar los resultados del análisis. Es probable que influir en las perspectivas arraigadas de la agencia a través de un análisis objetivo sea un proyecto a largo plazo. No se desanime por una audiencia escéptica, sea objetivo y mantenga el rumbo.

El análisis de los delitos contra la vida silvestre es un campo nuevo y usted está a la vanguardia. Enorgullézcase del trabajo que hace.

Cuando se introducen conceptos y técnicas de análisis nuevos o desconocidos, los responsables de la toma de decisiones deben participar desde el principio y con frecuencia para generar confianza y evitar "sorpresas". De hecho, socializar sus enfoques para analizar los problemas de los delitos contra la vida silvestre ayudará a los tomadores de decisiones a sentirse más cómodos con los resultados de su análisis y, en última instancia, maximizar la influencia de su trabajo.

DIEZ PRINCIPIOS RECTORES PARA LOS ANALISTAS DE PROBLEMAS

1. **SER AUDAZ** – tomar riesgos y tener confianza en su juicio profesional.
2. **CONVIÉRTETE EN UN EXPERTO DEL SITIO** – comprender todas las actividades que ocurren en su sitio, tanto legales como ilegales.
3. **CONVIÉRTETE EN ESTUDIANTE DE TÉCNICAS DE ANÁLISIS** – existe una cantidad sustancial de literatura disponible públicamente sobre el análisis del crimen (es decir, Centro POP). Aprenda de estos recursos y utilícelos para convertirse en un mejor analista.
4. **CONSTRUIR RELACIONES** – hay muchas personas involucradas en el proceso de análisis, desde miembros de la comunidad hasta tomadores de decisiones. Construir y mantener relaciones sólidas aumentará su acceso a la información y mejorará su análisis.
5. **ENCONTRAR CAMPEONES** – los campeones son personas que otorgan un gran valor al papel del análisis en la obtención de resultados de conservación positivos. Tener personas que "defiendan" su trabajo ayudará a respaldar cada etapa del proceso de análisis.
6. **PREPÁRESE PARA QUE SE DESAFIE SU ANÁLISIS** – si está haciendo su trabajo correctamente, parte de su análisis inevitablemente será desafiado. Esté preparado para estos desafíos. Tener confianza en su análisis proporcionará una base sólida para discusiones respetuosas y abiertas. ¡Rechaza el pensamiento de grupo!
7. **IR EN PATRULLAS** – no hay sustituto para el tiempo pasado en el campo junto a los guardaparques que comparten la experiencia vivida de los problemas de delitos contra la vida silvestre que está analizando.
8. **COMUNIQUE SU ANÁLISIS EN TÉRMINOS SENCILLOS** – el uso de análisis y lenguaje complejos solo creará barreras para su trabajo.
9. **SE CONSISTENTE** – ser consistente con su análisis y el estilo y lenguaje en los informes de productos finales ayudará a construir una base de apoyo de consumidores.
10. **ENTIENDE A TU AUDIENCIA** – puede producir un análisis sorprendente, pero si no satisface las necesidades específicas de los usuarios finales, no influirá en su toma de decisiones.

LECTURA ADICIONAL

[Psicología del Análisis de Inteligencia](#) | Heuer (1999)

Paso 11

Desarrolle una estrategia de comunicación.

Como analista, usted es un custodio importante del conocimiento que posee su organización. Recuerde que la información que usted es responsable de recopilar, almacenar y analizar es un recurso valioso. Debe maximizar este valor al contar con una estrategia de comunicación que aborde activamente las necesidades de información de los usuarios finales.

El objetivo principal de una estrategia de comunicación debe ser maximizar el valor de su análisis en los procesos de toma de decisiones de su organización. La influencia que tenga estará determinada por su relevancia para los requisitos del usuario final y qué tan bien comunique su análisis a los tomadores de decisiones. La comunicación es un paso crítico en el ciclo de análisis y requiere propósito y planificación.

Puede maximizar el impacto de su análisis desarrollando una estrategia de comunicación dirigida que identifique:

- a) los usuarios finales de su análisis (la audiencia o las partes interesadas),
- b) los puntos de decisión específicos en su programa de trabajo que requieren apoyo,
- c) la información y análisis necesarios para respaldar estas decisiones y,
- d) la mejor manera de presentar su análisis, como resúmenes, informes, etc.

REALIZAR UN ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS

Un análisis de partes interesadas es una técnica simple para visualizar todos los usuarios finales potenciales para cada uno de sus productos finales de análisis. Estos usuarios finales también pueden incluir personas o equipos fuera de su organización. Pensar estratégicamente en su público objetivo y comprender sus necesidades específicas de información y/o análisis lo ayudará a ofrecer mejores productos de análisis y evitar abrumar a las personas con información que no necesitan para hacer su trabajo.

También puede trabajar con sus grupos de usuarios finales para avanzar en las decisiones específicas que deben tomar en su trabajo. Esto incluye preguntar; cuáles son las preguntas que necesitan responder, qué información necesitan para hacer esto, quién más está involucrado en el proceso de decisión, la frecuencia de las decisiones y qué están tratando de lograr.

Comprender la necesidad de su audiencia lo ayuda a refinar la forma en que comunica sus hallazgos. Eso maximizará su impacto.

ENTIENDE A TU AUDIENCIA

Las necesidades de su audiencia diferirán según los roles de las personas. Estos ejemplos resaltan el alcance de la responsabilidad de informar que tendrá como analista.

- Un oficial de campo que planea una patrulla puede querer una sesión informativa sobre la última actividad observada en un área, informes recientes y un mapa de ubicaciones conocidas de alto riesgo.
- Un líder de equipo de patrulla que decida cómo asignar los recursos de patrulla de manera más amplia puede necesitar que le proporcione un análisis espacial y temporal de una actividad ilegal para ayudarlo a dirigir mejor las patrullas de campo hacia los lugares correctos en los momentos correctos.
- Un administrador de sitio que desarrolla un plan estratégico para evitar que suceda un tipo de actividad ilegal puede requerir un análisis alternativo y recomendaciones que no se limitan a las acciones de cumplimiento (consulte la *Sección 4: Desarrollar la respuesta*).

DISEÑAR UN MARCO PARA INFORMES ESTRUCTURADOS

Con su público objetivo en mente, implemente un conjunto de tipos de informes, junto con plantillas, para ayudar a estructurar su programa de trabajo y asegurarse de que sus tareas de recopilación, almacenamiento y análisis de información se lleven a cabo para un propósito de informe específico. En un nivel básico, los informes de análisis se pueden clasificar como estratégicos, tácticos u operativos.

La audiencia de sus productos de análisis será diferente en cada uno de estos niveles, al igual que sus requisitos de información específicos.

En general, los informes estratégicos se escriben con perspectivas de 1 a 5 años y serán utilizados por los niveles superiores de gestión para tomar decisiones organizacionales a más largo plazo.

Informes tácticos proporcionan evaluaciones de análisis a más corto plazo entre 3 y 12 meses. Estos tipos de informes pueden proporcionar un nivel de detalle más refinado, como patrones y tendencias recientes y cambios a lo largo del tiempo. La audiencia de los informes tácticos pueden ser los mandos intermedios que tienen la responsabilidad de identificar las prioridades y la asignación de recursos.

Finalmente, los **informes operativos** deben estar diseñados para proporcionar al personal de campo información y análisis contemporáneos para ayudar en la planificación diaria de las operaciones de campo.

Tipo de informe	Horizonte de análisis	Objetivo	Audiencia
Estratégico	1-5 años	Proporcionar a los tomadores de decisiones evaluaciones a largo plazo de los problemas de los delitos contra la vida silvestre para ayudar con la planificación organizacional estratégica (por ejemplo, planes estratégicos anuales/quinquenales).	Gerencia de nivel medio y alto
Táctico	3-12 meses	Proporcionar evaluaciones a mediano plazo a los tomadores de decisiones para ayudar a priorizar los recursos operativos e implementar estrategias de prevención (por ejemplo, aumentar los recursos de vigilancia y control en áreas de alto riesgo).	Mandos intermedios y personal superior de operaciones de campo
Operacional	0-3 meses (Contemporáneo)	Proporcionar a los responsables de la toma de decisiones apoyo diario para ayudar con la planificación de las operaciones de campo (p. ej., proporcionar información actualizada sobre ubicaciones y objetivos de interés).	Personal superior de operaciones de campo y guardaparques/oficiales

LECTURA ADICIONAL

[Gestión de la inteligencia: el arte de la influencia](#) | Quarmby (2010)

Paso 12

Comuníquese con propósito

Si bien la sustancia de su análisis es importante, qué tan bien comunique su trabajo a los tomadores de decisiones es la prueba definitiva de cualquier proyecto de análisis. Puede que sea excelente en el análisis, pero es la comunicación efectiva lo que lo convertirá en un gran analista.

Defina claramente el propósito de cada uno de sus productos de análisis. Esto ayudará a guiar su proceso de análisis y brindará de manera crítica a su público objetivo (partes interesadas) un marco conceptual sobre cómo deben consumir y aplicar el análisis que entrega. Sugerencia: desarrolle una declaración de apertura para cada tipo de producto final para brindar orientación a sus lectores.

Comprender el propósito de varios productos de análisis asegurará que proporcione niveles adecuados de información a las audiencias adecuadas.

Recuerde que, así como no compartir puede causar problemas, como silos de información, compartir productos de análisis en exceso dará como resultado que algunos usuarios finales reciban información que no es relevante para sus actividades y responsabilidades.

En el *Paso 11 (Desarrollar una estrategia de comunicación)* analizamos los distintos tipos de informes de análisis: táctico, operativo y estratégico. En general, estos informes se dividirán en dos categorías, conocimiento de la situación y análisis de problemas.

Los productos de comunicación de **conciencia situacional** se pueden utilizar para compartir información actual que se ha recibido sobre un objetivo o actividad específicos y, como tal, tienden a ser de naturaleza operativa. Estos son productos de información en lugar de análisis y se pueden utilizar para respaldar las operaciones diarias del personal de campo a través de resúmenes de patrulla, pero también pueden servir como una buena manera de compartir información con otras secciones de su organización o sus socios.

Por ejemplo, un producto de conciencia situacional podría contener un mapa de lugares de caza furtiva conocidos y una lista de informes recientes sobre actividades ilegales en un área específica. La audiencia principal para este tipo de productos son generalmente los oficiales de campo. Ejemplos de productos de conciencia situacional incluyen:

- Escritos de patrulla
- "Aspectos Destacados de inteligencia" semanales
- Otros informes desarrollados para proporcionar conocimiento de la situación en toda su organización o con socios.

Compartir productos de conocimiento de la situación como "Aspectos destacados de inteligencia" con usuarios finales internos y externos es una excelente manera de derribar las barreras estructurales que pueden inhibir el acceso a la información.

Asegúrese de que sus resúmenes e informes sigan el ABC: preciso, breve, claro.

Los **productos de análisis de comunicación**, por otro lado, serán los resultados de sus proyectos de análisis de delitos contra la vida silvestre. Como aprenderá en este manual, la ciencia del crimen aplica varias técnicas para descubrir la estructura de oportunidad de la actividad ilegal, con el enfoque de este conocimiento para reducir e incluso prevenir que ocurran los delitos contra la vida silvestre. Estos productos tienden a ser más tácticos y estratégicos en su enfoque; su audiencia principal son los altos funcionarios y gerentes que toman decisiones sobre las prioridades organizacionales y la asignación de recursos. Ejemplos de productos de análisis de problemas incluyen:

- Perfiles de problemas: análisis de patrones y tendencias para una actividad problemática específica en su sitio.
- Perfiles de sujetos: análisis de grupos de infractores o individuos asociados con una actividad problemática específica en su sitio.

CONOZCA EL ABC DE LA COMUNICACIÓN EFECTIVA.

En general, las reglas para una comunicación efectiva son las mismas tanto para la entrega de productos de análisis escritos como para presentaciones e informes verbales. Estas reglas se pueden resumir simplemente como **ABC**:

- **A de precisión** – su análisis debe ser preciso y factual. Los errores socavarán su reputación y la confianza (influencia) que los tomadores de decisiones tendrán en su trabajo.
- **B por brevedad** – su análisis debe ser breve y al grano.
- **C para mayor claridad** – su audiencia debe ser capaz de comprender el análisis que se presenta. Esto incluye cómo el análisis se relaciona con los requisitos de gestión. Asegúrese de que su análisis haya abordado claramente la prueba "¿y qué?".

APRENDA A TRANSMITIR INCERTIDUMBRE CLARAMENTE.

Lea la mayoría de los informes sobre delincuencia/inteligencia y observará un estilo, una estructura y un uso del lenguaje únicos. Comunicar los resultados de manera clara y consistente ayudará a sus consumidores a medir el grado de certeza que tiene sobre su análisis.

Para transmitir mejor la incertidumbre, los profesionales del análisis han desarrollado con el tiempo palabras de probabilidad estimativa, que asignan una redacción común a rangos específicos de probabilidad. Por ejemplo, agregar palabras como **muy improbable, poco probable, probable o casi seguro** a sus evaluaciones ayudará a proporcionar una guía clara para que los gerentes tomen decisiones basadas en su análisis.

LECTURA ADICIONAL

[Gestión de inteligencia: entrega de análisis eficaz](#) | College of Policing (2020)

[Palabras de probabilidad estimativa](#) | Kent (1993)



Maswabi Lishandu, Panthera

SECCIÓN 3 | PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Los miembros de la comunidad inspeccionan una piel sintética de serval que forma parte del atuendo Heritage Fur (pieles sintéticas). Comparten ideas sobre cómo se adquieren las pieles ceremoniales de leopardo y serval, y las creencias en torno a su importancia cultural. Las entrevistas brindan información importante sobre la naturaleza del problema y por qué las personas están involucradas. Comprender el problema en el contexto de la cultura local es importante para desarrollar el tipo correcto de respuesta. En Zambia, el Barotse Royal Establishment respaldó el uso de pieles sintéticas en todas las ceremonias tradicionales de Lozi, tanto para preservar la cultura de Lozi como para proteger a las poblaciones de felinos en disminución.



Una mantarraya oceánica se dirige a una estación de limpieza en el este de Indonesia. Las branquias de las mantarrayas aumentaron su popularidad como medicina tradicional china a principios de la década de 2000, lo que llevó a un aumento en la pesca comercial de mantarrayas por parte de especialistas de la aldea de Lamakera. Análisis de Booth et al. (2021) encontraron que la caza estaba muy concentrada en el espacio y el tiempo, ya que las mantarrayas se congregaban en la superficie del mar sobre las estaciones de limpieza entre marzo y octubre, alcanzando su punto máximo cada mes alrededor de la luna nueva. El acceso al mercado de branquias de mantarraya se gestionaba a través de cuatro comerciantes de branquias, pero alrededor del 50 % de todos los hogares de la aldea participaban y obtenían ingresos de la caza de mantarrayas, ya sea trabajando como cazadores o procesando las branquias. Esto informó una respuesta cuidadosamente orquestada en una coalición de socios, incluida East Flores Fisheries Agency, la Fundación Misool y la Guardia Costera. Se llevaron a cabo múltiples intervenciones simultáneamente con vigilancia y control específicos en áreas de agregación de mantarrayas durante las horas pico del mes, arrestos y enjuiciamientos específicos de los comerciantes, y una variedad de intervenciones basadas en medios de vida dirigidas a cazadores, procesadores de carne y la comunidad en general. El proyecto dio como resultado que los desembarques de mantarrayas se redujeran en ~86 % en 2017 en comparación con la línea de base de 2013.

[Un enfoque integrado para abordar los delitos contra la vida silvestre: impacto y lecciones aprendidas de la pesquería de mantarrayas más grande del mundo / Booth et al. \(2021\)](#)

Paso 13

Conozca los 10 principios de la teoría de la oportunidad del crimen

Esta sección lo ayudará a pensar en diferentes formas de analizar su problema para encontrar impulsores y facilitadores. Deberá considerar el papel de las oportunidades delictivas, así como lo que motiva a las personas a involucrarse. En "*La oportunidad hace al ladrón*", Marcus Felson y Ron Clarke exponen 10 principios de la teoría de la oportunidad del crimen. Úselos para pensar y analizar su problema.

#1 Las oportunidades juegan un papel en la causa de todos los delitos.

Si no existen oportunidades criminales, el crimen no existe. Esto significa que incluso los infractores altamente motivados no tendrán éxito. Por otro lado, cuando existen muchas oportunidades, las personas con bajos niveles de motivación pueden incluso verse tentadas a ofender.

#2 Las oportunidades delictivas son muy específicas.

No olvide que las diferencias entre los tipos de delitos contra la vida silvestre son importantes. Las oportunidades dependen de la especie, el método de recolección y el mercado. Es probable que estas oportunidades cambien de un lugar a otro, incluso dentro de un área protegida. Es por eso por lo que es útil ser específico del problema.

#3 Las oportunidades delictivas se concentran en el tiempo y el espacio.

Algunos lugares tienen más oportunidades para la delincuencia que otros (es decir, mayor densidad de rinocerontes, más envíos de carga). Ciertos períodos de tiempo son más adecuados para el crimen que otros (es decir, la caza furtiva de rinocerontes en la noche; llegadas nocturnas de tráfico aéreo).

#4 Las oportunidades delictivas dependen de los movimientos cotidianos de la actividad.

Las actividades rutinarias de las personas y la vida silvestre determinarán cómo se distribuyen las oportunidades delictivas. Esta es la razón por la cual los recolectores se enfocan en los senderos de los animales, abrevaderos y migraciones estacionales.

#5 Un crimen produce oportunidades para otro.

Cuando se recolectan productos de la vida silvestre, este es el primero de una serie de delitos cometidos por diferentes personas. La mayoría de las legislaciones nacionales prohíben la recolección, posesión y consumo de especies protegidas. Además, recuerde que las ganancias del comercio ilegal de vida silvestre pueden usarse para otras actividades ilegales, como el uso de drogas o los juegos de azar.

#6 Algunos productos ofrecen oportunidades delictivas más tentadoras.

Los productos de vida silvestre difieren en su atractivo para la recolección, venta y consumo. Algunos productos pueden requerir mucho esfuerzo para obtenerlos, pero la recompensa es enorme. Otros pueden no valer mucho, pero son fáciles de recolectar y vender, lo que los convierte en una forma valiosa de generar ingresos. Esto ayuda a explicar por qué ciertas especies son más atacadas que otras.

#7 Los cambios sociales y tecnológicos producen nuevas oportunidades delictivas.

Internet y las redes sociales han transformado la forma en que se comercializan los productos de vida silvestre. Tecnologías como la termografía y la visión nocturna crean nuevas oportunidades para los cazadores. Las fotos geo etiquetadas de rinocerontes en las redes sociales son un ejemplo de una oportunidad de crimen no intencional creada por la tecnología.

#8 El crimen se puede prevenir reduciendo las oportunidades.

Las investigaciones muestran que los intentos de reducir la delincuencia mediante la eliminación de oportunidades que promueven o facilitan la delincuencia han tenido éxito, incluso cuando no hacen nada para abordar la motivación del delincuente. Este enfoque se conoce como Prevención Situacional del Delito (ver *Paso 29*).

#9 Reducir las oportunidades no suele desplazar a la delincuencia.

Una crítica común a las estrategias que utilizan la reducción de oportunidades es que el problema simplemente se trasladará a otro lugar; conocido como desplazamiento (ver *Paso 36*). Si bien es posible, la investigación muestra que esto no siempre sucede, especialmente cuando no hay otros lugares adecuados para el crimen disponibles en las cercanías.

#10 La reducción de oportunidades enfocada puede producir disminuciones más amplias en el crimen.

Se ha observado una “difusión de beneficios” para algunos esfuerzos de reducción de oportunidades, a menudo cuando los infractores sobrestiman la escala de implementación. También es posible que otros problemas relacionados también disminuyan, ya que las áreas son menos atractivas para los infractores.

Ejemplos de Teoría de la Oportunidad - Suicidio en Inglaterra y Gales

Ejemplo	Problema	Cambio	Resultado
Suicidio en Inglaterra y Gales	En la década de 1950, casi la mitad de todos los suicidios se cometieron con gas doméstico. Las personas metieron la cabeza en el horno, encendieron el gas y esperaron morir por envenenamiento con monóxido de carbono (CO).	En las décadas de 1960 y 1970, los métodos de producción de gas doméstico cambiaron, lo que resultó en nuevas mezclas de gas con menos monóxido de carbono y, finalmente, sin monóxido de carbono.	El % de suicidios por gas doméstico a nivel nacional disminuyó dramáticamente de un máximo de 49.8% en 1958, a 21.6% en 1968, a 0.4% en 1976.

Interpretación

Se demostró que el suicidio, un acto que se considera que requiere una motivación extrema, es altamente susceptible a los cambios en la estructura de oportunidades. Cuando ya no se encontraba disponible un método de suicidio fácil, fácilmente accesible y "limpio", los suicidios disminuyeron a nivel nacional en un 38 % entre 1958 y 1976. Esto significa que la reducción de oportunidades puede funcionar, incluso para eventos no deseados impulsados por personas extremadamente motivadas.

Ejemplos de la teoría de la oportunidad: extracción de nudos de secuoya en los Estados Unidos

Ejemplo	Problema	Cambio	Resultado
Recolección de nudos de secuoya en los Estados Unidos	Algunas secuoyas producen "nudos"; piezas de madera muy singulares y valiosas que se pueden utilizar para hacer tallas y muebles.	El desarrollo de infraestructura en el Parque Nacional Redwood Forest, con fines turísticos y madereros, aumentó la abundancia de carreteras a lo largo de los años, así como de tiendas que venden nudos.	La mayor parte de la recolección de nudos se concentra alrededor de carreteras y tiendas de nudos.

Interpretación

A pesar de la distribución generalizada de secuoyas y nudos en todo el parque, la recolección de nudos se concentra a lo largo de los caminos, especialmente aquellos cerca de una tienda que vende nudos. Debido a que las tiendas no necesitan demostrar que los nudos se han recolectado legalmente, esto crea oportunidades de mercado para los recolectores. Los caminos facilitan el acceso al bosque con vehículos, lo que a su vez facilita a los recolectores la búsqueda de nudos, así como el movimiento de sus equipos y nudos, que son pesados.

Ejemplos de la Teoría de la Oportunidad - Pesca ilegal en zonas de veda en el Parque Marino de la Gran Barrera de Coral

Ejemplo	Problema	Cambio	Resultado
Pesca ilegal en zonas de veda en el Parque Marino de la Gran Barrera de Coral	Las zonas de veda contienen significativamente más especies de peces objetivo y de mayor tamaño, como la trucha de coral, que en las áreas abiertas a la pesca.	Una 'rezonificación' de la GBR en 2004 aumentó el área de reservas de no extracción del 4,5% al 33%. Un rápido aumento en el número de embarcaciones de pesca recreativa desde 2004 ha aumentado significativamente la actividad pesquera.	La mayoría de la pesca ilegal ocurre en zonas de no pesca adyacentes a rampas para botes de alto uso (puntos de acceso) en condiciones de viento de menos de 10 nudos.

Interpretación

A pesar de un aumento tanto en la cantidad de zonas de veda como de embarcaciones pesqueras registradas, la mayor parte de la pesca ilegal sigue concentrada en una pequeña cantidad de zonas, adyacentes a rampas para botes de alto uso y también se caracteriza por patrones temporales alrededor de los fines de semana y días festivos. La ubicación de estas zonas las hace muy atractivas y accesibles para los pescadores que operan embarcaciones pequeñas durante su tiempo libre. La estructura de oportunidades de esta actividad se define además por las condiciones del mar predominantes que imponen límites al acceso seguro al medio ambiente, en este caso velocidades del viento inferiores a 10 nudos y oleaje inferior a 1 m. La comprensión de la estructura de oportunidades de la pesca ilegal se puede utilizar para desarrollar estrategias de prevención específicas.

LECTURA ADICIONAL

[La oportunidad hace al ladrón](#) | Felson & Clarke (1998)

[El patrón espacial de la caza furtiva de nudos de secoya y las implicaciones para la prevención](#) | Kurland et al. (2018)

[Pesca ilegal y gestión del cumplimiento en áreas marinas protegidas: un enfoque situacional](#) | Weekers et al. (2021)

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 14

Utilice el triángulo de análisis de problemas

El triángulo de análisis de problemas es un buen punto de partida para ayudarlo a pensar en las personas y los lugares involucrados en su problema de delitos contra la vida silvestre. El triángulo interior, también conocido como triángulo del crimen, incluye al delincuente, objetivo y lugar; los elementos básicos de cualquier hecho delictivo.

El triángulo exterior representa al guardián, manejador y el administrador del lugar; estos elementos tienen el potencial para prevenir el crimen. La relación entre los dos triángulos es simple. Los guardianes protegen a los objetivos, los administradores de lugares controlan los lugares y los manipuladores controlan a los infractores.

Como parte de su análisis, use el triángulo de análisis de problemas para comenzar a identificar quién está involucrado en el crimen y dónde está ocurriendo. Luego agregue la segunda capa indicando qué personas o estructuras podrían estar involucradas en la prevención del delito. Esto le ayudará a construir un plan sólido de recopilación de información para estudiar el problema con más detalle (*Paso 8*).

Puede comenzar a usar términos generales, como los ejemplos que se muestran en esta página, o enfocarse en eventos muy específicos cuando sepa más sobre las personas y los lugares involucrados. El ejemplo de la página siguiente muestra cómo diferentes grupos cumplieron diferentes roles para proteger al cernícalo del Amur.



Análisis del Problema Triángulo Actores	
Objetivo	Esto representa a la víctima de un delito, como una persona o su propiedad. Para los delitos contra la vida silvestre, el objetivo suele ser una planta o un animal en la etapa de recolección y un producto durante los eventos de tráfico.
Delincuente	Este es el individuo que comete el crimen. En las áreas protegidas, por lo general se les conoce como cazadores, leñadores, pescadores y pastores de ganado. Para problemas de tráfico, pueden ser comerciantes, contrabandistas o consumidores.
Lugar	Este es el lugar donde ocurre un crimen. Los lugares se pueden pensar en diferentes niveles, como una coordenada de GPS, un punto de referencia conocido, un sector de patrulla o un área protegida. Para problemas de tráfico, estos pueden ser centros comerciales, carreteras o aeropuertos.
Guardián	Esto representa a la persona o dispositivo de seguridad que protege a un objetivo. Los guardianes más comunes en la protección de la vida silvestre son los guardaparques, los exploradores comunitarios y la policía, pero los ciudadanos particulares también pueden ser guardianes. Los guardianes a lo largo de las rutas de tráfico suelen incluir policías, funcionarios de aduanas y maleteros. Los tutores formales son aquellos que tienen poderes oficiales para hacer cumplir la ley. Los tutores informales son personas que, a través de su trabajo o rutinas diarias, ven problemas y pueden intervenir.
Manejador	Este es un individuo que puede influir en un delincuente y alentarlos a que dejen de delinquir. Los ejemplos de manipuladores incluyen miembros de la familia, esposas, líderes religiosos, ancianos de la comunidad, empleadores y amigos.
Gerente de lugar	Este individuo es responsable de controlar lo que sucede en un lugar específico. Los ejemplos incluyen guardianes, terratenientes privados, propietarios de albergues y guardias de puertas. Para el tráfico, esto incluye a las personas que administran ubicaciones a lo largo de las rutas comerciales, como la policía de tránsito, la administración de puertos/aeropuertos y aquellos que administran mercados/tiendas.

LECTURA ADICIONAL

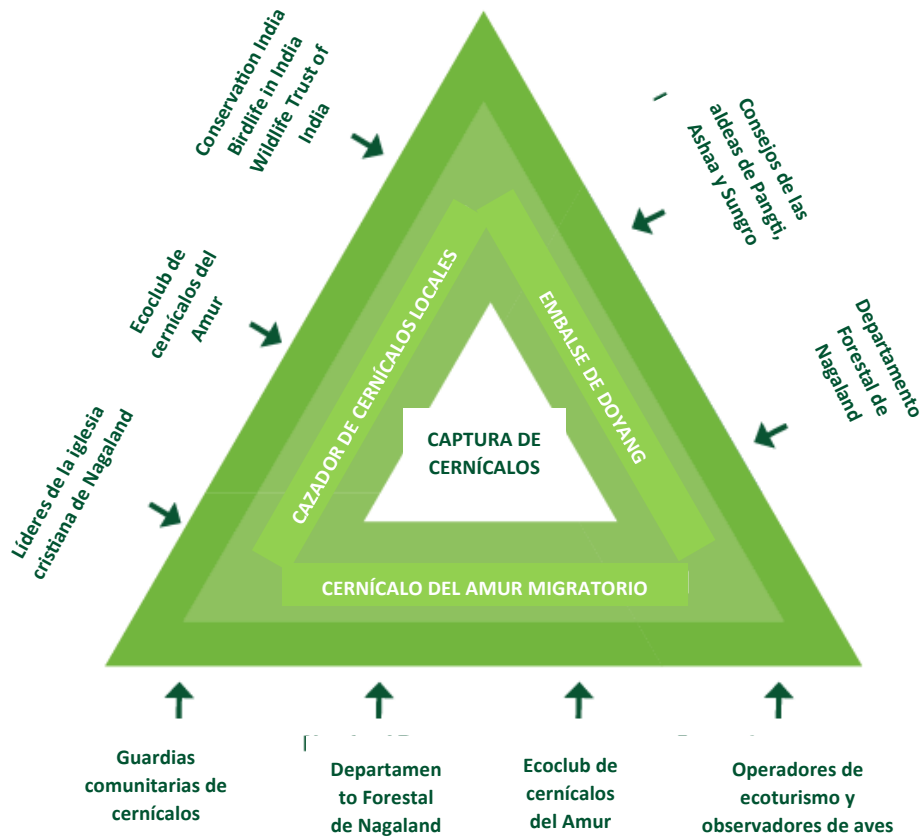
[El viaje de un pueblo de Naga desde el coto de caza hasta el refugio seguro para el cernícalo del Amur](#) | Ghosh (2018).

[Cómo tres aldeas indias salvaron al cernícalo del Amur: echa raíces un nuevo modelo de conservación de base](#) | Rao (2013)

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

CAPTURA MASIVA DE CERNÍCALOS DEL AMUR EN EL EMBALSE DE DOYANG PARA CARNE BARATA POR PARTE DE LAS ALDEAS LOCALES DURANTE LA MIGRACIÓN ANUAL.



Este triángulo de análisis de problemas anterior muestra cómo un proyecto de protección de cernícalos en India trató de reducir la caza ilegal mediante la incorporación de varios cuidadores, guardianes y administradores de lugares. Cada octubre, los cernícalos del Amur migran a África desde Asia Central y se congregan en grandes bandadas durante un período de diez días sobre el embalse de Doyang en Nagaland, al noreste de la India. Surgió un comercio en el que los cazadores atrapaban cernícalos en viejas redes de pesca alrededor de los dormitorios nocturnos para venderlos como carne barata. En su apogeo en 2012, se estimaba que se cazaban 120.000 cernícalos cada año. Una coalición de diferentes organizaciones desarrolló una respuesta que involucraba la protección directa de los cernícalos posados, el desarrollo de una industria turística en torno a la observación de cernícalos y el fomento del orgullo cultural en un ícono del pueblo.

En cuanto a la tutela de los cernícalos, los guardianes formales de los cernícalos, los funcionarios del Departamento Forestal de Nagaland, incautaron redes y colocaron guardias alrededor del embalse de Doyang. Estos fueron apoyados por tutores informales; miembros del club ecológico de cernícalos de Amur y operadores de ecoturismo que detectaron e informaron redes, y más tarde guardias comunitarios de cernícalos. Entre los encargados de los cazadores de cernícalos, los líderes de la Iglesia promovieron mensajes de que el consumo de cernícalos estaba en contra de las creencias cristianas, mientras que el club ecológico y las ONG desarrollaron mensajes sobre el Amur como un ícono cultural y apoyaron la transición de los cazadores de cernícalos a guías de aves. Esto tuvo tanto éxito que las trampas de cernícalos se redujeron de 120 000 a cero en 2013 y en los años siguientes.

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 15

Responda las preguntas

A partir de su triángulo de análisis de problemas, intente responder las 5W y 1H (por sus iniciales en inglés) de su problema. Esto agrega contexto a su triángulo, al incluir elementos de tiempo, motivación y modus operandi. Las 5W y 1H son:

- ¿Cuál es el problema con el que estás lidiando?
- ¿Quién está causando o facilitando el problema?
- ¿Dónde ocurre el problema?
- ¿Cuándo ocurre el problema?
- ¿Por qué las personas optan por participar en el comportamiento no deseado?
- ¿Cómo lo hicieron?

Estas sencillas preguntas son una excelente manera de comenzar a desentrañar un problema específico de delitos contra la vida silvestre. A medida que trate de responder las preguntas, comenzará a pensar en las fuentes de datos que necesitaría y quién podría tener esta información. También puede darse cuenta de que su problema está impulsado por diferentes motivaciones, una consideración importante al desarrollar su estrategia de respuesta (consulte la *Sección 4*).

Identifique las brechas de conocimiento temprano al tratar de responder las 5W y 1H al comienzo de su análisis de problemas. Esto le ayudará a adaptar antes los planes de recopilación de información a sus necesidades. También ayuda a establecer una línea de base para lo que sabe sobre el problema.

La siguiente tabla proporciona algunas preguntas de guía para ayudarlo a pensar en las 5W y 1H de su problema.

Preguntas para ayudar a responder las 5Ws y 1H

Quién	¿Los individuos involucrados actúan solos o en grupos? ¿Cómo se forman estos grupos y cómo se establecen los contactos? ¿Cómo se distribuyen los actores a lo largo del continuum de delitos contra la vida silvestre? (ver <i>Paso 16</i>)
Qué	¿Cómo es este problema único de otros problemas en el área? ¿Se superpone con otros problemas?
Cuándo	¿A qué hora del día, año y estación ocurre el problema? ¿Hay alguna relación con días festivos o eventos específicos? ¿Cuánto tiempo se tarda en cometer el delito? ¿Es este un problema nuevo o un problema crónico que ha estado ocurriendo durante muchos años?
Dónde	¿Tiene ubicaciones exactas o áreas generales? ¿El problema se concentra en lugares o tipos de lugares específicos? ¿Dónde tienen lugar otros pasos a lo largo del continuum de los delitos contra la vida silvestre?
Por qué	¿Qué motiva a los individuos que causan el problema o lo facilitan? ¿Son sus acciones oportunistas o impulsadas por otras necesidades específicas? ¿El comportamiento es considerado inaceptable por la comunidad?
Cómo	¿Cómo sucede el problema? ¿Qué pasos se toman para asegurar el éxito? ¿Qué herramientas, armas, habilidades, contactos e información se necesitan? ¿Cómo evitan las personas ser detectadas?

En las Secciones 3, 4 y 5 de este manual usamos cuatro ejemplos hipotéticos para ayudar a desglosar el proceso de resolución de problemas. Los cuatro ejemplos muestran cómo este enfoque podría adaptarse a diferentes problemas dentro de las áreas silvestres, pero también a un problema de tráfico.

Los ejemplos no se basan en estudios de casos reales, pero deben ser lo suficientemente realistas para ilustrar las ideas centrales del análisis de problemas y la medición de la eficacia. La siguiente tabla responde las 5W y 1H de las hipótesis utilizadas en este manual.

LAS PREGUNTAS EN LOS PROBLEMAS HIPOTÉTICOS

	Recolección de huevos de tortuga	Contrabando de alto valor a través del aeropuerto de tránsito	Minería ilegal de oro dentro de los límites del parque	Caza de carne de monte para apoyar los hábitos de drogas
Quién	Trabajadores agrícolas que venden a compradores locales	contrabandista internacional	Mineros artesanales locales	Cazadores locales
Qué	Recolectar huevos de tortuga	Trasladar el cuerno de rinoceronte por el aeropuerto	Mina por oro	Matar ciervos con trampas
Cuándo	Dos meses al año (mayo/junio); un problema crónico	Todo el año; un problema emergente	Todo el año; un problema emergente	Todo el año; un problema emergente
Dónde	A lo largo de los ríos A y B	Terminal de carga internacional	Sector NE del área protegida	En el sector A, comunidad de vecinos con cazadores
Por qué	Para ingresos rápidos, sustanciales y oportunistas	Ingresos sustanciales como ingresos "complementarios" para negocios legítimos	Para ingresos sostenidos como minero regular	Para ingresos rápidos para apoyar el consumo de drogas
Cómo	Arrebatarse y agarrarse	papeleo falsificado	Chorros de agua de alta potencia	trampas de alambre

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 16

Piense en el continuum de los delitos contra la vida silvestre

Al analizar los problemas de los delitos contra la vida silvestre, es importante recordar uno de los principios clave de la teoría de la oportunidad... los delitos exitosos generan oportunidades para otros delitos (consulte el *Paso 13*). Para los problemas del comercio ilegal de vida silvestre, el continuo de delitos contra la vida silvestre proporciona un marco para ayudarlo a vincular el delito original de recolección ilegal con los delitos posteriores, incluida la posesión y el comercio de productos.

Cuando piense en su problema de delitos contra la vida silvestre, trate de ser específico acerca de las etapas y los actores involucrados. Por ejemplo, el marfil de un elefante salvaje pasará por varias etapas hasta convertirse en un producto que alguien compre. El continuum de los delitos contra la vida silvestre los divide en recolección, procesamiento, transporte, comercio y

consumo. Las etapas no siempre suceden en este orden, así que piense detenidamente cómo se desarrolla su problema. Por ejemplo, un producto, como un adorno de marfil de larga duración, puede comprarse y luego venderse y comprarse nuevamente durante largos períodos de tiempo.

Como analista, querrá determinar quién está involucrado en cada etapa. Dependiendo de su problema, puede encontrar que algunas personas solo están involucradas en una etapa, mientras que otras están involucradas en muchas, ¡quizás en todas! El continuum de los delitos contra la vida silvestre utiliza tres categorías para describir a los actores: recolectores, intermediarios y consumidores.

Dibujar el continuum de los delitos contra la vida silvestre para su problema específico lo ayudarán a comenzar a ver el vínculo entre los actores en todas las etapas y determinar cuáles pueden ser más fáciles de influir. Mientras esboza su continuum, comience a pensar qué organizaciones o personas tendrían información sobre las diferentes etapas y actores. Por ejemplo, sus datos de vigilancia y control y arresto pueden decirle mucho sobre los recolectores, pero nada sobre los intermediarios y los consumidores. ¿A quién le pedirías esta información? ¿Estarían interesados en ayudar a reducir el problema?

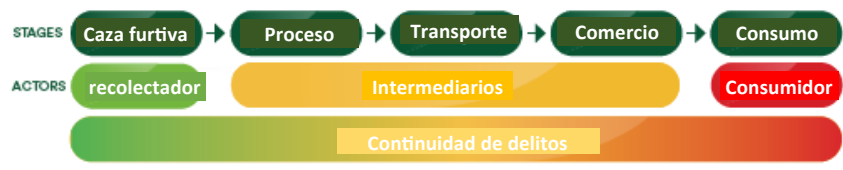
ETAPAS Y ACTORES DEL CONTINUUM DE LOS DELITOS CONTRA LA VIDA SILVESTRE

Las etapas son diferentes tipos de actividades que crean y sostienen mercados para productos de vida silvestre.

Etapas	Explicación
Recolección	Tomando la vida silvestre de la naturaleza.
Proceso	Convertir la vida silvestre en un producto utilizable para el comercio.
Transporte	Trasladar un producto de vida silvestre.
Comercio	Vender un producto de vida silvestre.
Consumo	Uso de un producto de vida silvestre.

Los actores son personas responsables de diferentes partes de la cadena comercial de productos de la vida silvestre.

Atores	Explicación
Recolector	Un individuo que toma la vida silvestre de la naturaleza.
Intermediario	Persona que fabrica, transporta y/o comercia con productos de vida silvestre.
Consumidor	Una persona que compra y usa productos de la vida silvestre para el propósito previsto, como alimento, medicina, exhibición o como mascota.



¿CÓMO LLEGA EL PRODUCTO DE LOS RECOLECTORES A LOS CONSUMIDORES?



¿DÓNDE PUEDE ENCONTRAR INFORMACIÓN SOBRE LOS DISTINTOS INDIVIDUOS INVOLUCRADOS, DÓNDE ACTÚAN Y SUS MÉTODOS?



La importancia de los roles

Algunas personas son más reemplazables que otras. Lo que la gente hace a lo largo del continuum de los delitos, contra la vida silvestre, es importante. Las redes personales vinculan a los recolectores con el consumidor final, incluso si no están conectados directamente, y diferentes personas en estas redes agregan un valor diferente. Algunos agregan valor porque son confiables y están bien conectados; como el corredor internacional de arriba. Otros agregan valor por lo que hacen; como el empleado de la compañía naviera que proporciona documentos falsificados. Si el corredor o falsificador decidiera abandonar la red, o no pudiera completar su tarea, sería un duro golpe para la operación. Considere dirigir sus intervenciones a roles que son difíciles de llenar porque requieren habilidades especiales, son una posición única de autoridad o requieren altos niveles de confianza construidos con el tiempo.

LECTURA ADICIONAL

[Herramientas y términos para comprender el comercio ilegal de vida silvestre](#) | Phelps et al. (2016)

[La relativa ineficacia de la interrupción de la red criminal](#) | Duijn et al. (2014)

Paso 17

Desarrolle un guion de crimen

Como analista, es importante recordarse que los incidentes delictivos no ocurren bajo el sol. En realidad, las personas pasan por una serie de pasos para prepararse para su delito, ejecutarlo con éxito y evitar ser detectados una vez que se ha cometido el delito. Cuando mapee estos pasos, será más fácil identificar los puntos débiles en esta cadena de eventos.

Crear guiones de crímenes es una herramienta útil para estructurar su pensamiento sobre los delitos de principio a fin. Este método lo ayuda a crear una lista detallada de los pasos necesarios para cometer con éxito un delito específico en un entorno específico.

Si bien las etapas de un guion delictivo se han dividido de varias maneras, un guion delictivo básico incluirá la preparación, la actividad previa, la actividad y la actividad posterior. Cada una de estas etapas contiene acciones que se toman para completar la etapa.

Debe recurrir a varias fuentes para desarrollar un guion del crimen. Las fuentes primarias son las observaciones y los relatos de las personas que presencian o experimentan el evento, como las fuerzas del orden, las víctimas y los infractores. Las fuentes secundarias son otras fuentes de información que describen los eventos, como informes de los medios o información de código abierto en Internet.

Las entrevistas pueden ayudarlo a comprender:

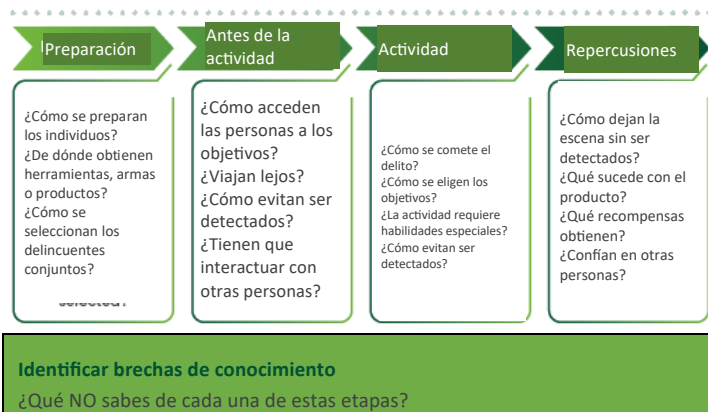
- Cómo se eligió la escena del crimen
- Cómo se seleccionó el objetivo/víctima
- Herramientas/equipo/finanzas requeridas
- Las habilidades y el esfuerzo requerido
- Oportunidad delictiva percibida
- Barreras percibidas
- Características típicas del delincuente

Las personas que podría entrevistar incluyen:

- Guardaparques
- Guías de turistas
- Prisioneros
- Infractores activos
- Personal encargado de hacer cumplir la ley
- Investigadores
- Miembros de la comunidad local
- Consumidores de productos

Las fuentes secundarias de información útil incluyen:

- Informes policiales y registros judiciales
- Registros de la corte
- Análisis de delitos internos
- Imágenes de cámara trampa
- Datos de monitoreo biológico
- Literatura académica
- Literatura gris
- Informe de noticias
- Medios de comunicación social
- Información de fuente abierta



Describir un evento criminal de principio a fin ayuda a identificar qué agencias u organizaciones son responsables de actuar. Los guardaparques pueden arrestar a las personas en el parque, pero ¿a quién se debe contactar después de un evento de caza furtiva? Al igual que tratar de responder a las 5W y 1H, este proceso también lo ayudará a identificar las lagunas de conocimiento.

Considere escribir un guion delictivo basado en un producto. Los guiones basados en productos siguen los productos de vida silvestre desde la recolección hasta el consumo. En lugar de observar las acciones de las personas, estos guiones ayudan a desentrañar el abastecimiento, el procesamiento, la comercialización y consumo de un producto. Esto ayuda a identificar los lugares y los actores involucrados a lo largo del continuum de delitos contra la vida silvestre.

Entiende los límites de tu guion delictivo. Un guion delictivo solo será tan bueno como los datos que se usaron para construirlo. Un guion delictivo desarrollado usando la experiencia de una persona es mucho menos riguroso que uno desarrollado usando múltiples fuentes de información. No se deje engañar por información incompleta. Use talleres y múltiples fuentes de información para construir un guion sólido.

No generalice demasiado. Recuerde que verá problemas específicos en lugares específicos. Es posible que el guion delictivo que desarrolle no se aplique en otros lugares, incluso si se trata de un problema similar. Trate de desarrollar guiones delictivos para problemas locales y luego compárelos entre sí para identificar puntos en común y resaltar las diferencias a nivel regional.

Empieza a pensar en las respuestas inmediatamente. Cuando construya su guion delictivo, comience a considerar cómo se podría interrumpir cada paso en la cadena de eventos. Debe pensar en lo que hacen actualmente sus equipos y otras organizaciones para interrumpir el guion, pero también en términos más generales acerca de otras opciones.

Actualiza tu guion regularmente. Esto ayuda a integrar nueva información a medida que se encuentre disponible, pero también lo ayuda a adaptarse si el problema cambia con el tiempo. Por ejemplo, es posible que descubra que una nueva cerca está empujando los cruces fronterizos más allá de la línea de la cerca, pero una vez que los cazadores ingresan, regresan a las rutas que conocen bien (consulte el ejemplo, Paso 22).

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

La siguiente tabla muestra cómo podría ser la fase de preparación de un evento de extracción ilegal de oro.

Para obtener ejemplos más detallados de guiones de crímenes, consulte:

[Los diarios de caza furtiva: Guion delictivo para problemas de áreas silvestres](#)

Esta colección contiene guiones de crímenes para 12 problemas diferentes en la naturaleza y una guía práctica en el apéndice.

Para obtener más información sobre la vinculación de guiones delictivos basados en productos y actores, consulte:

[La producción de pasta de jaguar en Surinam: un guion delictivo basado en productos](#) | Lemieux y Bruschi (2019)

Ejemplo de Guion delictivo: El primer paso en un guion delictivo basado en actores de minería de oro ilegal

Etapa	Detalles y Opciones	Espacial	Temporal	Personas	Intervenciones para considerar
Guía de preparación para participar	El líder del equipo del grupo minero contrata a un guía local, un pescador que vive cerca del parque y realiza viajes regulares de pesca y caza dentro de los límites. El guía ha sido recomendado personalmente o ha trabajado con el líder del equipo antes.	Pueblo cerca del límite del parque	Hasta un mes antes de la operación.	Jefe de equipo Guía local	Alcance enfocado y disuasión. Explore una combinación de medidas para fomentar el cumplimiento entre guías conocidas por trabajar con mineros. Involucrar a los líderes de la comunidad. Explorar opciones para aumentar el estigma social relacionado con la minería porque envenena las fuentes de agua de la comunidad.



SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 18

Tenga cuidado con el sesgo en sus datos debido a la búsqueda triple y las víctimas silenciosas

Parte de su trabajo como analista será comprender las limitaciones de los datos que utiliza. El problema de la víctima silenciosa se refiere al hecho de que la vida silvestre no puede "llamar a la policía". Esto significa que los informes oficiales de delitos dependerán de cuánto esfuerzo pongan las fuerzas del orden público en la búsqueda de delitos, así como de qué tan buenos sean para encontrarlos.

En el entorno de un área protegida, esto se puede considerar como un triple proceso de búsqueda de alimento que se desarrolla en el paisaje. La vida silvestre, recolectores y guardaparques tienen diferentes áreas donde se alimentan, creando diferentes oportunidades para el crimen... o protección. Esto afecta la confiabilidad de los datos recopilados por los equipos de guardaparques, porque el forrajeo de guardaparques y recolectores se superpone perfectamente.

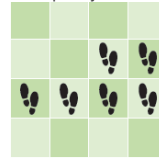
BÚSQUEDA DE VIDA SILVESTRE POR COMIDA

La vida silvestre busca un hábitat adecuado y nutrición en el paisaje.



BÚSQUEDA DE RECOLECTORES POR FAUNA SILVESTRE

Los recolectores buscan oportunidades para capturar la vida silvestre en el paisaje.



BÚSQUEDA DE RECOLECTORES POR GUARDAPARQUES

Los guardaparques buscan recolectores y señales de recolectores en el paisaje.



BÚSQUEDA TRIPLE

La superposición de la vida silvestre, los recolectores y los guardaparques en el paisaje.





Búsqueda sólo de guardaparques

No detectan ninguna actividad de recolección o vida silvestre.

Búsqueda solo de vida silvestre

Los guardaparques y los recolectores no visitan esta área.

Búsqueda Solo de Recolectores

Los recolectores no tienen éxito porque no hay oportunidades.

Búsqueda de vida salvaje y recolectores

Las recolectoras tienen más éxito y pasan desapercibidas para las patrullas.

Búsqueda de guardaparques y vida salvaje

Guardaparques registran avistamientos de vida silvestre.

Búsqueda de Guardaparques y recolectores

Los recolectores no tienen éxito y sus actividades son detectadas por los guardaparques.

Búsqueda de vida salvaje, recolectores y guardaparques

Los recolectores tienen más probabilidades de tener éxito y ser detectados.

Riesgo para la vida silvestre

Bajo

Riesgo para la vida silvestre

Bajo

Riesgo para la vida silvestre

Bajo

Riesgo para la vida silvestre

Alto

Riesgo para la vida silvestre

Bajo

Riesgo para la vida silvestre

Bajo

Riesgo para la vida silvestre

Medio

Sesgo de datos de patrulla

Ninguno. Los guardaparques han estado en la zona.

Sesgo de datos de patrulla

La vida silvestre en esta área no está incluida en los datos de vigilancia y control. Se subestima la distribución de la vida silvestre.

Sesgo de datos de patrulla

La recolección en esta área no está incluida en los datos de vigilancia y control; se subestima la distribución.

Sesgo de datos de patrulla

La recolección exitosa en esta área no está incluida en los datos de vigilancia y control; la recolección es de bajo riesgo y se subestima.

Sesgo de datos de patrulla

Ninguno. Los guardaparques han estado en el área y han registrado avistamientos de vida silvestre.

Sesgo de datos de patrulla

Ninguno. Los guardaparques han estado en el área y han registrado las actividades de recolección observadas.

Sesgo de datos de patrulla

Ninguno. Los datos de los guardaparques incluyen observaciones de la vida silvestre y la actividad de los recolectores.

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

CONSIDERAR SESGO DE DATOS DE PATRULLA

La figura de la página anterior muestra cómo se desarrolla la triple búsqueda y cómo esto se relaciona con la protección de la vida silvestre y la confiabilidad de los datos. Este enfoque simplificado se centra en dónde van la vida silvestre, los recolectores y los guardaparques, pero también debe considerar cuándo visitan estos lugares. Por ejemplo, si un equipo de guardaparques visita un área cuando hay un recolector allí, esto puede resultar en un arresto. Sin embargo, si van al área en un momento diferente, es posible que no vean nada o solo encuentren evidencia de que un recolector estuvo allí, como una trampa o un árbol cortado.

Cuando observe los datos de vigilancia y control, intente clasificar los lugares en una de estas tres categorías:

- Un equipo de patrulla visitó el área y no encontró nada (no hay problema).
- Un equipo de patrulla ha visitado el área y ha encontrado recolecciones (el problema existe).
- Un equipo de patrulla no ha visitado el área (desconocido).

Un buen analista tratará de entender por qué las áreas desconocidas no se patrullan. ¿El área está demasiado lejos? ¿Es muy difícil patrullar? ¿No hay vida silvestre? ¿Se pasa por alto el área a propósito?

EXISTEN VÍCTIMAS SILENCIOSAS POR TODAS PARTES

El problema de la víctima silenciosa no se aplica únicamente a las áreas protegidas. Una vez que la vida silvestre se convierte en un producto, se desarrolla un proceso similar. En otras palabras, "los productos de vida silvestre no pueden llamar a la policía". Esto significa que la cantidad de producto encontrado está relacionada con el esfuerzo.

Las proporciones útiles pueden incluir:

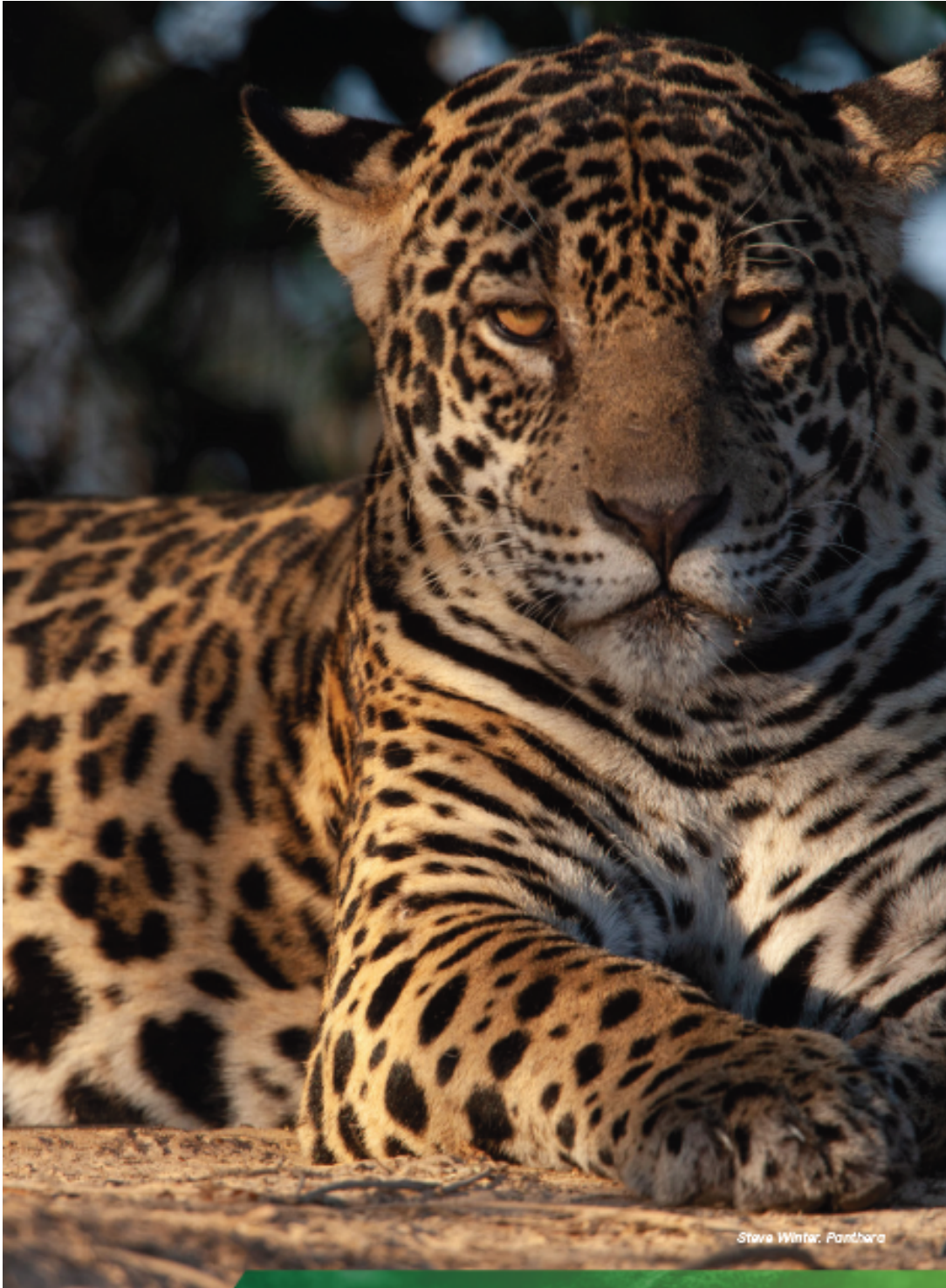
de bolsas con producto / # de bolsas buscadas / # total de bolsas

de buses con producto / # de buses parados / # total de buses

de carniceros con producto / # de carniceros controlados / # total de carniceros

LECTURA ADICIONAL

[Prevención situacional de la caza furtiva | Lemieux \(2014\)](#)



SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 19

Determine si se aplica la regla 80:20

Como analista, es importante recordar que el crimen no se distribuye al azar. Tiende a concentrarse en tiempo y espacio, y en relación con cuándo y dónde existen las oportunidades. Querrá identificar estas concentraciones y prestar especial atención cuando el problema esté muy concentrado.

Una regla general común es la regla 80:20, también conocida como el principio de Pareto, que se usa en muchos campos, no solo en la reducción del crimen. Dice que el 80% de los efectos observados provienen del 20% de las causas.

En los negocios, por ejemplo, eso significa que aproximadamente el 80 % de las ventas provienen del 20 % de los clientes. Para los problemas de delincuencia, es posible que el 80 % de la delincuencia sea causada por solo el 20 % de los infractores. O que el 80% del crimen se encuentra en solo el 20% por ciento de un área protegida. Este es un principio útil para establecer prioridades y maximizar el impacto de las intervenciones.

La regla 80:20 no es una medida estricta, sino una buena regla general para guiar el análisis. La idea es que el crimen se concentrará por tiempo, lugar, víctima, delincuente o producto. Es su trabajo determinar cómo se distribuye el crimen entre estos factores y clasificar los problemas relacionados con las causas. La siguiente tabla brinda ejemplos de factores a considerar.

Calcular la regla 80:20 es fácil. Tomemos como ejemplo la caza furtiva de rinocerontes en Sudáfrica en 2010.

Cálculo de la distribución de eventos de caza furtiva de rinocerontes en 2010 en Sudáfrica por provincia

¿Se aplica la regla 80:20?

Prov.	Muertes de rinocerontes	% de todas las muertes de rinocerontes	% acum. de muertes de rinocerontes	% de prov.
-------	-------------------------	--	------------------------------------	------------

KNP*	146	44	44	8
NW	57	17	61	17
LIM	52	16	77	25

Tenga en cuenta que el Parque Nacional Kruger, las provincias del Noroeste y Limpopo representan el 77% de todas las muertes, pero solo el 25% de las categorías de "provincia".

KZN	38	11	88	33
MP	17	5	93	42
GP	15	5	98	50
EC	4	1	99	58
FS	3	1	100	75
NC	1	0	100	75
MNP*	0	0	100	83
MAP*	0	0	100	92
WC	0	0	100	100

* Datos disponibles aquí

<https://www.poachingfacts.com/poaching-statistics/rhino-poaching-statistics/>

Ejemplos de factores relacionados con la concentración del crimen

Infractores reincidentes	Un pequeño número de infractores representa una gran proporción del problema.
Victimización Repetida	Un pequeño número de víctimas sufre una gran proporción del problema (es decir, se ataca la misma especie, se ataca el mismo parque nacional, se ataca la misma área dentro del parque nacional).
Puntos de interés	Una pequeña cantidad de espacio geográfico ve una gran proporción del problema.
Productos de interés	Un pequeño número de tipos de productos/recursos constituye una gran proporción de productos/recursos recolectados y comercializados ilegalmente
Periodos altos	El crimen se concentra en ciertos momentos del día, semana, mes o año.
Instalaciones Riesgosas	Un pequeño número de instalaciones, como mercados, aeropuertos o cruces fronterizos, representan una gran proporción del problema

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

SEGUIMIENTO DE LA DISTRIBUCIÓN 80:20 A LO LARGO DEL TIEMPO: Caza furtiva de rinocerontes en Sudáfrica

% de rinocerontes asesinados a nivel nacional por provincia

Prov.	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2010-2019
KNP (SANI Parques)	44	56	64	60	68	70	63	49	55	55	60
NW	17	5	12	9	5	4	5	9	8	5	7
LIM	16	17	9	11	9	8	9	8	5	8	9
KZN	11	8	10	8	8	10	15	22	18	22	13
MP	5	7	4	9	7	6	3	5	7	6	6
GP	5	2	0	1	0	0	1	0	0	1	1
EC	1	2	0	1	0	0	1	0	0	1	1
FS	1	1	0	0	0	1	2	4	2	2	1
NC	0	0	0	0	0	0	1	2	2	1	1
MNP (SAN Parques)	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MAP (SANI Parques)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WC	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Estos datos muestran que la caza furtiva de rinocerontes se concentró en gran medida en el Parque Nacional Kruger (KNP) durante 10 años, lo que representó el 60% de todas las muertes entre 2010 y 2019. Los datos también muestran que, durante este período de tiempo, el 96% de la caza furtiva de rinocerontes se encontró en solo 6 de las 12 "provincias"; KNP y las provincias del Noroeste, Limpopo, KZN y Mpumalanga. Kruger fue un caso atípico claro y sostenido, mientras que los otros tomaron varias proporciones de los rinocerontes restantes asesinados cada año. De particular interés es KZN, que promedió aproximadamente el 10% de la pérdida nacional de rinocerontes durante los primeros 6 años, pero luego saltó al 20% en los últimos 4 años. Esto muestra que hubo un claro cambio en las áreas a las que se dirigieron los cazadores furtivos, posiblemente debido al desplazamiento (ver Paso 36).

Como analista, esta técnica lo ayuda a identificar rápidamente cómo se distribuye su problema. Cuando identifique altas concentraciones de su problema, querrá prestar mucha atención a estas... pero tampoco olvide compararlas con áreas similares donde el problema no existe. ¿Qué explica esta diferencia? ¿Es la disponibilidad objetivo? ¿Distancia a los infractores motivados? ¿Mejor gestión? ¿Existen lagunas (espaciales o temporales) en el esfuerzo de vigilancia y control que deban abordarse?

LECTURA ADICIONAL

[Comprender las instalaciones de riesgo](#) | Clark y Eck (2007)

[Comprender y responder a los puntos críticos de delincuencia y desorden](#) | Telep & Hibdon (2019)

[Análisis y respuesta a la reincidencia](#) | Tillley (2016)

[Entendiendo el Robo de 'Productos Calientes'](#) | Bowers y Johnson (2016)

[Analizando la Victimización Repetida](#) | Weisel (2005)



Steve Winter: Panthera

Paso 20

Recuerde que diferentes lugares hacen cosas diferentes

Así como los individuos juegan diferentes roles dentro de una red, los lugares brindan diferentes oportunidades a diferentes personas. A medida que piense en el guion de un crimen, comenzará a ver cómo los lugares están vinculados al éxito. Algunos lugares son útiles para planificar y esconderse, mientras que otros brindan un entorno delictivo de bajo riesgo.

Existen cuatro tipos distintos de lugar del crimen.

- Lugares de crimen
- Configuraciones convergentes
- Espacios de confort
- Puntos corruptos

Mapear cómo cada lugar se relaciona con otro puede ayudarlo a identificar lugares que juegan un papel particularmente importante para facilitar el problema.

Cuatro tipos de lugar del crimen	
Lugar del crimen	Lugar donde ocurre el hecho delictivo propiamente dicho
Configuración convergente	Lugar donde se reúnen los posibles cómplices antes del hecho delictivo
Espacio de confort	Lugar donde los infractores se sientan seguros y cómodos. Lugares de concentración, suministro o reunión de los infractores.
Punto de corrupción	Lugar que es un punto de transacción para que los infractores intercambien artículos obtenidos por dinero en efectivo u otras recompensas que fomenten la reincidencia.

Busque generadores de delitos. Algunos lugares “generan” delincuencia al reunir muchos objetivos potenciales. A menudo, esto se debe a motivos no relacionados con el delito, como compras o eventos deportivos. Esté atento a lugares y eventos, como migraciones o floración de cultivos, que aumentan las interacciones no deseadas entre la vida silvestre y las personas.

Trate de identificar los atractores del crimen. Algunas características del entorno “atraen” a los infractores porque saben que sus posibilidades de éxito son mayores. En las ciudades, por ejemplo, los distritos de bares o las áreas de prostitución son atractivos para los ladrones. En las áreas protegidas son ejemplos los pozos de agua y rutas migratorias conocidas.

Encuentre facilitadores del crimen. Estos son lugares donde el control se ha perdido con el tiempo. Por ejemplo, un edificio abandonado es bueno para esconder personas y drogas. Para la protección de la vida silvestre, busque mercados no regulados que faciliten la venta de productos, áreas no vigiladas con buen acceso por carretera y alojamientos que “miran hacia otro lado” cuando ocurre una actividad sospechosa.

Trabaje con socios para controlar los lugares del crimen.

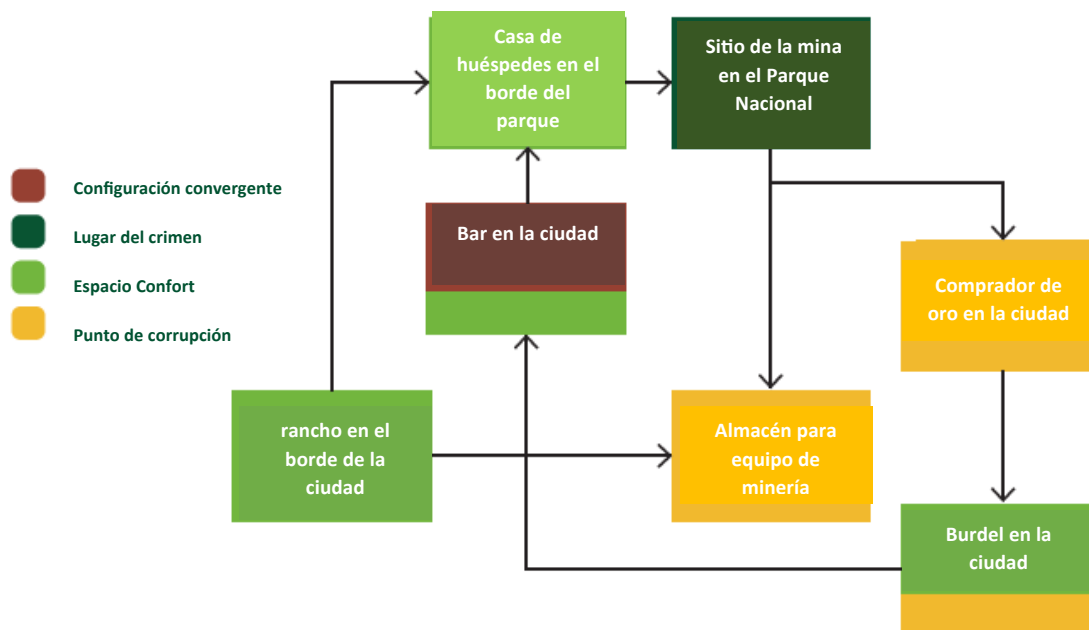
Controlar los lugares donde se cometen delitos puede implicar una variedad de opciones, desde involucrar positivamente a un arrendador neutral o dispuesto como socio para ayudar a evitar que las instalaciones se utilicen con fines delictivos, hasta obligar al arrendador a hacerse cargo del lugar por completo.

Hipotético de minería de oro:

Mapeo de lugares importantes

El equipo de resolución de problemas utilizó información de las entrevistas posteriores al arresto y el trabajo de investigación de los agentes de policía para identificar seis lugares clave. Estos permitieron a los mineros ilegales prepararse repetidamente para una expedición minera en el parque nacional y disfrutar de las recompensas posteriores. El equipo trabajó con un conjunto diverso de socios, incluida la policía local, autoridad municipal e inspectores de salud para encontrar las formas más efectivas de recuperar el control de cada lugar.

La figura y tabla de la página siguiente resumen los hallazgos de su trabajo.



Hipotético de la minería aurífera: Controlar los lugares para reducir el problema		
Típos	Lugar	Intervenciones de control de lugares
Lugar del crimen	Parche de bosque aislado a lo largo de arroyos angostos donde el agua se puede bombear fácilmente.	Aumente la frecuencia a los arroyos de alto riesgo por parte de los oficiales de vida silvestre.
Entorno Convergente	Bar en la ciudad donde los mineros reclutan nuevos miembros para el equipo y planean la expedición.	Investigue las infracciones que está cometiendo el bar y trabajar con la autoridad municipal para cerrar el bar.
Espacio de confort	El rancho en las afueras de la ciudad se usa como instalación de almacenamiento para equipos de minería.	Construya un caso contra el propietario del rancho como cómplice consciente en la comisión de minería ilegal. Aplique disuasión enfocada para disuadir al propietario de continuar almacenando el equipo de los mineros.
	La casa de huéspedes cerca del borde del parque es donde los equipos de minería pasan la noche antes de ingresar al parque.	Proporcione asesoramiento a la casa de huéspedes y anime a informar cuando los mineros se quedan, haga un seguimiento con una advertencia si es necesario. Aumentar los controles al azar por parte de los inspectores de salud.
Punto de corrupción	El comprador de oro convierte el oro del minero en efectivo.	Las frecuentes visitas impredecibles de los oficiales hacen que este sea un lugar incómodo para los mineros.
	El burdel convierte el dinero de los mineros en servicios sexuales.	Investigue el tráfico de drogas en el burdel y fuerce el cierre.

LECTURA ADICIONAL

[PIVOT. Investigaciones en base a lugares de territorios de infractores violentos](#) | Isaac et al. (2017)

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 21

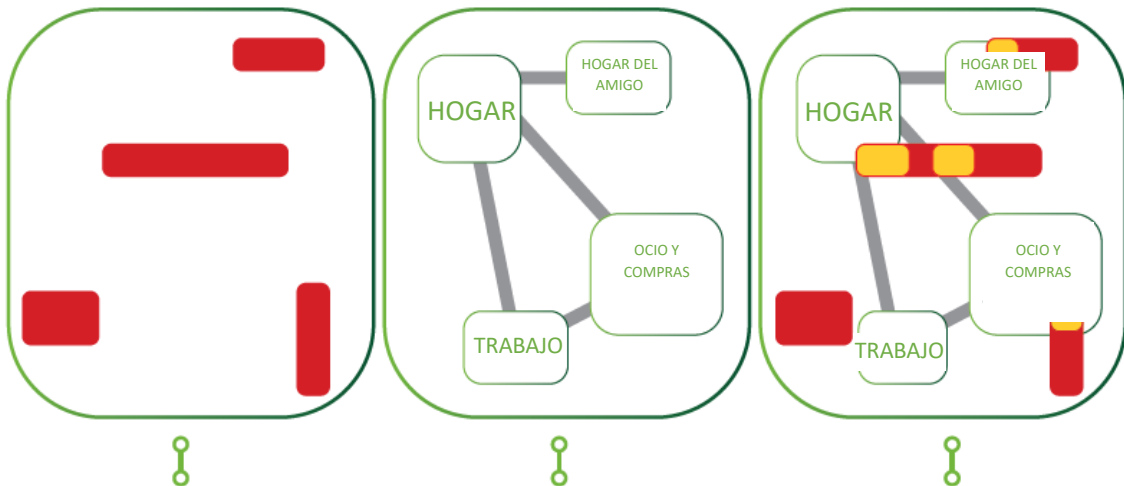
Conozca cómo se desarrolla un espacio de sensibilización

Como analista, será importante que piense en cómo los infractores encuentran oportunidades delictivas. Por ejemplo, podría preguntarse, ¿cómo saben los recolectores dónde encontrar vida silvestre? ¿Cómo saben los comerciantes dónde es seguro vender su producto? El concepto de espacio de conciencia es útil para analizar estas preguntas.

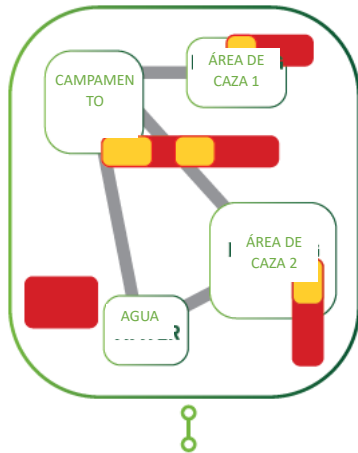
El espacio de conciencia se refiere a cuánto sabe una persona sobre la distribución de oportunidades en un área. Esto puede referirse a oportunidades delictivas, pero también a cosas que una persona hace en la vida cotidiana, como comprar pan o agregar gasolina a un vehículo.

Por ejemplo, si necesitara comprar pan en este momento, accedería a su espacio de conocimiento para su ubicación actual. ¿Dónde está la tienda o panadería más cercana? ¿Hay más de una? ¿Prefiere una sobre las otras porque es más barato o de mejor calidad?

Cuando los infractores buscan oportunidades delictivas, el mismo tipo de preguntas guiarán su toma de decisiones. ¿Cuál es la fuente más cercana de vida silvestre? ¿Hay más de una? ¿Se prefiere una porque la concentración de vida silvestre es mayor o el riesgo de detección por parte de los equipos de patrulla es menor?



Al analizar su problema de delitos contra la vida silvestre, intente comprender el papel que juega el espacio de conciencia de una persona para determinar dónde comete el delito. Dentro de las áreas protegidas, será importante considerar cómo se desarrollan estos espacios de conscientización, cuándo técnicamente estas áreas no deberían usarse para “actividades de rutina”; consulte el cuadro de texto en la página siguiente para obtener más información sobre este tema.



El espacio de concientización de los recolectores se desarrollará con el tiempo. Sus actividades "rutinarias" pueden incluir fuentes de agua, áreas de caza y campamentos donde descansan y procesan el producto.

Los espacios de concientización no solo son importantes para los que capturan vida silvestre. Todos los actores del continuum de los delitos contra la vida silvestre, incluidos los intermediarios y consumidores, confiarán en su espacio de conciencia al tomar decisiones sobre dónde delinquir. Por ejemplo, el análisis de su problema podría considerar...

- ¿Qué ocupaciones son más útiles para crear un espacio de conciencia en el área donde ocurre su problema?
 - En los aeropuertos, estos pueden ser manipuladores de carga y guardias de seguridad porque se mueven por áreas seguras con más libertad que los limpiadores, el personal de venta de boletos o los trabajadores de restaurantes.
- ¿Cómo se vinculan las oportunidades comerciales con las actividades de ocio/compras?
 - Los lugares públicos concurridos, como los centros comerciales, brindan una buena cobertura para transacciones pequeñas y facilitan que las personas realicen reconocimiento y contra vigilancia sin ser notadas.
 - Los consumidores pueden enterarse de oportunidades para comprar productos de vida silvestre mientras están sentados en un bar o comprando en los mercados.

OPCIONES PARA CONSTRUIR UN ESPACIO DE CONCIENCIACIÓN DENTRO DE UN ÁREA PROTEGIDA

Las áreas protegidas son únicas porque regulan cuándo y cómo las personas pueden acceder al área. Además, tienden a ser remotas con una infraestructura limitada, lo que dificulta tanto el acceso como el movimiento. Las cuatro opciones a continuación sugieren cómo se pueden desarrollar espacios de concientización para mejorar la eficiencia de los recolectores bajo estas condiciones.

Opción 1: verdadera búsqueda —los recolectores ingresan al área protegida y deambulan en busca de objetivos, sin saber dónde están la vida silvestre y patrullas. El éxito o el fracaso aquí dependerá en gran medida de la suerte y habilidad del recolector para encontrar objetivos sin información previa.

Opción 2—búsqueda repetida—los recolectores ingresan al área protegida varias veces durante un período específico, acumulando conocimiento sobre dónde están los mejores territorios de caza, cómo navegar por el terreno y dónde es más fácil evitar las patrullas.

Opción 3—búsqueda extendida— los recolectores planifican viajes prolongados al área protegida, es decir, días/semanas, para proporcionar tiempo adicional para encontrar objetivos. Estos viajes proporcionan tiempo adicional para adaptar la estrategia de caza.

Opción 4— vinculación de espacios de sensibilización — los recolectores confían en el espacio de conciencia de otros para encontrar objetivos y evitar patrullas. Un ejemplo clásico sería el de los guardaparques corruptos que comparten información con los cazadores furtivos sobre la ubicación de especies de alto valor o los movimientos de patrulla, para aumentar sus posibilidades de éxito.

Paso 22

Considere el camino hacia y desde el crimen

En el *Paso 17*, se describió el guion del crimen como una forma de pensar en un evento delictivo de principio a fin. Como analista, también querrá pensar detenidamente sobre los componentes espaciales del guion de un crimen, especialmente el viaje hacia y desde el crimen. Esto no solo es útil para pensar en medidas de prevención, sino también para pensar en medidas reactivas durante las secuelas de un evento delictivo.

Sepa que los infractores suelen delinquir cerca de casa.

Innumerables estudios sobre delitos muestran que cuanto más se aleje de la casa de una persona, es menos probable que delinca. Esto a menudo se denomina deterioro de la distancia; ver la siguiente figura. Delinquir cerca de casa, u otro nodo clave en un espacio de conciencia (ver Paso 21), es lógico porque requiere menos esfuerzo. Además, es probable que las personas tengan mejor información sobre la disponibilidad de objetivos y esquemas de seguridad en áreas donde pasan mucho tiempo.

No descuides el camino DESPUÉS del crimen. La mayoría de las investigaciones sobre el camino del crimen se han centrado en cómo las personas llegan al lugar del crimen. Se han menos centrado en cómo escapar. Es importante comprender el camino después del crimen, ya que brinda opciones adicionales para las intervenciones... incluso si son reactivas. Por ejemplo, saber cómo los cazadores furtivos de rinocerontes abandonan el lugar después de una cacería exitosa lo ayudará a pensar dónde desplegar equipos de respuesta a lo largo de una cerca cuando se escucha un disparo. Si bien es posible que se haya perdido la incursión, si conoce los puntos de salida comunes, es posible que pueda intervenir cuando los cazadores abandonen el área protegida. Además,



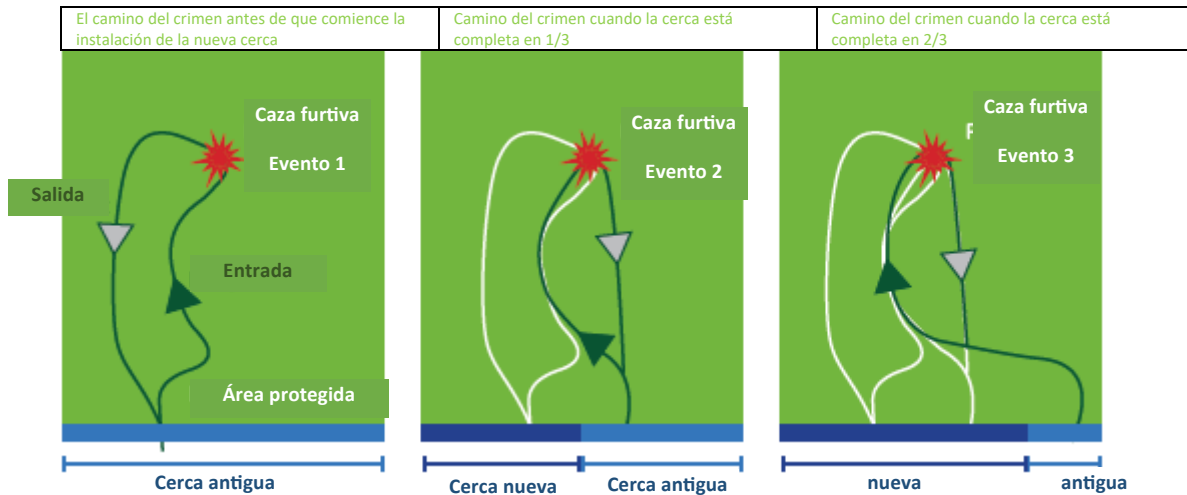
Si sabe qué caminos públicos que se alejan de la reserva son de uso común, es posible que pueda informar a los puntos de control para que estén atentos a un vehículo sospechoso.

Considere cómo las personas se mueven en el lugar. Cuando analice los caminos relacionados a su problema, piense detenidamente en cómo se traslada la gente desde los asentamientos hasta el área protegida, pero también dentro de ella. ¿Utilizan un vehículo en algún momento? Si es así, ¿ese vehículo solo puede circular por determinadas carreteras? Si son a pie, ¿prefieren ciertos tipos de senderos a otros? Por ejemplo, los cazadores pueden evitar las carreteras porque es más probable que dejen huellas que puedan ser detectadas por los equipos de patrulla. En lugares montañosos, las crestas pueden ser la ruta preferida porque requieren menos esfuerzo para subir y bajar pendientes.

Use datos de seguimiento para establecer el camino hacia el crimen. En algunos casos, las patrullas seguirán las huellas de alguien que haya ingresado al área. Cuando sea posible, haga que los equipos recopilen información que le indique cuándo están "encaminados", ya que esto lo ayudará a comprender mejor el proceso del crimen. Los collares GPS que usan los perros rastreadores son una excelente ayuda para construir un modelo realista de cómo se mueven las personas en el lugar.

Entreviste para comprender mejor los caminos del crimen.

La investigación cualitativa y entrevistas posteriores al arresto son opciones útiles para aprender más sobre cómo las personas viajan hacia y desde los sitios del crimen. Aquí puede obtener más información sobre los modos de transporte utilizados, pero también sobre cómo se toman las decisiones al navegar por el lugar. ¿Lo hecho por el hombre, como las líneas eléctricas, se utilizan como puntos de referencia? ¿Son también importantes las características naturales? ¿De ser así, cuáles? Cuando se triangulan con datos de seguimiento, estas entrevistas pueden ayudar a construir modelos útiles de movimiento que se pueden usar para guiar las operaciones.



TENGA CUIDADO CON LOS CAMINOS DEL CRIMEN QUE SE ADAPTAN A LAS INTERVENCIONES

A medida que aumentaron los niveles de caza furtiva de rinocerontes en Sudáfrica, se puso mayor énfasis en asegurar los límites de las áreas protegidas, tanto públicas como privadas. Una opción para esto era reemplazar las cercas eléctricas estándar, que habían sido instaladas para mantener la vida silvestre dentro del área, con cercas 'inteligentes' más avanzadas, que enviarían una señal a la sala de operaciones cuando las personas que habían cortado o manipulado la cerca para entrar. Las alertas eran específicas para una sección de la cerca, lo que facilitó que los equipos de respuesta fueran dirigidos a la incursión de inmediato y con mayor precisión.

Durante una sesión de capacitación con el gerente de una de estas reservas, quedó claro

que, durante la construcción de la cerca, las incursiones continuaron, pero apuntaron a las secciones más antiguas y no inteligentes de la cerca. Cuando los equipos de patrulla registraron las huellas de los cazadores, a pesar del cambio en las ubicaciones de entrada, parecía que los cazadores regresarían rápidamente a sus rutas conocidas para encontrar y disparar a los rinocerontes (ver la figura de arriba). Por lo tanto, los cazadores hicieron todo lo posible para mantener un perfil de riesgo bajo a lo largo de la línea de la cerca, pero finalmente se basaron en rutas conocidas hacia áreas con una alta densidad de rinocerontes. Esto destaca la importancia de pensar en cómo las intervenciones pueden interrumpir los caminos del crimen, pero también cómo las adaptaciones pueden ser más predecibles de lo esperado cuando los actores y distribución de los objetivos potenciales permanecen sin cambios.

Disminución de la distancia y pesca ilegal:

un ejemplo desde la Gran Barrera de Coral

Un análisis de los patrones de traslado de los pescadores ilegales desde su hogar hasta las zonas de prohibición de pesca donde las autoridades detectaron la caza furtiva por parte de las autoridades en el Parque Marino de la Gran Barrera de Coral en Australia encontró que el camino hacia el crimen, tanto en tierra como en el mar, fue consistente con el concepto de disminución de la distancia. El estudio mostró que la caza furtiva estaba muy localizada, y los infractores generalmente conducían hasta la rampa para botes más cercana desde su casa y luego cometían delitos en la zona de prohibición de captura más cercana a esa rampa para botes.

LECTURA ADICIONAL

[Criminología de la conservación: modelado de la selección de objetivos de infractores para la pesca ilegal en áreas marinas protegidas](#) | Weekers et al. (2019)

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 23

Esté atento a los productos de vida silvestre "solicitados"

Al observar las tendencias de captura y decomiso, es posible que observe que algunas especies están destinadas a volúmenes mucho más altos que otras. En otras palabras, puede parecer que hay "productos solicitados" preferidos por los recolectores, intermediarios y consumidores. Como analista, será importante que piense detenidamente por qué algunos productos se recolectan y comercializan más que otros.

Comprenda por qué los "productos solicitados" son diferentes. Los análisis de hurto en tiendas muestran que ciertos productos, como el alcohol, cigarrillos y fórmula para bebés, se roban a tasas mucho más altas que otros artículos disponibles en una tienda. No es raro encontrar que una pequeña cantidad de productos son responsables de la mayor parte del robo, posiblemente una distribución 80:20 (Paso 19). ¿Pero por qué? ¿Qué hace que estos productos sean tan atractivos para el robo? Un ladrón podría haber tomado cualquier cosa, entonces, ¿por qué apuntan constantemente a estos artículos?

Sepa que los productos son CRAVED o CRAAVED. Uno de los primeros marcos de productos de moda reveló que los artículos que se pueden ocultar, retirar, disponibles, valiosos, agradables y desechables (CRAVED-concealable, removable, available, valuable, enjoyable, and disposable) serán robados con más frecuencia. En la aplicación de este marco al comercio de loros vivos, Pires y Clarke dividieron disponible en accesible y abundante para capturar mejor las oportunidades disponibles para los recolectores.

El tamaño importa. Los productos de vida silvestre vienen en todas las formas y tamaños. Los artículos más pequeños serán más fáciles de ocultar (ocultables) y los artículos más livianos serán más fáciles de mover (removibles). Por ejemplo, las garras y dientes de un león son más fáciles de mover que la piel. Trate de determinar cómo el tamaño y el peso afectan los riesgos y las recompensas de la recolección y el comercio. Comparar el valor de un artículo con su tamaño/peso puede

ser útil para comprender qué productos son los más valiosos 'kilo por kilo'. El tamaño y peso también lo ayudarán a pensar cuántas personas deben participar y los tipos de transporte u ocultamiento necesarios.

Componente	Explicación
Ocultable	Los productos que son fáciles de ocultar son más atractivos; el robo se nota menos.
Retirable	Los productos que se retiran fácilmente son más atractivos; el robo requiere menos esfuerzo.
Disponible	Los productos que están comúnmente disponibles son más atractivos; encontrar objetivos requiere menos esfuerzo.
Valioso	Los productos valiosos son más atractivos; las recompensas financieras son mayores.
Agradable	Los productos que crean placer cuando se usan son más atractivos; las recompensas no financieras son mayores.
Desechable	Los productos que son fáciles de vender son más atractivos; obtener recompensas requiere menos esfuerzo.
CRAAVED	
Abundante	Los productos que son más abundantes son más atractivos; encontrar objetivos requiere menos esfuerzo.
Accesible	Los productos de fácil acceso son más atractivos; la recolección de objetivos requiere menos esfuerzo.

**Pires y Clarke dividieron disponible en abundante y accesible para representar mejor cómo los nidos de loros difieren en su atractivo objetivo. Por ejemplo, los nidos de loros que se encuentran en los acantilados se clasificaron como "menos accesibles" y se utilizó el rango de loros para determinar qué tan abundantes eran los nidos de las diferentes especies.*

Considere qué tan rápido se estropean los productos. Los productos de vida silvestre difieren en su carácter perecedero. La carne de monte se pudre, los pangolines vivos mueren y las pieles de los leones se vuelven inutilizables si no se cuidan adecuadamente. Por otro lado, el marfil y el cuerno de rinoceronte no se estropean. Los productos de vida silvestre que requieren mucho esfuerzo para mantener su valor después del evento de recolección pueden ser menos atractivos que aquellos que no lo requieren. Los productos no perecederos pueden incluso verse como una inversión o una cuenta de ahorros en la que se puede confiar cuando no se necesita el dinero de inmediato.

Recuerde que un solo animal puede convertirse en muchos productos. Los tigres son quizás el mejor ejemplo de esto. Casi todas las piezas de un tigre tienen un valor cultural o medicinal, lo que significa que cuando se matan para comerciar, se deja muy poco. Esto es bastante diferente a un elefante o un rinoceronte, donde se toma muy poco, si es que se toma algo, del animal además del marfil/cuerno. Tenga cuidado con las especies que tienen un resultado final triple; son valiosos en el comercio de animales vivos, el comercio de carne y el comercio de productos no perecederos (es decir, tortugas y pangolines).

Los valores culturales y financieros son importantes. A diferencia de los productos robados de las tiendas, los productos de vida silvestre a menudo tienen un valor cultural significativo además de un valor económico. Por ejemplo, las pieles de animales se utilizan a menudo en vestimentas tradicionales o ceremoniales, lo que destaca su importancia cultural. Al determinar el valor de los diferentes productos de la vida silvestre en su área, tenga en cuenta cuánto pagará alguien por ellos, pero también cómo este valor financiero (o la falta de él) se relaciona con el valor cultural, que puede reemplazarlo todo.

Vigile cuidadosamente los mercados emergentes. Lo que está de moda hoy puede no estarlo mañana. Esté atento a los cambios en los tipos de productos que encuentra en el mercado. Por ejemplo, el mercado de productos de leones se ha diversificado en los últimos años. Si bien las pieles se han comercializado durante mucho tiempo, el comercio de huesos (legales e ilegales) ha crecido enormemente durante la última década, y cambios más recientes muestran la entrada en el mercado de dientes, patas y grasa. Comprender estos cambios es importante. Reducir un problema emergente suele ser más realista que reducir uno que ha sido común durante años.

Conoce el Mercado

En 2013, los medios de comunicación prestaron mucha atención al vínculo entre el terrorismo y los delitos contra la vida silvestre, basándose en afirmaciones de que Al Shabab estaba obteniendo una cantidad significativa de ingresos del comercio de marfil. La investigación publicada por el Royal United Services Institute en 2015 mostró que, si bien Al Shabab había estado involucrado en el comercio de marfil, era probable que fuera ad hoc y oportunista. Obtuvieron muchos más ingresos gravando el carbón y azúcar, ya que estos eran productos que se vendían a diario y en grandes cantidades en toda la comunidad. Este es un buen recordatorio de que los productos con grandes mercados locales pueden ser más atractivos incluso si su valor por artículo es relativamente bajo (disponibilidad).

[Una ilusión de complicidad: terrorismo y comercio ilegal de marfil en África Oriental](#) | Macquire & Haenlein (2015)

LECTURA ADICIONAL

[¿Los loros son CRAVED? Un análisis de la caza furtiva de loros en México](#) | Pires & Clarke (2011)

[Explicando y Controlando la Pesca Comercial Ilegal: Una Aplicación del Modelo de Robo CRAVED](#) | Petrossian y Clarke (2014)

[¿Delito contra la vida silvestre oportunista o no aleatorio? El atractivo en lugar de la abundancia en la naturaleza conduce a la caza furtiva selectiva de loros](#) | Romero- Vidal et al. (2020)

[De CRAVED a CAPTURADO: Presentación de un marco en base a productos para examinar los mercados ilegales de vida silvestre](#) | Moreto & Lemieux (2014)

[La convergencia de peces y personas CAPTURADOS: Examinando el proceso simbiótico del tráfico laboral y la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada](#) | Moreto et al. (2019)

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

Paso 24

Estudie la motivación del delincuente

Por qué las personas cometen delitos es una pregunta importante que deben considerar los analistas (Paso 15). Si bien las estructuras de oportunidades delictivas facilitan el crimen, la motivación determina en última instancia quién aprovechará o no estas oportunidades. Por lo tanto, comprender por qué las personas eligen o sienten la necesidad de infringir la ley lo ayudará a desentrañar el vínculo entre las oportunidades y la motivación.

Por ejemplo, ¿las personas solo cometen delitos porque es fácil y el riesgo de arresto es bajo? ¿O es la recompensa percibida tan grande que las personas buscarán oportunidades y correrán riesgos porque creen que vale la pena? ¿Perciben una necesidad tan alta de un recurso natural, que esto anula todo, o creen que es su derecho recolectar estos recursos de todos modos?

Intenta ponerte en los zapatos de la otra persona. Imagínese lo que pasa por su mente al considerar los riesgos y recompensas de cometer un delito. En lugar de centrarse en los impulsores distantes del delito, como una educación problemática o la desigualdad social, piense en las decisiones que tomarán para planificar y ejecutar un delito, así como en lo que ganarán.

Trate de identificar justificaciones por el comportamiento. Al final del día, los infractores creen que su comportamiento es justificable de una forma u otra. Trate de determinar cuáles son las justificaciones de su problema. Es posible que descubra que algunas de las justificaciones, como el hambre o la falta de oportunidades, pueden abordarse con programas enfocados en proteínas y medios de subsistencia. Otros, como los derechos tradicionales y la injusticia percibida, requerirán un enfoque diferente que probablemente involucre la mediación.

Recuerde que la motivación varía de una persona a otra y con el tiempo. Por ejemplo, los recolectores de leña podrían estar motivados por (a) la necesidad de combustible para cocinar en el hogar, (b) la ganancia financiera debido a la demanda de los mercados locales, o (c) una combinación de ambos. Estas motivaciones pueden cambiar con el tiempo. Por ejemplo, una persona que normalmente recolecta para combustible para cocinar puede necesitar ingresos adicionales para pagar las cuotas escolares o costos médicos inesperados en ciertas épocas del año.

Vincular la motivación al modus operandi. Recuerde que diferentes motivaciones pueden requerir diferentes herramientas o niveles de planificación. Por ejemplo, si la leña es para uso personal, el individuo puede simplemente entrar con un hacha pequeña y sacar la leña con la mano. Para fines comerciales, se pueden requerir diferentes equipos de corte y transporte. Así, la misma amenaza, perpetrada por individuos por diferentes razones, se apoyaría en estructuras de oportunidad muy diferentes.

Identificar recompensas. Nunca olvides que la gente se arriesga porque es beneficioso. Estos beneficios pueden ser financieros, pero también podrían estar relacionados con satisfacer el hambre, adherirse a las normas sociales, buscar emociones o vengarse, lo que suele ser el caso de las matanzas en represalia que siguen al conflicto entre humanos y vida silvestre. Al comprender lo que los infractores quieren obtener de sus acciones, estará en una mejor posición para considerar beneficios alternativos que fomenten un comportamiento respetuoso de la ley.

Trate de medir el compromiso. A medida que aprenda sobre las personas que causan su problema, vea si puede determinar qué tan comprometidos están con romper las reglas. Las personas que se unen rápidamente a estas actividades también pueden irse rápidamente; o menos probabilidades de adaptarse. Otros, que han estado involucrados por un tiempo o tienen un historial de causar otros problemas, puede pasar lo contrario. Su respuesta deberá tener en cuenta este nivel de compromiso.

Determine por qué las personas NO delinquen. Sabiendo que el delito no está muy extendido en la mayoría de las comunidades, es importante entender el comportamiento no ofensivo. ¿La gente lo encuentra moralmente incorrecto? ¿Apoyan el comportamiento, pero no tienen las habilidades para participar? ¿Están demasiado ocupados con otras actividades? ¿Son diferentes sus necesidades? Comprender por qué las personas no participan en el problema puede ayudarlo a diseñar una respuesta más efectiva que fomente este cumplimiento.

Existen varias formas de aprender sobre la motivación del delincuente, tales como:

Entrevistas en prisión

- Los infractores en prisión son una buena fuente de información. Estas personas generalmente están dispuestas a compartir sus historias porque (a) ya han sido condenados por el delito y (b) la interacción con los extraños es refrescante.
- Al entrevistar a infractores condenados, no olvide que el delito está en constante evolución y lo que sucedió hace años puede no ser relevante hoy.

Entrevistas con infractores activos

- Aunque es más difícil encontrar participantes dispuestos, las entrevistas con infractores activos son una excelente manera de aprender sobre el cómo y por qué del delito. Este grupo puede dar luz sobre por qué eligen el crimen en lugar del comportamiento respetuoso de la ley y cómo evitan la detección/riesgos.
- Preguntar a este grupo sobre eventos delictivos que planearon, pero no ejecutaron, es decir, un evento delictivo abortado, puede ayudarlo a comprender qué los disuade.

Redes de informantes

- Si no puede acceder a los infractores, las redes de informantes son una forma útil de recopilar información secundaria. Es probable que estas personas sean amigos y familiares de los infractores, o ex infractores.

Entrevistas posteriores al arresto

- Después de arrestar a un sospechoso, existe la oportunidad de aprender más sobre sus motivaciones mediante entrevistas. A veces, estos serán interrogatorios formales, pero otras veces pueden ser conversaciones informales que no se utilizarán como evidencia.
- Dependiendo de la política de su organización, también puede emitir advertencias a los sospechosos a cambio de información.

Entrevistas con las fuerzas del orden

- Los guardaparques interactúan con los infractores regularmente y, por lo tanto, han desarrollado sus propias ideas sobre la motivación de los infractores. Este grupo es de fácil acceso y ha demostrado ser una valiosa fuente de información, ya que mucho de lo que saben no termina en informes oficiales.

Declaraciones en la sala del tribunal

- Revisar las declaraciones hechas por los sospechosos en la corte es una buena manera de utilizar información histórica. Esto puede requerir trabajar con los fiscales locales para acceder a sus documentos.

Grupos de enfoque comunitarios y encuestas

- Aprender sobre la comunidad y sus percepciones sobre el parque, la vida silvestre, la aplicación de la ley y las presiones que enfrentan puede enseñarle muchas cosas. ¿Por qué las personas cometen delitos, pero también por qué las personas no cometen delitos? ¿Y por qué un tipo de delito y no el otro? Este contraste es muy importante para ayudarlo a comprender a las personas que causan su problema y pensar en intervenciones para abordarlas.

LECTURA ADICIONAL

[Cumplimiento de la conservación: Perspectivas de personas encarceladas por delitos contra la vida silvestre en Nepal](#) | Paudel et al. (2019)

[Las personas detrás de la caza furtiva: entrevistas con infractores condenados en Sudáfrica](#) | Moneron et al. (2020)

Paso 25

Considere las capacidades delictivas

El comportamiento de una persona es el resultado de la interacción de tres cosas: capacidad, oportunidad y motivación. Aunque la ciencia del crimen se enfoca principalmente en la reducción de oportunidades delictivas, la comprensión de la capacidad y motivación delictiva y cómo

El marco COM-B



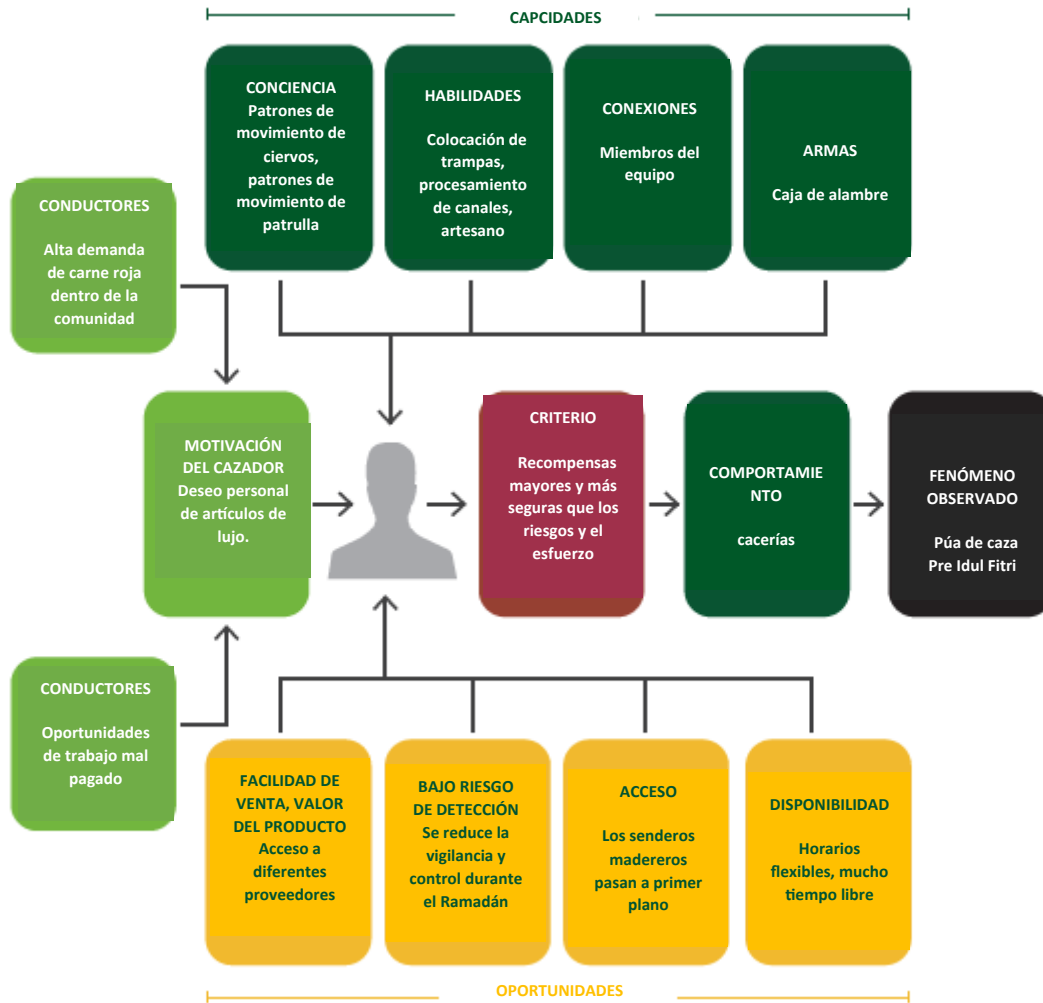
La capacidad, motivación y oportunidad interactúan para producir un comportamiento específico.

Una capacidad es el conocimiento, habilidades o las capacidades físicas de una persona. Las habilidades y conocimiento se pueden compartir o aprender a través de prueba y error. El acceso a un equipo específico, como un arma de fuego, un dispositivo GPS o gafas de visión nocturna, también puede proporcionar una capacidad. La capacidad de una persona puede determinar qué tan bien puede explotar las oportunidades delictivas y explica por qué algunas oportunidades delictivas solo están disponibles para ciertos infractores.

Los infractores varían en capacidad. Las personas varían en sus capacidades, en su capacidad física, habilidades y conocimientos. Esa variación ayuda a explicar por qué los infractores no son igualmente responsables del delito y, a menudo, un pequeño número de infractores reincidentes son responsables de la mayoría de los delitos.

Algunas capacidades son difíciles de desarrollar. Esto significa que ciertas personas serán más valiosas para los eventos y redes criminales que otras. Los cazadores experimentados que conocen la tierra y cómo colocar trampas son más difíciles de reemplazar que los jóvenes reclutados para transportar carne.

El siguiente gráfico muestra cómo la oportunidad, motivación y capacidad afectaron la toma de decisiones de los cazadores de carne de monte en Sumatra, Indonesia, hacia el final del Ramadán.



LECTURA ADICIONAL

[La rueda de cambio de comportamiento: un nuevo método para caracterizar y diseñar intervenciones de cambio de comportamiento](#) | Michie et al. (2011)

[Examinando los patrones cambiantes de la caza furtiva a partir de una intervención policial a largo plazo en Sumatra](#) | Risgianto et al. (2016)

SECCIÓN 3

PIENSE EN SU PROBLEMA DESDE MÚLTIPLES ÁNGULOS

CAPACIDADES DEL DELINCUENTE Y RESILIENCIA DE LA RED: UNA NOTA DE ADVERTENCIA

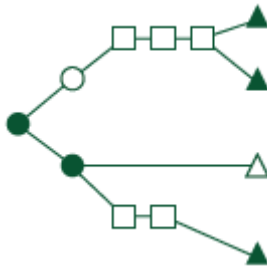
Ciertos problemas de delitos contra la vida silvestre son obra de redes bien organizadas. Las acciones para interrumpir estas redes a menudo se centran en eliminar a las personas con capacidades especiales que son críticas para obtener o trasladar bienes. La suposición es que las capacidades de las personas son difíciles de reemplazar y, cuando se eliminan, la red se disuelve o se debilita, lo que reduce el problema de los delitos contra la vida silvestre. Si bien esto puede ser efectivo en algunas circunstancias, varios estudios muestran que las percepciones de irremplazable a menudo son erróneas. Los detenidos son reemplazados y la red se adapta; en algunos casos, la red es más eficiente y resistente.

En los Sundarbans de Bangladesh, los grupos piratas especializados en secuestrar y extorsionar a los usuarios del bosque también dominaron la caza furtiva de tigres durante la década de 2000. Una exitosa campaña del gobierno, que incluyó una amnistía de rendición y acciones de cumplimiento específicas, resultó en la eliminación completa para 2018 de todos los grupos piratas de los Sundarbans. Sin embargo, la caza furtiva de tigres continuó y se expandió. Las entrevistas, en 2021, con cazadores furtivos y comerciantes de tigres revelaron que los comerciantes locales que anteriormente habían comprado productos de tigre a los piratas reaccionaron a la escasez de suministro estableciendo sus propios equipos de caza furtiva especializados en tigres. Esto resultó en cadenas de suministro más cortas y redes más eficientes. La investigación mostró que los comerciantes locales ya poseían muchas de las mismas capacidades que los piratas para cazar tigres furtivamente, y los comerciantes locales continuaron interactuando con miembros piratas después de la rendición, adquiriendo conocimiento de los sistemas de corrupción para operar de manera segura.

Era Pirata 2000-2018

Modelo de comercio pirata centrado en el tigre

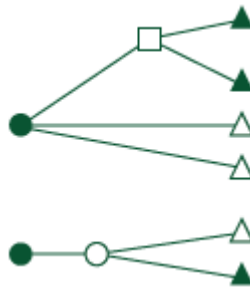
Acceso restringido



Era Post Pirata 2018-2021

Modelo de comercio especializado

Cadenas de suministro cortas



LEYENDA

- Cazador furtivo
- comerciante local
- comerciante internacional
- △ Consumidor local de élite
- ▲ Consumidor Internacional

Trate de determinar cómo se adquieren las capacidades.

Puede haber distintas formas en que un individuo adquiere conocimientos o habilidades. Identificarlos puede proporcionar objetivos para reducir la transmisión. Por ejemplo, en Indonesia, los cazadores furtivos de ciervos adquieren conocimiento sobre el movimiento de los ciervos y las patrullas trabajando en el bosque así como de cazadores de aves y hablando con los agricultores en el borde del bosque.

Trate de determinar si las capacidades se adquieren en lugares específicos. Una cafetería local podría ser el lugar para adquirir conocimientos sobre los movimientos de las patrullas, la herrería podría ser el lugar donde se obtienen rifles caseros. El control de estos lugares puede impedir el desarrollo de ciertas capacidades.

Apunte a las capacidades con tu respuesta. Busque formas de reducir el desarrollo de capacidades o interrumpir las redes centrándose en capacidades específicas, especialmente las poco comunes. Estos pueden ser más difíciles de reemplazar o sustituir, lo que aumenta el impacto de su respuesta y el tiempo que tardan las redes en adaptarse.

LECTURA ADICIONAL

Aprendiendo del reemplazo del perpetrador para eliminar las oportunidades delictivas y prevenir la caza furtiva del tigre de Sundarbans | Uddin et al. (2022)

[Examinando los patrones cambiantes de la caza furtiva a partir de una intervención policial a largo plazo en Sumatra](#) | Risdianto et al. (2016)



Gareth Whittington-Jones, Panthera

SECCIÓN 4 | NOMINE, PLANIFIQUE E IMPLEMENTE SU RESPUESTA

Con atuendos ceremoniales tradicionales, los remeros de Lozi mueven la Barcaza Real del Rey sobre las llanuras aluviales en Barotseland, Zambia. Este importante evento cultural provocó una gran demanda de pieles de leopardo y serval cada año para atuendos ceremoniales por parte de los posibles remeros. Una asociación entre el Establecimiento Real de Barotse y Panthera adoptó un enfoque orientado al problema para abordar el problema y, en última instancia, desarrolló una respuesta que implicó establecer reglas y brindar una alternativa. Siguiendo el decreto del Rey de que solo se permitirían pieles artificiales en la barcaza, se creó un "atuendo tradicional" realista hecho a medida y se compartió con los remeros. Las entrevistas encontraron que los remeros tenían una opinión general positiva de las pieles heredadas y, posteriormente, el 70 % no tenía intención de adquirir una piel real. Esto parece haber sido un factor causal en la disminución de la caza furtiva de leopardos en áreas protegidas. Sin embargo, el equipo también identificó una minoría que prefería las pieles reales, lo que indica que se necesita un mayor refinamiento de la respuesta.



Manuel Mairena/Daniel Corrales, (UACFeI-SINAC/Panthera)

El conflicto entre las personas y la vida silvestre crea frustración y puede conducir a la matanza en represalia. Perder una vaca por un depredador puede ser un golpe financiero que los agricultores pueden tratar de compensar vendiendo partes del cuerpo a compradores dispuestos. Esta cadena de eventos se puede romper desde el principio con medidas contra la depredación, pero las medidas tienen que funcionar con la capacidad de la granja. En otras palabras, resolución de problemas granja por granja. En Costa Rica, la Unidad de Respuesta a Conflictos de Gatos Montesinos, un equipo del Sistema Nacional de Áreas de Conservación apoyado por Panthera, descubrió que los collares emisores de luz y sonido reducían sustancialmente la probabilidad de que el ganado fuera depredado por jaguares y pumas, con cambios mínimos en las prácticas de crianza. Esta y otras medidas, como cercos eléctricos y potreros de maternidad, han demostrado ser casi 100% efectivos para prevenir nuevos ataques de felinos salvajes.

[Programa de Convivencia Félido-Ganadería de Panthera Costa Rica](#)

Paso 26

Cree un mapa conceptual de cómo funciona su problema

Esta sección le ayuda a pensar en formas de desarrollar una estrategia de respuesta. Después de analizar su problema en profundidad, probablemente habrá encontrado diferentes factores que permiten que el problema esté conectado entre sí. Comprender cómo se interrelacionan los factores y dónde existen bucles de retroalimentación de refuerzo lo ayudará a formar respuestas. Crear un mapa conceptual del problema lo ayudará a estructurar su pensamiento.

Un mapa conceptual lo ayuda a desentrañar un problema complejo y obtener diferentes socios en la misma página.

Crear una narrativa que explique el problema. ¿Por qué existe su problema y cómo se sostiene? Esto requiere que se pregunte "¿por qué, por qué, por qué y por qué?" Por ejemplo, ¿por qué la gente realiza tala ilegal? Porque periódicamente necesitan acceso a grandes cantidades de dinero en efectivo. ¿Por qué? Para pagar el costoso tratamiento antipalúdico a medida que aumenta la malaria. ¿Por qué está aumentando la malaria? Porque las prácticas agrícolas y de tala ilegales están creando condiciones favorables para la reproducción de mosquitos. Escribir una narración le permite articular cómo un aspecto del problema influye en otro y ayuda a generar hipótesis comprobables. Este mapa es una herramienta de comunicación muy eficaz para llamar la atención de los diferentes socios sobre dónde el problema se superpone a su área de interés.

Convierte tu narrativa en un mapa. A medida que desafía y refina su narrativa, puede desarrollar un mapa conceptual para compartir con socios y tomadores de decisiones. No existen reglas estrictas y rápidas sobre cómo crear mapas conceptuales, pero algunas sugerencias aumentarán su impacto.

Los mapas conceptuales siempre deben prepararse de izquierda a derecha. Esto ayuda a guiar al lector a través de una cadena de lógica. Evite grandes saltos de lógica donde el lector deba llenar los espacios en blanco. Tenga en cuenta que los tomadores de decisiones pueden no cuestionar su lógica y tomar el mapa al pie de la letra, así que asegúrese de comunicar dónde confía en las afirmaciones del mapa y dónde está presentando una hipótesis.

Elija cuidadosamente qué tan complejo será su mapa... si parece abrumador, es probable que no se lea ni se entienda.

RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE CARNE DE MONTE

Elaboración de un mapa conceptual

En este paso, y en algunos que siguen, usamos un problema hipotético de carne de monte para describir cómo un equipo de resolución de problemas podría analizar y responder a un problema.

Cuando comenzaron su análisis, el equipo de resolución de problemas realizó entrevistas con cazadores después del arresto para comprender más sobre la naturaleza del problema. El equipo descubrió que un alto porcentaje de cazadores eran hombres jóvenes adictos a la metanfetamina, motivados a cazar furtivamente para satisfacer su hábito y proporcionar lo esencial para sus familias. El equipo trabajó con un investigador de una universidad local realizando una encuesta socioeconómica en las aldeas. Esta adicción confirmada a la metanfetamina y la caza furtiva de carne de monte estaba generalizada y en aumento, exacerbada por las bajas opciones de empleo y el antagonismo hacia el parque.

El equipo identificó una trampa de pobreza y adicción a las drogas que condujo a una mayor motivación para la estimulación y el dinero rápido, al tiempo que reducía la toma de decisiones racionales. Los analistas descubrieron que la trampa involucraba dos bucles de retroalimentación. Inicialmente, el desempleo condujo a un tiempo libre excesivo entre los jóvenes que buscaban estimulación para escapar del aburrimiento, la caza furtiva para buscar emociones fuertes y el consumo de metanfetamina. A medida que aumentaron las tasas de adicción, se gastaron más ingresos en alimentar los hábitos de drogas, lo que redujo la capacidad de los hombres para proporcionar los elementos esenciales de la familia. Esto creó una doble necesidad de efectivo, lo que resultó en que los hombres cazaran más. Al mismo tiempo, varios traficantes externos de metanfetamina percibieron a la comunidad como un objetivo y comenzaron a suministrar metanfetamina a bajo costo para generar demanda. La demanda de metanfetamina aumentó, los traficantes pasaron más tiempo en la comunidad y surgieron vacantes para nuevos traficantes.

El equipo presentó su mapa y la evidencia de respaldo en una reunión de varias agencias y discutió formas de reducir el problema de la caza furtiva de carne de monte. La reunión incluyó a la policía, el departamento de vida silvestre, ONG, el departamento de salud pública rural y la autoridad municipal local.

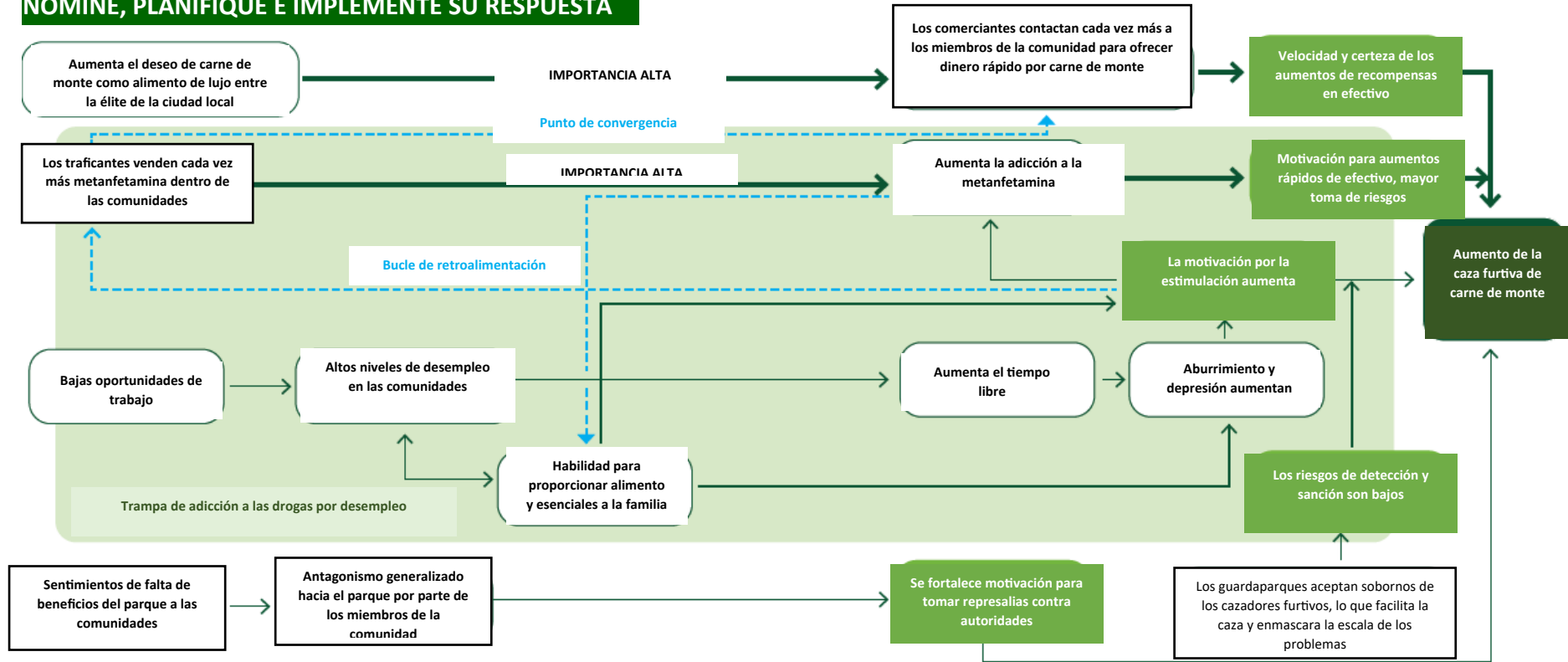
Describir la importancia. Un mapa conceptual puede ilustrar múltiples cadenas de causalidad de los factores que subyacen a su problema, pero no todos ellos pueden ser igualmente importantes. Variar el grosor de las flechas o anotar su mapa puede ayudar a atraer la atención de los lectores hacia las áreas más importantes. Puede ser útil escribir una narración que describa su comprensión del problema. Articularlo de esta manera e invitar a sus compañeros a desafiar sus suposiciones lo ayudará a fortalecer su comprensión.

Encuentra las trampas y los bucles de retroalimentación. Los bucles de retroalimentación refuerzan el problema, lo atrapan y lo hacen altamente resistente a las intervenciones. El caso de tala de malaria descrito anteriormente fue un ejemplo de una trampa.

Identificar puntos de convergencia a otros delitos y problemas. Un crimen puede producir oportunidades para otro. Comprender cómo la oportunidad que permite que su problema central exista se conecta con otros problemas lo ayudará a involucrar a otros socios interesados.

SECCIÓN 4

NOMINE, PLANIFIQUE E IMPLEMENTE SU RESPUESTA



KEY



Paso 27

Considere los diferentes modelos regulatorios disponibles

A medida que se desarrolla su análisis y su comprensión del problema se vuelve más clara, eventualmente comenzará a preguntarse a sí mismo y a los demás: "¿Qué podemos hacer para que este problema desaparezca?". Si trabaja en un organismo encargado de hacer cumplir la ley, o apoya a una, es probable que se sugieran respuestas arraigadas en la disuasión. Es importante recordar que la disuasión y la incapacitación son solo algunos de los enfoques regulatorios que puede considerar.

Elija una respuesta que se dirija al tipo de personas que generan su problema. La Pirámide Regulatoria Responsiva de Braithwaite es una excelente manera de organizar su pensamiento sobre qué respuestas podrían funcionar. ¿Está tratando con miembros del público que desconocen el daño que causan... o incluso las leyes que prohíben el comportamiento? ¿O tienes infractores endurecidos que no consideran los costos del castigo?

Pirámide regulatoria receptiva de Braithwaite



Elija las herramientas adecuadas para el trabajo. Malcolm Sparrow promueve el uso de la artesanía reglamentaria. El concepto es simple, un carpintero no puede construir una silla con una sola herramienta; ¿Por qué sería diferente reducir el comportamiento no deseado? No tenga miedo de abordar su problema con diferentes enfoques. Puede encontrar que una combinación de desarrollo de capacidades con disuasión enfocada puede ser más efectiva.

Mezclar y combinar mandatos. Los mandatos rigen lo que una organización o agencia puede hacer legalmente. Por ejemplo, las ONG generalmente carecen del mandato para realizar arrestos, mientras que es poco probable que los organismos encargados de hacer cumplir la ley tengan un mandato o presupuesto para el desarrollo de capacidades en la comunidad. Combinar mandatos para abordar el problema desde diferentes ángulos.

Usar la incapacitación selectivamente. Las prisiones y cárceles se utilizan para incapacitar a las personas; apartándolos de la sociedad para que no puedan hacer daño. La incapacitación, que también incluye la pena de muerte en algunos países, es la forma de castigo más grave disponible en los sistemas de justicia penal; debe usarse con cuidado. Para algunos problemas, el daño puede ser causado de manera desproporcionada por unos pocos infractores de alto índice. Si estos no son actores racionales y no responden a los esfuerzos de disuasión o desarrollo de capacidades, podría considerar usar la incapacitación. La incapacitación debe verse como un último recurso después de que las alternativas hayan fallado.

Considere las consecuencias colaterales de la incapacitación. Cuando las personas pasan tiempo en la cárcel, se presentan muchas consecuencias. Algunas son sentidas por el agresor, otras por sus contactos cercanos. Las familias a menudo pierden una fuente de ingresos clave y una figura paterna, lo que impacta negativamente en las estructuras familiares y agrega estrés financiero. Al ser liberados, a los infractores a menudo les resulta difícil conseguir trabajo cuando salen de prisión, especialmente si se los considera "infractores".

** Suposiciones acerca de los actores que impulsan el problema*

Recuerde, a medida que sube en la pirámide, los costos aumentan. Desde una perspectiva económica, la incapacitación es una de las formas más costosas de enfrentar un problema. Requiere pagar por los agentes del orden público, fiscales, jueces y, finalmente, servicios penitenciarios. Cuando se dictan sentencias largas, los gobiernos se vuelven financieramente responsables de las personas durante años.

Conozca el embudo del crimen. A medida que las personas avanzan en el sistema de justicia penal, la certeza del castigo cambia. Esto es importante para los enfoques regulatorios que se basan en la disuasión e incapacitación. Los casos judiciales pueden ser desestimados, los veredictos de inocencia son posibles e incluso las sentencias dictadas por magistrados pueden no resultar en un castigo (es decir, las multas nunca se pagan o las sentencias de prisión no se cumplen). Si solo se detecta o sanciona a un pequeño porcentaje de personas, es poco probable que estos enfoques regulatorios funcionen. El siguiente paso brinda más información sobre cómo funciona la disuasión.

EL EMBUDO DEL CRIMEN



Considere hacer que otros asuman la responsabilidad de los lugares donde ocurre su problema. A veces, puede encontrar que los miembros de la comunidad, como los dueños de negocios, pueden estar mejor preparados para lidiar con el problema que usted. Esto es especialmente cierto cuando los lugares específicos son parte del problema. La jerarquía de intervenciones de Goldstein, vea la siguiente figura, muestra los diferentes enfoques que podría usar para transferir la responsabilidad de los problemas a los gerentes de lugar; reproducido de Herold y Madensen (2017). Al igual que la pirámide de Braithwaite, enfatiza que las acciones policiales formales son altamente coercitivas y costosas; deberían ser un último recurso en lugar de un punto de partida.

Jerarquía de intervenciones de Goldstein of Interventions



LECTURA ADICIONAL

[Regulación receptiva](#) | Braithwaite (n.d.)
[Fundamentos del diseño regulatorio](#) | Sparrow (2020)
[Métodos para cambiar y compartir la responsabilidad de los problemas de seguridad pública](#) | Scott & Goldstein (2011)
[Comprensión de las redes Crime-Place](#) | Herold & Madensen (2017)

Paso 28

Enfóquese para hacer que la disuasión funcione

Sabiendo que la disuasión será un modelo regulatorio comúnmente utilizado por las agencias de aplicación de la ley, es importante considerar las fortalezas y debilidades de este enfoque. En algunos casos, estará obligado por mandato a utilizar la aplicación para lograr un efecto disuasorio. Al pensar detenidamente en cómo la disuasión podría fallar o funcionar mejor, puede usar este enfoque de manera más efectiva.

La disuasión tiene sus raíces en el castigo y la elección racional. Como se señaló en el paso anterior, la disuasión supone que se trata de personas que calcularán los riesgos de delinquir. La amenaza de castigos como multas, servicio comunitario o encarcelamiento se considera demasiado costosa para las recompensas de la ofensa. La disuasión también asume que cuando las personas son castigadas, otros lo verán, lo que refuerza los riesgos de ofender a la sociedad en general.

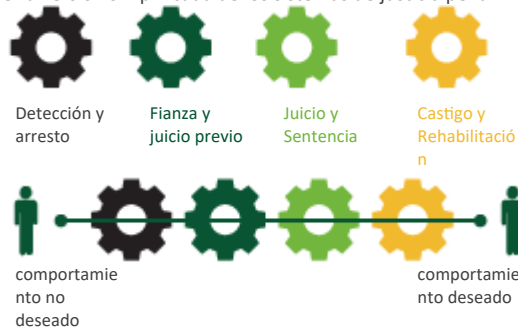
La disuasión está relacionada con la certeza, celeridad y severidad del castigo. Los actores racionales basarán su evaluación de riesgos en la probabilidad de ser atrapados, la severidad del castigo y la rapidez con que todo eso sucederá. Una estufa caliente es un modelo perfecto de disuasión. La gente aprende rápidamente a no tocar las estufas calientes porque cada vez que lo haces te quemas, sucede de inmediato y es doloroso. Los sistemas de justicia penal rara vez son tan eficientes como las estufas calientes.

Tipo de Disuasión	Descripción
General (poblaciones)	La disuasión general se refiere al efecto del castigo en la sociedad en general. Al presenciar los efectos del castigo en los demás, los individuos dentro de una sociedad cambian su percepción de los 'costos del crimen'.
Específico (individuos)	La disuasión específica se refiere al efecto del castigo sobre aquellos que son castigados. Después del castigo, estos individuos cambiarán su percepción de los 'costos del crimen'.

Componente	Explicación	Ejemplo Indicadores
Certeza	¿Qué tan probable es que usted sea castigado?	Tasa de detección de delitos Todos los delitos: Delitos detectados Tasa de arrestos Arrestos : Detecciones totales Tasa de condena Arrestos: Condenas Riesgo de arresto % de personas que saben de alguien que ha sido arrestado
Celeridad (velocidad)	¿Qué tan rápido será castigado?	Tiempo horas entre el delito y la detección Tiempo días entre arresto y sentencia Tiempo días entre la ofensa y el castigo
Gravedad	¿Qué tan malo será el castigo?	Relación fina Multa: Ingreso anual (del crimen) Tasa de encarcelamiento Meses en prisión: Meses infractores Tasa de encarcelamiento Meses en prisión: Vida útil estimada
Racionalidad	¿Son los individuos capaces de tomar decisiones racionales?	Conciencia jurídica % de la población (arrestada) consciente de las leyes Intoxicación % de detenidos intoxicados en el momento del delito

LOS 'ENGRANAJES DE LA JUSTICIA'

Una versión simplificada de los sistemas de justicia penal



Los Engranajes de la Justicia' tienen múltiples puntos de falla.

Una de las razones más importantes por las que los sistemas de justicia penal no brindan un efecto disuasorio constante es que requieren la coordinación entre múltiples agencias. Además, el sistema es un proceso consecutivo, lo que significa que la falla de un 'engranaje' provoca una falla en todo el sistema. Por ejemplo, si los guardaparques realizan arrestos, pero no recopilan evidencia de acuerdo con los estándares, el caso puede ser desestimado. O bien, una persona puede ser sentenciada a prisión, pero la corrupción en los servicios penitenciarios les facilita evitar cumplir su sentencia. En cualquier caso, el sistema falla y la disuasión se ve socavada.

Cuando la certeza del castigo es baja, también lo es el efecto disuasorio. La investigación muestra que la certeza es el componente más importante de la disuasión. Si las personas no creen que serán detectadas o arrestadas, la severidad y rapidez del castigo importan menos. Temas como la corrupción, los recursos limitados y la falta de capacitación pueden causar fallas en el sistema de justicia penal.

La conciencia es crucial. Para que la disuasión funcione, la gente necesita conocer las reglas. Las personas que desconozcan las normas de explotación o el estado de protección de las especies no verán su comportamiento como un problema. Encuentre formas de aumentar la conciencia para fomentar el cumplimiento y comunicar los riesgos potenciales.

Los castigos severos pueden tener consecuencias no deseadas. La gente a menudo argumenta que la aplicación de la ley no está funcionando porque las sanciones no son lo suficientemente severas... 'necesitamos

ponernos duros con el crimen!'. Es importante saber que la investigación sobre penas severas muestra que a menudo son ineficaces e incluso pueden ser contraproducentes. Además, si la certeza es baja, los posibles infractores no verán el castigo severo como un riesgo. Considere también que cuando los castigos se consideran demasiado severos, las comunidades pueden verlos como ilegítimos y es menos probable que ayuden con la detección.

La disuasión enfocada es una forma comprobada de reducir el crimen y el desorden. La disuasión enfocada es una estrategia que supera algunos de los problemas con un modelo de disuasión al fortalecer la cooperación entre diferentes partes del sistema de justicia penal. La lógica es simple, cuando se identifica a los infractores crónicos de alto volumen, las fuerzas del orden público y sus socios pueden encontrar diferentes formas de aumentar la certeza de que estos infractores serán castigados. Esto a menudo implica construir casos sólidos contra estos infractores y luego contactarlos para compartir la evidencia. Se da un mensaje simple, 'detente ahora, o serás castigado'.

La disuasión enfocada es un modelo de 'palo y zanahoria' que 'tira de las palancas' para lograr el cambio. Las personas a las que se dirige necesitan opciones para abandonar sus caminos delictivos. Esto a menudo implica que las fuerzas del orden público trabajen con agencias de servicios sociales para brindarles a los infractores acceso a trabajos, servicios para adicciones u otras formas de asistencia. El objetivo es mover palancas en la vida de la persona; algunos harán más seguro el castigo; otros harán más fácil dejar un estilo de vida criminal.

LECTURA ADICIONAL

[Conservación, delitos contra la vida silvestre y políticas duras contra el crimen: Lecciones aprendidas de la literatura criminológica](#) | Wilson y Borato (2020)

[Disuasión enfocada de infractores de alto riesgo](#) | Scott (2017)

[Estrategias de disuasión enfocadas](#) | Centro de Política de Delitos Basada en Evidencia (nd)

[Accionando palancas: Infractores crónicos, escenarios de alta criminalidad y una teoría de la prevención](#) | Kennedy (1997)

Paso 29

Piense en eliminar oportunidades

Al pensar en formas de abordar o resolver el problema de delitos contra la vida silvestre que ha identificado, es importante utilizar los resultados de su análisis. A estas alturas ya debería haber respondido las preguntas sobre el problema de la delincuencia y, por lo tanto, sabrá mucho más sobre la motivación de los infractores y las estructuras de oportunidades delictivas que permiten su comportamiento.

Al diseñar soluciones, debe pensar fuera de la caja y buscar formas de abordar el problema que no sean agregar "más botas sobre el terreno", ya que esto probablemente no sea posible desde el punto de vista financiero y, lo que es más importante, no se basa en lo que ha aprendido sobre el problema del crimen. Además, si el sistema de justicia penal no funciona correctamente, utilizarlo para cambiar el comportamiento probablemente no sea realista.

Las 25 técnicas de prevención situacional del delito (SCP por sus siglas en inglés) son una excelente herramienta para la lluvia de ideas. Cada técnica se refiere a una forma diferente de ayudar a desalentar a los infractores, empoderar a los ciudadanos y proteger a las víctimas.

ESTUDIOS DE CASOS PREVENCIÓN SITUACIONAL DEL DELITO (SCP)

El Centro POP alberga la [base de datos de evaluación de la prevención del delito situacional](#). Estos estudios de caso son excelentes ejemplos de cómo se diseñaron, implementaron y evaluaron los proyectos de SCP, proporcionando evidencia sobre 'lo que funciona'.

Las 25 Técnicas de Prevención Situacional del Delito

Aumentar el esfuerzo	<ol style="list-style-type: none"> Objetivo endurecido Controlar el acceso a las instalaciones Salidas de pantalla Desviar a los infractores Herramientas/armas de control
Aumentar el riesgo	<ol style="list-style-type: none"> Extender la tutela Ayudar a la vigilancia natural Reducir el anonimato Usa administradores de lugares Fortalecer la vigilancia formal
Reducir las recompensas	<ol style="list-style-type: none"> Ocultar objetivos Eliminar objetivos Identificar propiedad Interrumpir mercados Negar beneficios
Reducir las provocaciones	<ol style="list-style-type: none"> Reduce las frustraciones y el estrés Evita disputas Reduce la tentación y la excitación Neutraliza la presión de los compañeros Desanimar imitación
Quitar excusas	<ol style="list-style-type: none"> Establece reglas Publicar instrucciones Alerta a la conciencia Ayudar al cumplimiento Controlar las drogas y el alcohol

Los *Pasos 30-34* están dedicados a las 25 técnicas de SCP y lo guiarán a través de la utilidad de cada una. Se proporcionan ejemplos de los problemas hipotéticos del manual para mostrar cómo la teoría se convierte en práctica. Consulte el *Paso 15* para repasar las preguntas sobre los problemas hipotéticos; en la página siguiente se proporciona una lista de los problemas.

Como analista, es importante conocer estas técnicas. Son útiles para pensar más ampliamente sobre la prevención, especialmente más allá de los modelos de disuasión e incapacitación que dependen del sistema de justicia penal.

5 pros y contras de la prevención situacional del crimen

UTILICE la prevención situacional del delito como parte de una estrategia más amplia de aplicación de la ley.

SCP no requiere que una agencia detenga todas las demás actividades de aplicación de la ley. En su lugar, debe verse como una forma novedosa de aprovechar las oportunidades delictivas con operaciones y asociaciones dirigidas e ir más allá de tratar de estar "en el lugar correcto, en el momento correcto, todo el tiempo". Las respuestas deben complementar las operaciones en curso... no competir con ellas.

NO utilice la prevención situacional del delito para abordar los delitos contra la vida silvestre en general.

SCP funciona mejor en problemas específicos. La amplia categoría de 'delitos contra la vida silvestre' incluiría demasiados actores, objetivos, lugares y comportamientos no deseados. Sea específico si desea utilizar SCP correctamente.

NO utilice la prevención situacional del delito para abordar un problema antes de que se haya analizado a fondo.

Hasta que se hayan verificado los impulsores y facilitadores de un problema específico con un análisis exhaustivo, será difícil elegir la respuesta o el conjunto de respuestas correcto. SCP es muy específico del contexto, asegúrese de no haber hecho suposiciones que socavarán su trabajo. No sabrá qué herramientas de prevención necesita hasta que su análisis esté completo.

UTILICE la prevención situacional del delito para crear un 'menú' de respuestas que se puedan discutir con la gerencia y las operaciones.

La implementación de intervenciones requiere una gran coordinación y apoyo para hacerlo bien. Cree una lista de posibles intervenciones y preséntelas de manera objetiva a los involucrados en la implementación. Esto facilita la priorización de las respuestas en función de los presupuestos, los conjuntos de habilidades, los plazos y la disposición a participar.

NO intente adaptar todas las técnicas situacionales a su problema.

Estas técnicas proporcionan una estructura para pensar en la prevención del delito. Esto ayuda a crear una lista más amplia de respuestas. Si una de las técnicas no se ajusta a su problema, está bien. Simplemente marque esto como no aplicable. Los ejemplos a continuación muestran cuándo se aplica esto a los problemas hipotéticos utilizados en este manual.

Paso 30

Aumente el esfuerzo requerido para tener éxito

Sabiendo que los infractores pueden ser oportunistas o estar muy motivados, aumentar el esfuerzo necesario para delinquir con éxito apunta a ambos grupos. En general, la idea principal de las técnicas de SCP que se describen a continuación es dificultar el acceso y/o aprovechar las oportunidades delictivas.

Es importante recordar que algunas de estas técnicas pueden ser muy fáciles de implementar, mientras que otras pueden requerir mucho tiempo y dinero. Como analista, es su trabajo pensar detenidamente en los pros y los contras de cada medida y presentarlos a los responsables de la toma de decisiones. Al brindar un plan de acción bien investigado, con múltiples opciones de intervención, está enfatizando la realidad de que no existe una panacea para la reducción del crimen.

Endurezca los objetivos. El endurecimiento de objetivos es una de las medidas de prevención del delito más antiguas y extendidas. Por ejemplo, las cerraduras mantienen a los ladrones fuera de las casas, el vidrio a prueba de balas hace que robar bancos sea más difícil y las barreras de cemento evitan que los autos lleguen a las aceras. En esencia, el propósito del endurecimiento de objetivos es hacer que el crimen sea más desafiante al construir barreras entre los infractores y los objetivos. Usar el endurecimiento de objetivos para resolver los problemas de delitos contra la vida silvestre es un poco difícil dada la necesidad de no perturbar la naturaleza. Dicho esto, una forma en que el endurecimiento de objetivos puede ser útil es cuando los problemas de delitos contra la vida silvestre involucran artículos confiscados, como pieles, trampas y trofeos, que son vulnerables al robo.

Controlar el acceso a las instalaciones. Como se señaló en el *Paso 14*, el delito es el resultado de que los infractores y los objetivos estén en el mismo lugar al mismo tiempo. Por controlar acceso a las instalaciones, es posible

mantener estos grupos separados. En las ciudades, los porteros o las tarjetas de acceso electrónico son una forma estándar de controlar quién entra y sale de los edificios, lo que dificulta el ingreso de los ladrones al edificio. En las áreas protegidas, las cercas dificultan el acceso, especialmente cuando se utilizan puertas vigiladas para monitorear el ingreso y egreso de personas y vehículos.

Sale de la escena. Pensar en las etapas de los delitos desde el principio hasta el final (consulte el *Paso 17*), puede resultar beneficioso centrarse en los infractores cuando abandonan la escena del delito. Las alarmas a la salida de las tiendas para detectar artículos que no han sido pagados se utilizan comúnmente para evitar hurtos. Los registros de vehículos cuando las personas abandonan las áreas protegidas pueden ayudar a identificar productos ilegales, al igual que el control de equipaje en los aeropuertos.

Desviar a los infractores. Los cierres de carreteras son un ejemplo clásico de formas de desviar a los infractores obligándolos a tomar otras carreteras, más lejos de sus objetivos. Esta puede ser una buena opción para prevenir ciertos problemas de delitos contra la vida silvestre, como la tala ilegal, en la que el cierre de caminos reduciría el acceso a áreas privilegiadas. Los puntos de control a lo largo de las carreteras que atraviesan áreas protegidas son otra opción, lo que dificulta el traslado rápido de grandes cantidades de carne de monte desde las áreas de caza utilizando ciertas rutas que pueden ser más adecuadas para vehículos grandes.

Herramientas de control y armas. Cuando los infractores necesitan herramientas y armas para cometer sus delitos, puede ser importante encontrar formas de reducir el acceso a ellas. Por ejemplo, limitar la venta de pintura en aerosol a menores de edad puede ayudar a reducir el grafiti y el vandalismo. Una legislación estricta sobre la propiedad y el almacenamiento de armas hace que sea más difícil que se utilicen en delitos o que los niños accedan a ellas, lo que a menudo resulta en disparos no intencionales. Controlar la venta de trampas y venenos utilizados por los cazadores es un ejemplo de ello. Cuando las herramientas o las armas están comúnmente disponibles, como una trampa de alambre, esta técnica puede no ser aplicable a su problema delictivo. En ese caso, use las otras técnicas de SCP para interrumpir el comportamiento no deseado.

Técnica SCP	recolección de huevo de tortuga	Contrabando de alto valor a través del aeropuerto de tránsito	Minería ilegal de oro dentro de los límites del parque	Caza de carne de monte para apoyar los hábitos de drogas
1. Endurecimiento del objetivo Hacer que el objetivo sea físicamente más difícil de eliminar o dañar.	No aplica. Alterar los huevos o los nidos sería demasiado perturbador.	No aplica. Los artículos de alto valor ya están en tránsito.	No aplica. No se puede alterar la tierra sin perturbar la naturaleza.	No aplica. No se puede alterar al ciervo sin perturbar la naturaleza.
2. Controlar el acceso a las instalaciones Limite la entrada a áreas con barreras físicas y/o proyecciones.	Prohibir el acceso de embarcaciones a los tramos de río donde se recolectan los huevos.	Inspección adicional para carga de alto riesgo cuando se descarga de la aeronave que llega.	Requiere un permiso preaprobado para viajar en los caminos del parque.	Requiere un permiso preaprobado para viajar en los caminos del parque.
3. Sale de la escena Haz que sea más difícil dejar la escena del crimen desapercibida.	Use puntos de control a lo largo del río para monitorear el tráfico de botes que salen de los sitios de recolección.	Utilice perros detectores para controlar la carga de alto riesgo antes de cargarla en los aviones.	Controles vehiculares de todo el tráfico que sale del parque para buscar evidencia de actividad minera, incluidas herramientas o productos.	Puntos de control con perros detectores a lo largo de las carreteras que monitorean el tráfico de vehículos que salen del parque temprano en la mañana.
4. Desviar a los infractores Alejar a los infractores de sus objetivos.	Cambiar la ruta del tráfico de botes durante la temporada de reproducción.	No aplica. El producto ya está en tránsito a través de rutas legales de carga.	Cerrar o destruir caminos (in)formales utilizados para acceder a sitios mineros.	Cierre los caminos del parque por la noche cuando se usan comúnmente para acceder a las áreas de caza.
5. Herramientas de control/armas Limite el acceso a los elementos clave necesarios para el éxito.	No aplica. Todas las herramientas necesarias son demasiado comunes para controlarlas.	No aplica. En este problema no se utilizan herramientas ni armas.	Prohibir la compra y el uso de equipos de minería por parte de personas sin licencia.	Cierre los herreros que venden materiales utilizados para fabricar armas caseras.

Paso 31

Aumente los riesgos asociados a cada intento

Los infractores a menudo cometen delitos porque sienten que el riesgo de ser atrapados es muy bajo. Encontrar formas de aumentar el riesgo de ser atrapados, o hacer que los infractores piensen que hay una mayor posibilidad de ser identificados, es un conjunto útil de técnicas de SCP. Lo más importante que debe recordar al considerar estas opciones es pensar en cómo las personas que no sean las fuerzas del orden, como los ciudadanos privados y los dueños de negocios, pueden ayudar con la detección y denuncia de delitos.

No olvide que cuando el sistema de justicia penal no funciona, aumentar el riesgo de ser atrapado puede no ser un elemento disuasorio. Sin embargo, 'ser atrapado' puede tener numerosos resultados, incluida la pérdida de posición social o la inscripción en programas alternativos que brindan oportunidades positivas (consulte el *Paso 33*). Su trabajo es pensar en cómo se aplica el aumento del riesgo a su contexto y cultura locales.

Extender la tutela. Los guardianes son personas que protegen a los objetivos de los infractores, a veces simplemente estando presentes. Extender la tutela aumenta la cantidad de tiempo que los objetivos pasan con los tutores que pueden intervenir u observar cuando los infractores atacan a un objetivo. A veces, la percepción de que alguien está mirando es suficiente para que un objetivo parezca menos atractivo que otro. Caminar en grupos por la noche y dejar una luz encendida en casa cuando no está son ejemplos clásicos de cómo hacer que los robos y los robos parezcan más riesgosos. En las áreas protegidas, los exploradores comunitarios y los programas de "vigilancia agrícola" son buenos ejemplos de intentos de extender la tutela.

Ayudar a la vigilancia natural. La vigilancia natural generalmente se refiere a los 'ojos en la calle' en las ciudades donde los ciudadanos vigilan los vecindarios y denuncian los delitos a la policía. Intervenciones como un mejor alumbrado público y diseño de edificios

para facilitar la vigilancia natural son dos ejemplos de asistencia a la vigilancia natural. Para la prevención de delitos contra la vida silvestre, la creación de líneas directas para que los ciudadanos denuncien actividades sospechosas o la creación de grupos de chat con los propietarios son ejemplos de asistencia a la vigilancia natural.

Reducir el anonimato. Ser anónimo les da a los infractores una ventaja porque es menos probable que las víctimas y los testigos puedan identificarlos. Encontrar formas de reducir el anonimato es una opción para aumentar el riesgo de delinquir. Para reducir la conducción imprudente, muchas empresas colocan '¿cómo está mi conducción?' Calcomanías en los vehículos que facilitan a los ciudadanos informar sobre las acciones de conductores específicos. Un mejor mantenimiento de registros a la entrada de las áreas protegidas y dar advertencias verbales a los cazadores conocidos son dos formas de reducir el anonimato.

Usa administradores de lugares. El triángulo de análisis de problemas enfatiza la importancia de los administradores de lugares en la prevención del delito (ver *Paso 14*). Al capacitar a los empleados sobre cómo prevenir el crimen en los lugares donde trabajan, es posible transferir parte de la responsabilidad de las agencias de aplicación de la ley a los miembros del público. El crimen rara vez es bueno para los negocios, lo que significa que los administradores de lugares se beneficiarán de participar en programas de prevención del crimen. En las áreas protegidas, hacer que los propietarios de tierras, los operadores de turismo y el personal del albergue identifiquen y denuncien actividades sospechosas o participen en programas de trabajo pueden ser opciones.

Fortalecer la vigilancia formal. La vigilancia formal se refiere al trabajo de la policía y las empresas de seguridad privada responsables de detectar y disuadir el crimen. Encontrar formas de fortalecer estas agencias es una forma de aumentar el riesgo. El uso de CCTV y otras tecnologías de monitoreo ha dado a los departamentos de policía una mayor capacidad para monitorear áreas e investigar delitos después del hecho. Para los delitos contra la vida silvestre, la creación de mejores colaboraciones entre agencias ayudará a compartir información, mientras que la tecnología de detección remota puede ayudar a monitorear áreas continuamente. Agregar más guardaparques o puestos de guardaparques también son ejemplos de intentos de fortalecer la vigilancia formal.

Técnica SCP	recolección de huevo de tortuga	Contrabando de alto valor a través del aeropuerto de tránsito	Minería ilegal de oro dentro de los límites del parque	Caza de carne de monte para apoyar los hábitos de drogas
6.Extender la tutela Aumentar la presencia real o percibida de tutores.	Programa de pasantías para estudiantes de biología locales para monitorear playas.	Programa de pasantías para estudiantes de justicia penal para examinar imágenes de rayos X de la carga a medida que se descarga.	Programa de pasantías para estudiantes de geografía para monitorear regularmente imágenes satelitales del área para encontrar nuevas minas.	Programa de pasantías para estudiantes de biología para realizar estudios de biodiversidad en áreas de caza.
7.Ayudar a la vigilancia natural Facilite que los ciudadanos reconozcan y denuncien actividades sospechosas.	Trabaje con grupos de jóvenes locales que hacen caminatas en el área para establecer un mecanismo de denuncia de comportamientos sospechosos.	Enseñe a los manipuladores de equipaje y carga cómo identificar/reportar cargas y documentación sospechosas.	Cursos de concientización y línea directa para miembros de la comunidad para identificar y denunciar la minería.	Línea directa comunitaria para denunciar la venta de carne de monte.
8.Reducir el anonimato Hacer que los infractores sean más fáciles de identificar.	Mantenga un registro de las huellas de zapatos encontradas en la playa.	Informe todos los detalles personales y de la empresa de los envíos incautados a las organizaciones policiales internacionales.	Deje avisos en los sitios mineros informando a los mineros que su sitio ha sido registrado y será monitoreado regularmente.	Advertencias verbales a cazadores o intermediarios conocidos.
9.Emplear administradores de lugares Obtenga ayuda de personas y empresas responsables de los lugares donde ocurren los delitos.	Anime a los propietarios de hoteles en el área a reportar actividades sospechosas o huéspedes durante la temporada de recolección.	Dar recompensas a las empresas de servicios de carga, y sus empleados, por información sobre carga sospechosa.	Trabajar con los propietarios de edificios para desalojar negocios que venden equipos de minería ilegal.	Aliente a los propietarios de plantaciones cuyas tierras aledañas se utilizan para acceder al parque a que informen sobre actividades sospechosas.
10.Fortalecer la vigilancia formal Aumentar la capacidad y las capacidades de las organizaciones de seguridad.	Vigilantes ecológicos estacionados permanentemente en las playas durante la temporada de recolección.	Capacitación en identificación de especies para policías aduaneros y aeroportuarios.	Vigilancia y control dirigido en áreas mineras durante las horas en que las minas están activas.	Vigilancia y control dirigido y observaciones en los puntos de entrada/salida del bosque.

Paso 32

Reduzca las recompensas asociadas con el éxito

La teoría de la elección racional explica el comportamiento delictivo como un cálculo de riesgos y recompensas. Cuando se piensa que las recompensas del crimen superan los riesgos, los infractores se arriesgan. Encontrar formas de reducir las recompensas del comportamiento delictivo es una vía para la prevención.

Como analista, será su trabajo pensar en las recompensas que reciben los infractores. ¿Es el comportamiento impulsado por una necesidad de dinero? ¿Proteína? ¿Estado? ¿O tal vez incluso venganza? Busque formas de reducir esas recompensas usando estas técnicas.

Ocultar objetivos. Ocultar objetivos de los infractores es una forma de hacer que el crimen sea menos atractivo. Cuando los infractores no pueden ver las oportunidades, es poco probable que las persigan. Estacionar autos en un garaje, sacar joyas de las vitrinas por la noche y poner objetos de valor en la cajuela de un auto mientras compras son ejemplos de cómo ocultar objetivos de los ladrones. Trasladar animales fuera de los límites de las áreas protegidas, alejarlos de las cercas y no publicar información detallada sobre la distribución de especies son ejemplos de encubrimiento.

Eliminar objetivos. Al igual que ocultar objetivos, una forma de reducir las recompensas del crimen es eliminar los objetivos por completo. Vaciar las cajas registradoras por la noche, guardar objetos de valor en una caja de seguridad en lugar de hacerlo en casa y retirar dispositivos electrónicos como dispositivos GPS de los automóviles estacionados son algunos ejemplos. Para la protección de la vida silvestre, el traslado de animales a diferentes reservas y el descornado de rinocerontes son ejemplos de eliminación de objetivos. Tenga en cuenta que la eliminación y ocultación de objetivos puede no ser posible para muchos problemas de delitos contra la vida silvestre porque son demasiado perjudiciales.

Identificar propiedad. Los mercados de bienes robados funcionan mejor cuando no se pueden rastrear los productos que se venden. Cuando los artículos robados tienen identificadores únicos, es más fácil vincularlos con la escena del crimen y arrestar a quienes están en posesión de estos artículos. La marca de ganado, los microchips de caballos caros y los micropuntos en los dispositivos electrónicos personales son todas las formas en que se pueden identificar las propiedades. En las áreas protegidas, las bases de datos de ADN de individuos raros, microchips en cuernos de rinoceronte y bases de datos fotográficas de rayas de tigre son formas de vincular los productos incautados con una reserva específica.

Interrumpir los mercados. Las personas roban por muchas razones, pero un factor importante de esta actividad es la capacidad de revender artículos robados para obtener ganancias. Al centrarse en lo que sucede con los productos robados después del robo inicial, se puede aprender mucho sobre las personas y los mercados involucrados. Al apuntar a estos mercados, apunta a las recompensas asociadas con el robo. Ejemplos de esto incluyen el monitoreo de las casas de empeño y el control regular de los vendedores ambulantes para garantizar que tengan licencia. Los mercados de productos de la vida silvestre no son diferentes, por lo que pueden ser útiles los controles periódicos al azar en los lugares que se sabe que venden carne de monte, las campañas de reducción de la demanda y la prohibición/regulación del comercio de productos específicos.

Negar beneficios. Si el crimen no produce el beneficio deseado por un individuo, se vuelve menos atractivo. Negar los beneficios del delito dependerá del tipo de problema y motivación del delincuente. La eliminación rápida de grafiti niega a los artistas el beneficio de que las personas vean su trabajo, el uso de etiquetas de tinta en la ropa hace que los artículos robados pasen de moda, y desactivar los teléfonos celulares robados los hace menos atractivos para los compradores. Para los delitos contra la vida silvestre, evitar que los cazadores ahúmen la carne en el monte significa que se echará a perder más rápido, poner rastreadores en el cuerno de rinoceronte hará que sea más fácil de encontrar y hacer que los líderes dejen de usar pieles reales en las ceremonias ayuda a negar los beneficios de la caza ilegal.

Técnica SCP	recolección de huevo de tortuga	Contrabando de alto valor a través del aeropuerto de tránsito	Minería ilegal de oro dentro de los límites del parque	Caza de carne de monte para apoyar los hábitos de drogas
<p>11.Ocultar objetivos</p> <p>Haga que sea más difícil para los infractores ver los objetivos.</p>	No aplica. Mover u ocultar los huevos sería demasiado perturbador.	No aplica. El producto ya está en tránsito.	No aplica. El oro ya está escondido en el suelo.	No aplica. Mover u ocultar al venado sería demasiado perturbador.
<p>12.Retirar objetivos</p> <p>Retire físicamente a los objetivos de los lugares donde se cometen los delitos.</p>	Crear un programa de incubación para una determinada proporción de huevos cada año.	No aplica. El producto ya está en tránsito.	No aplica. Quitar el oro haría el mismo daño que extraerlo.	No aplica. Mover u ocultar al venado sería demasiado perturbador.
<p>13.Identificar propiedad</p> <p>Asigne a los artículos un identificador único para que sean rastreables.</p>	Rocíe los huevos con agua de ADN para identificar de qué playa proviene en caso de que sea incautado.	Consulta (virtual) por expertos para determinar especies y estatus legal de las mercancías.	No aplica. Una vez que el oro se funde, se vuelve imposible de rastrear.	Pruebas rápidas de ADN para determinar si la carne vendida es doméstica o de animales silvestres.
<p>14.Interrumpir los mercados</p> <p>Alterar la disponibilidad o el tamaño de los mercados donde se comercializan productos ilegales.</p>	Identificar y advertir/arrestar a los comerciantes clave que compran huevos de los recolectores para reducir el acceso al mercado.	Imponer multas a las agencias de carga encargadas de revisar y cargar contrabando.	Prohibir la venta de oro sin prueba de origen o permiso de extracción.	Introducir en el mercado carne de venado obtenida legalmente al mismo o menor precio que la carne cazada ilegalmente.
<p>15.Negar beneficios</p> <p>Hacer que sea más difícil que el delincuente se beneficie del delito, incluso si tuvo éxito.</p>	Campaña de sensibilización para reducir la demanda/precio de los huevos de tortuga.	Prohibir que las personas y empresas asociadas con la incautación utilicen el servicio de entrega.	Diríjase a las personas que compran oro ilegal con alcance y disuasión enfocados.	Utilice la campaña de reducción de la demanda para reducir el precio de la carne de monte.

Paso 33

Reduzca las provocaciones que fomentan el problema

El crimen es el producto de varias situaciones, historias personales y oportunidades que se juntan a la vez. Esto significa que es importante pensar en los 'puntos de inflexión' que provocan que las personas cometan un delito específico. Esto podría ser una necesidad repentina de ingresos debido a la mala recolección, el miedo a una mayor pérdida después de que la vida silvestre dañó la propiedad o la presión social para cazar para mantener o aumentar el estatus.

Probablemente se dará cuenta de que su mandato de aplicación de la ley no está bien equipado para hacer frente a estas provocaciones. Es correcto. En cambio, piense cómo podría asociarse con otros para obtener los recursos y servicios necesarios para reducir estas provocaciones.

Reducir las frustraciones y el estrés. Muchas veces, la frustración y el estrés se acumulan hasta llegar a un punto de inflexión. El transporte público abarrotado, los vuelos retrasados y los bares abarrotados tienen el potencial de inducir problemas de violencia. Limitar el número de personas en un club, proporcionar actualizaciones periódicas sobre retrasos y ofrecer un servicio de transporte más frecuente puede reducir el estrés. Con la protección de la vida silvestre, los asesinatos por venganza son a menudo el resultado de la invasión de cultivos por animales, ataques a humanos o ganado, y líneas de comunicación deficientes entre las áreas protegidas y la comunidad circundante. Abordar el daño a la vida silvestre rápidamente, brindar una mejor comunicación entre las comunidades y la administración del parque e involucrar a las comunidades en las decisiones que afectan su vida diaria son formas de reducir las frustraciones y el estrés.

Evite disputas. Si no se manejan adecuadamente, los argumentos o disputas tienen el potencial de volverse criminales. Al comprender cómo surgen las disputas, se vuelve más claro cómo se pueden evitar. Separar a los aficionados rivales en los partidos de fútbol, pactar precios antes de ofrecer servicios y sacar de los bares a las personas excesivamente ebrias son

todos los ejemplos de cómo evitar disputas. La construcción de barreras para mantener la vida silvestre fuera de las comunidades, los programas de reembolso por la pérdida de ganado/cultivos y la gestión impulsada por la comunidad son formas de evitar disputas en la protección de la vida silvestre.

Reduce la excitación y la tentación. Cierta conducta delictiva es el resultado de que los infractores sean tentados a hacerlo. Si bien no hay excusa para infringir la ley, como analista de resolución de problemas debe tener en cuenta la excitación y la tentación. Prohibir que los infractores sexuales trabajen con niños y tener observadores presentes durante los exámenes médicos son ejemplos de cómo reducir la tentación. Controlar el acceso a la información sobre la distribución de especies de alto valor y prohibir las armas privadas dentro de las reservas son formas de reducir la tentación de involucrarse en delitos contra la vida silvestre.

Neutralizar la presión de los compañeros. La presión de grupo puede tener un efecto positivo o negativo en el comportamiento delictivo de las personas. Por un lado, los compañeros pueden alentar el crimen, por el otro, pueden ser muy efectivos para desalentarlo. Separar a los alborotadores en la escuela y las campañas de concientización pública como 'los amigos no dejan que los amigos conduzcan ebrios' son buenos ejemplos de esto. Los programas de modelos a seguir centrados en los principios de conservación, el intercambio de información sobre los riesgos de seguridad de la caza y la obtención del apoyo de los líderes comunitarios son formas de aplicar esta técnica a los delitos contra la vida silvestre.

Desanimar la imitación. La imitación es la forma más sincera de adulación... o eso dice el refrán. También es una forma en que el comportamiento delictivo se propaga dentro de una comunidad o población. Encontrar formas de desalentar la imitación de comportamientos no deseados es una opción para resolver un problema delictivo. Los cortafuegos en los navegadores de Internet evitan que los niños vean contenido confidencial, la reparación rápida del vandalismo desalienta más daños y mantener ciertos detalles sobre delitos graves fuera del periódico evita el comportamiento de imitación. Con los delitos contra la vida silvestre, limitar el reparto de ganancias con las comunidades involucradas en la caza furtiva, los programas educativos sobre los efectos de la vida silvestre en las comunidades y confiscar las herramientas/armas de las personas que se encuentran en el área protegida son formas de desalentar la imitación.

Técnica SCP	Recolección de huevo de tortuga	Contrabando de alto valor a través del aeropuerto de tránsito	Minería ilegal de oro dentro de los límites del parque	Caza de carne de monte para apoyar los hábitos de drogas
<p>16.Reducir las frustraciones y el estrés.</p> <p>Encuentre formas de eliminar los factores estresantes que conducen a la ofensa.</p>	<p>Proporcionar oportunidades de medios de vida alternativos estacionales para los recolectores.</p>	<p>No aplica. El problema no es causado por frustraciones y estrés en la nación de tránsito.</p>	<p>Programas de medios de vida alternativos para mineros o programas de trabajo con minas legítimas.</p>	<p>Programas de medios de vida alternativos para cazadores.</p>
<p>17.Evite disputas</p> <p>Encuentre formas de reducir la probabilidad de disputas o formas de resolverlas rápidamente.</p>	<p>No aplica. El problema no es causado por disputas.</p>	<p>No aplica. El problema no es causado por disputas.</p>	<p>Trabaje con los líderes locales para garantizar que los beneficios del parque se compartan con las comunidades.</p>	<p>Trabaje con los líderes locales para informar a la comunidad sobre las regulaciones del parque y los acuerdos de recolección.</p>
<p>18.Reducir la tentación y la excitación.</p> <p>Elimine las situaciones que exponen a los infractores motivados a oportunidades fáciles de cometer delitos.</p>	<p>Crear un esquema de incentivos que recompense a las comunidades en función de la proporción de huevos incubados.</p>	<p>Pago confiable y razonable para los manipuladores de carga y equipaje.</p>	<p>Planes de microcrédito para brindar alivio cuando se necesita dinero rápido.</p>	<p>Programas de abuso de sustancias para ayudar a los cazadores a reducir la dependencia de las drogas.</p>
<p>19.Neutralizar la presión de grupo</p> <p>Encuentre formas de fomentar las normas sociales que están en contra de la ofensa.</p>	<p>Campaña en las redes sociales para mostrar la naturaleza destructiva de la recolección de huevos en el ecosistema local.</p>	<p>Recompensar y promover a los manipuladores de equipaje que identifiquen carga ilícita.</p>	<p>Campaña de sensibilización para mostrar los peligros personales de la minería, así como el impacto ambiental.</p>	<p>Emplear cazadores reformados para coordinar las actividades del club de vida silvestre que promuevan la conservación.</p>
<p>20. Desalentar la imitación</p> <p>Encuentre formas de reducir las oportunidades de aprender el comportamiento delictivo, así como los beneficios de imitarlo.</p>	<p>Trabaje con los líderes de las aldeas para denunciar la recolección y el comercio de huevos.</p>	<p>Prohibir a personas y empresas asociadas con envíos incautados de negocios en la nación de tránsito.</p>	<p>Aprovecha todo el equipo y el oro de los mineros que se encuentran en un sitio activo.</p>	<p>Promulgar sistemas de recompensas basados en la comunidad que estén relacionados con la proporción de miembros de la comunidad involucrados en la caza ilegal.</p>

Paso 34

Elimine excusas por incumplimiento

Justificar el comportamiento es una táctica común utilizada por los infractores para eludir la responsabilidad de sus acciones. Declaraciones como "no sabía que era ilegal" o "todos los demás lo están haciendo" o "mis acciones no dañan a nadie", son ejemplos de estas justificaciones. La última categoría de prevención situacional del delito busca eliminar las excusas para delinquir.

Como analista, deberá considerar si las leyes poco claras, la ignorancia de las leyes o las normas culturales explican el comportamiento no deseado. Las normas culturales pueden impulsar la reincidencia, mientras que los infractores oportunistas pueden simplemente no conocer las regulaciones. Debe considerar cuándo es relevante eliminar las excusas según el análisis de su problema.

Establecer reglas. Establecer reglas es una forma muy simple de eliminar las excusas para el crimen. Establecer reglas claras y hacerlas cumplir elimina el margen de maniobra que a menudo explotan los infractores. Los contratos de alquiler en los complejos de apartamentos dejan claras las expectativas y los depósitos no reembolsables para las reservas reducen las ausencias. Para la prevención de delitos contra la vida silvestre, los memorandos de entendimiento con las comunidades que regulan la caza dejan claras las cuotas, mientras que los toques de queda para conducir de noche detienen los movimientos no deseados en las áreas protegidas.

Publicar instrucciones. Publicar instrucciones en las áreas a las que apuntan los infractores elimina las excusas para comportamientos no deseados. Ejemplos clásicos de tales signos son "propiedad privada" y "los ladrones serán procesados". En las áreas protegidas, los letreros pueden decir: "prohibida la caza", "se confiscará el ganado" y "prohibido el paso". Estos letreros pueden cambiar según la temporada para reflejar las regulaciones actuales.

Alerta conciencia. A veces, un simple recordatorio ayuda a los infractores a recordar que están siendo vigilados o que están infringiendo la ley. Dos ejemplos bien conocidos de esto son los letreros que dicen "sonríe, estás frente a una cámara" y los tableros de anuncios en las carreteras que muestran el límite de velocidad publicado y la velocidad de un vehículo. Para las áreas protegidas, los límites claramente marcados, con vallas o letreros, ayudan a mostrar dónde comienza la reserva, mientras que exigir a los visitantes que firmen una declaración diciendo que conocen y entienden las reglas del parque, que son punibles por ley, les recuerda que serán responsables.

Ayudar al cumplimiento. Una excelente manera de eliminar las excusas para delinquir es ayudar activamente a los posibles infractores a no infringir la ley. Proporcionar bolsas para los excrementos de los perros en la entrada de los parques puede reducir la reticencia de los propietarios a limpiar los desechos de sus mascotas, los urinarios públicos en las calles de Ámsterdam ayudan a reducir el número de personas que orinan en las calles, y el uso de barreras simples en los aeropuertos para controlar las señales evita la interrupción línea. Para las áreas protegidas, permitir la caza y la recolección de leña reguladas y compartir las ganancias con las comunidades puede ayudar al cumplimiento de las regulaciones.

Controlar las drogas y el alcohol. Muchas veces, el crimen es el resultado de que la gente esté borracha o drogada, lo que reduce sus inhibiciones y hace que hagan cosas que normalmente no harían. Al mismo tiempo, la adicción puede alimentar una necesidad recurrente de dinero rápido. Controlar las drogas y el alcohol ayuda a eliminar las excusas utilizadas por los infractores que no asumen la responsabilidad de sus acciones. Organizar eventos sin alcohol y capacitar al personal del bar sobre cómo monitorear el consumo de alcohol de los clientes ayuda a evitar situaciones no deseadas. En las áreas protegidas, proporcionar programas de abuso de sustancias para las personas que cometen delitos contra la vida silvestre para financiar sus hábitos y regular el uso de alcohol en los campamentos de caza legales son dos formas en las que esta técnica puede ayudar a reducir el delito.

Técnica SCP	recolección de huevo de tortuga	Contrabando de alto valor a través del aeropuerto de tránsito	Minería ilegal de oro dentro de los límites del parque	Caza de carne de monte para apoyar los hábitos de drogas
<p>21. Establecer reglas</p> <p>Definir un conjunto claro de normas y darlas a conocer.</p>	Definir recolección formal directrices _	Establecer una legislación nacional para regular el comercio de vida silvestre.	Establecer proceso para la aprobación de operaciones mineras.	Establecer claro caza regulaciones _
<p>22. Publicar instrucciones</p> <p>Use letreros y tableros de anuncios para comunicar claramente las reglas en un lugar.</p>	Coloque letreros en las entradas o en las áreas de recolección que indiquen qué especies se pueden recolectar y cuándo.	Coloque letreros en los lugares de empaque o entrega con imágenes de especies prohibidas.	Coloque letreros en las comunidades a lo largo de las entradas al bosque que dejen en claro que no se permite la minería.	Coloque carteles en el borde del parque que indiquen qué especies se pueden cazar en ese momento.
<p>23. Alerta conciencia</p> <p>Encuentre formas de recordar a los infractores que su comportamiento no está permitido y que es posible que se les castigue.</p>	Coloque pequeños letreros en los nidos de tortugas recordando a los recolectores que es ilegal y que las playas están monitoreadas.	Agregue una nota a la hoja de ruta firmada por el remitente para recordarles que los artículos incautados en el país de tránsito vienen con una orden de arresto inmediato.	Deje letreros en los nuevos sitios mineros, por ejemplo, durante la fase de limpieza del terreno, diciéndoles a los mineros que esto es ilegal.	Altavoces sensibles al movimiento a lo largo de los senderos de caza que reproducen un mensaje grabado sobre las regulaciones de caza.
<p>24. Ayudar al cumplimiento</p> <p>Encuentre formas de facilitar que las personas sigan las reglas acordadas.</p>	Crear un esquema de extracción legal y sostenible.	Cajas de amnistía en los centros de embalaje si los remitentes quieren entregar mercancías ilícitas.	Proporcionar un esquema de trabajo para la industria minera o establecer áreas bien definidas para la minería artesanal.	Programa de caza con licencia con asistencia para ayudar a los cazadores locales a inscribirse.
<p>25. Controlar las drogas y el alcohol</p> <p>Encuentre formas de limitar la disponibilidad y el uso de sustancias que impulsan el comportamiento de los infractores.</p>	No aplica. Este problema no está relacionado ni facilitado por las drogas y el alcohol.	No aplica. Este problema no está relacionado ni facilitado por las drogas y el alcohol.	No aplica. Este problema no está relacionado ni facilitado por las drogas y el alcohol.	Programas de abuso de sustancias para cazadores adictos.

Paso 35

Controle los lugares que facilitan el problema

El paso 20 destacó la importancia de investigar ubicaciones durante el análisis de su problema. Diferentes lugares hacen cosas diferentes, y su análisis puede mostrar que cuando se trata de desplegar una respuesta, centrarse en lugares puede ser una mejor opción que centrarse en personas. Esto es especialmente cierto cuando se tiene información limitada sobre los infractores. Si no sabe quién está causando el problema, puede ser mejor concentrar los esfuerzos en dónde ocurre el problema.

Comience con su guion de crimen. Si ha escrito un guion para su problema (*Paso 17*), sabrá qué ubicaciones son importantes. Piense en formas de hacer que estos lugares sean menos atractivos o funcionales. Por ejemplo, puede buscar formas de mejorar la seguridad débil en una instalación que se está explotando para almacenar productos o concentrarse en los mercados de vida silvestre donde se venden los productos.

Identificar y capacitar a los gerentes de lugar. El triángulo de análisis de problemas (*Paso 14*) destaca la importancia de involucrar a los propietarios y administradores de propiedades en la prevención del delito. Cuando se hayan identificado ubicaciones importantes, averigüe quién las posee, las alquila y las administra. Piense en las formas en que el problema de los delitos contra la vida silvestre afecta a estas personas. ¿Se están beneficiando? ¿Está causando problemas? ¿Saben siquiera sobre el problema? Cuando encuentre gerentes dispuestos, hágalos parte de su solución brindándoles asesoramiento o asistencia para reducir el uso de su propiedad.

Pon nombres y caras a los lugares. Cuando comprenda cómo su problema se conecta con diferentes lugares, conozca a las personas que van allí... no solo al propietario o gerente. Puede darse cuenta de que hay muchas opciones adicionales para controlar el problema con la ayuda de los ciudadanos del área. Estos pueden ser personal que trabaja en un lugar o miembros de la comunidad que lo usan regularmente. Estas personas pueden estar interesadas en ayudar a denunciar un comportamiento no deseado, o pueden tener buenas ideas sobre cómo detenerlo. De cualquier manera, hacer conexiones personales con personas en estos lugares lo ayudará a construir relaciones útiles para resolver el problema.

Identifique qué hace que un lugar sea vulnerable a las interrupciones. Mientras piensa en formas de intervenir, considere por qué ciertos lugares son puntos débiles en la cadena de eventos. ¿Es un lugar uno de los pocos lugares donde se reúne todo el grupo de infractores? ¿Es un lugar donde se almacenan productos o herramientas de alto valor? ¿Permanece el delincuente en este lugar durante largos períodos de tiempo? Es el lugar único, raro o difícil de reemplazar?

Cree una red de socios para ayudar a ejercer presión en múltiples ubicaciones. Las ubicaciones que facilitan su problema estarán controladas por una variedad de individuos y grupos. A medida que comience a crear una respuesta, determine a quién necesitará y cómo podrían convertirse en parte de una red más grande. También intente pensar en las redes que ya existen. Por ejemplo, es posible que encuentre que hay una asociación de vendedores de puestos de mercado a los que les gustaría detener la venta de productos ilegales. O una asociación de agricultores asociada con las tierras agrícolas a lo largo de su límite. Ambos podrían apoyar el desarrollo y despliegue de soluciones.

No se olvide de las rutas de tránsito. Las rutas de tránsito que conectan lugares pueden ser buenos objetivos para una intervención. Si hay cuellos de botella claros o 'puntos de congestión' a lo largo de una ruta de tránsito o un viaje delictivo (*Paso 22*), considere cómo podría usar esto para su ventaja. Considere también cómo los administradores de lugares a lo largo de las rutas de tránsito, como los conductores de autobuses y los manipuladores de equipaje, podrían ayudar con la prevención.

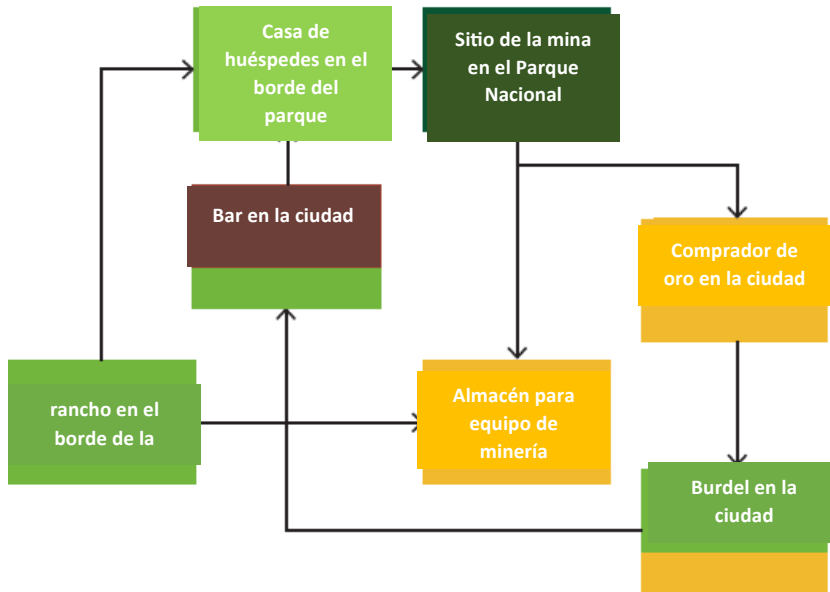
Asegúrese de controlar los lugares en el momento adecuado.

Es poco probable que su problema ocurra en lugares importantes las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Busque patrones en el uso del lugar para asegurarse de no desperdiciar recursos en una intervención en el momento equivocado.

La tabla en la página siguiente brinda ejemplos de interrupciones basadas en el lugar que podrían usarse para abordar el problema de minería hipotético presentado en los *Pasos 15 y 20*.

SECCIÓN 4

NOMINE, PLANIFIQUE E IMPLEMENTE SU RESPUESTA



- Configuración convergente
- Lugar del crimen
- Espacio Confort
- Punto de corrupción

Hipotético Minería Ilegal: Controlando lugares que facilitan el problema

Lugar	ulnerabilidad	Opción para Ruptura
sitio del crimen Parque de bosque aislado a lo largo de arroyos angostos donde el agua se puede bombear fácilmente	Los mineros pasan largos períodos de tiempo en partes muy específicas del paisaje.	Monitoree el agua río abajo para buscar signos de minería. Despliegue equipos de patrulla basados en esto para aumentar la probabilidad de arresto. Combine con vigilancia y control enfocado a lo largo de los arroyos para identificar ubicaciones mineras. Cuando se descubran áreas mineras, deje cartas de advertencia para alertar a los mineros de que se ha detectado actividad y serán arrestados si se encuentran dentro del parque. Estas medidas aumentarán el riesgo percibido de la minería a lo largo de estos arroyos.
Espacio Confort El rancho en las afueras de la ciudad se usa como instalación de almacenamiento para equipos de minería	El costoso equipo de minería se mantiene en un solo lugar	Cree un caso con la policía local para demostrar que se está utilizando equipo para minar en el área protegida. Ejecute la orden de allanamiento cuando el equipo esté almacenado. Incluso si no se realizan arrestos, la pérdida de equipo será una interrupción significativa para la operación. Los mineros deberán reemplazar equipos costosos y encontrar otra ubicación de almacenamiento confiable.
Punto de corrupción Comprador de oro convierte el oro del minero en efectivo	Los mineros solo tienen una opción confiable para vender oro localmente	En coordinación con la policía local y las autoridades fiscales, monitorear la ubicación para determinar cuánto oro ilegal se compra y vende. Use una estrategia de disuasión enfocada para apuntar al dueño de la tienda. Deje en claro que la subdeclaración de ingresos y la compra de oro obtenido del parque dará lugar a graves consecuencias legales y la pérdida de la licencia comercial de oro del propietario. Recuerde al propietario que solo una pequeña proporción de los ingresos de la tienda proviene del oro ilegal y esto podría poner en peligro la parte legítima del negocio.

Paso 36

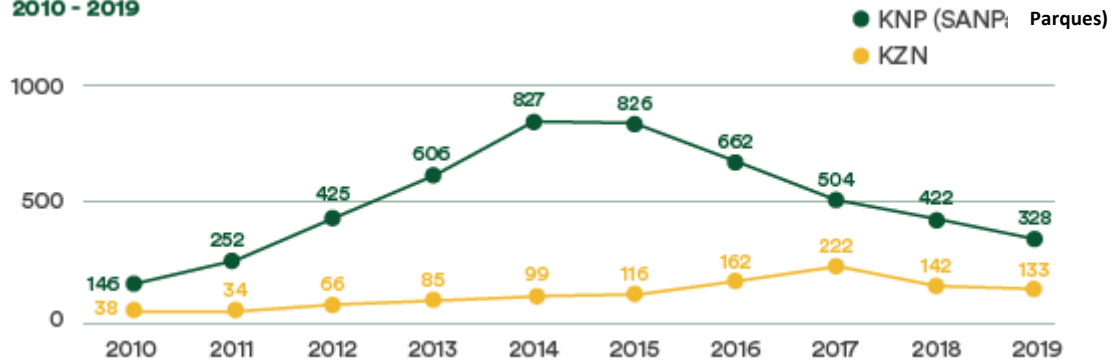
Conozca el desplazamiento

Como analista, se le pedirá que recomiende estrategias de prevención que se adapten a los actores y lugares involucrados. Al hacer estas recomendaciones, también querrá considerar cómo el problema y las personas involucradas podrían cambiar a medida que implementa su respuesta. La siguiente tabla ofrece una breve descripción de los tipos de desplazamiento para tener en cuenta.

El desplazamiento se produce cuando los infractores modifican su comportamiento para evitar las medidas de aplicación y prevención; la investigación muestra que ocurre en aproximadamente el 25% de los proyectos de prevención del delito.

Tipos de Desplazamiento	
Espacial	Los actores cambian <i>donde</i> ofenden. Pueden cambiar sus terrenos de caza, rutas de tráfico o puntos de venta.
Temporal	Los actores cambian <i>cundo</i> ofenden. Pueden delinquir en diferentes momentos del día/semana/año para evitar ser detectados por la policía.
Objetivo	Los infractores cambian lo <i>que</i> apuntan. Los recolectores pueden apuntar a diferentes especies debido al aumento del riesgo o la reducción de la demanda; los comerciantes y consumidores también pueden cambiar sus preferencias por productos específicos de vida silvestre.
Delito tipo	Los infractores cambian el <i>tipo de delito</i> que cometen. Las armas utilizadas para la caza pueden utilizarse para robos o las rutas de tráfico pueden utilizarse para contrabandear otros tipos de productos de contrabando.
Táctico	Los infractores cambian <i>como</i> cometen el delito. Si los esfuerzos de peinar trampas tienen éxito, las personas pueden comenzar a cazar activamente con armas de fuego; los comerciantes pueden pasar de vender abiertamente en público a vender solo dentro de una red cercana y confiable de compradores.
Reemplazo del Autor	Cuando un grupo de infractores abandona un área, o es removido, nuevos individuos 'se ponen en su lugar' porque la oportunidad aún se considera gratificante.

**CAZA FURTIVA DE RINOCERONTES, PARQUE NACIONAL KRUGER VS KWAZULU-NATAL, SUDÁFRICA
2010 - 2019**



CAZA FURTIVA DE RINOCERONTES EN SUDÁFRICA: ¿HAY EVIDENCIA DE DESPLAZAMIENTO ESPACIAL Y DEL OBJETIVO?

El Parque Nacional Kruger (KNP) es el epicentro del problema de la caza furtiva de rinocerontes en Sudáfrica, pero la cantidad de rinocerontes perdidos a lo largo de los años ha ido disminuyendo desde un pico en 2014/2015. Al mismo tiempo, las pérdidas de rinocerontes en la provincia de KwaZulu-Natal aumentaron en 2016/2017, y el período 2015-2019 promedió pérdidas más altas que los primeros 5 años. KNP y las provincias vecinas recibieron una gran proporción de recursos contra la caza furtiva. Esto convirtió a KZN en un objetivo 'más suave' para los cazadores; la presión de caza aumentó a medida que disminuyó el KNP. Las entrevistas con cazadores de rinocerontes que operaban en KZN en ese momento indicaron que estaban siendo reclutados por sindicatos del crimen organizado que operaban fuera de la provincia ([Lea más](#)); el problema continúa en 2022 ([Lea más](#)).

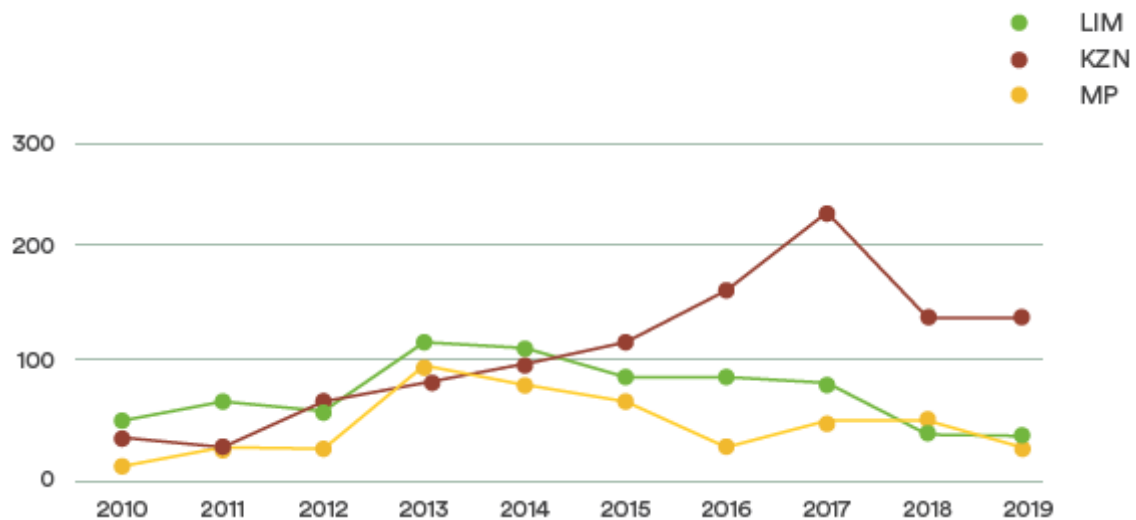
El Parque Nacional Kruger (KNP) se encuentra en las provincias de Mpumalanga y Limpopo en el NE de Sudáfrica; como la caza furtiva de rinocerontes disminuyó en Kruger, estas provincias serían las oportunidades más cercanas. La caza furtiva de rinocerontes en estas provincias alcanzó su punto máximo en 2013 y ha disminuido lentamente desde entonces. El cambio a KZN, a más de 500 km de distancia, podría estar relacionado con la disminución de las poblaciones de rinocerontes y un mayor riesgo de detección en el área de KNP. De cualquier manera, muestra cómo las organizaciones con medios pueden adaptarse a las acciones de cumplimiento y la disponibilidad de objetivos para satisfacer las demandas del mercado.

También es interesante señalar que las muertes de elefantes aumentaron considerablemente en 2015 y continuaron aumentando a medida que disminuía la cantidad de rinocerontes cazados furtivamente; excepto en 2019. El marfil vale significativamente menos que el cuerno de rinoceronte por kilogramo, lo que significa que los cazadores furtivos pueden haberse "conformado" con los elefantes a medida que se hacía más difícil encontrar rinocerontes o como una forma de garantizar que un viaje de caza generara algún ingreso. | Datos de caza furtiva obtenidos de: www.poachingfacts.com que recopila informes oficiales del Departamento de Asuntos Ambientales de Sudáfrica.

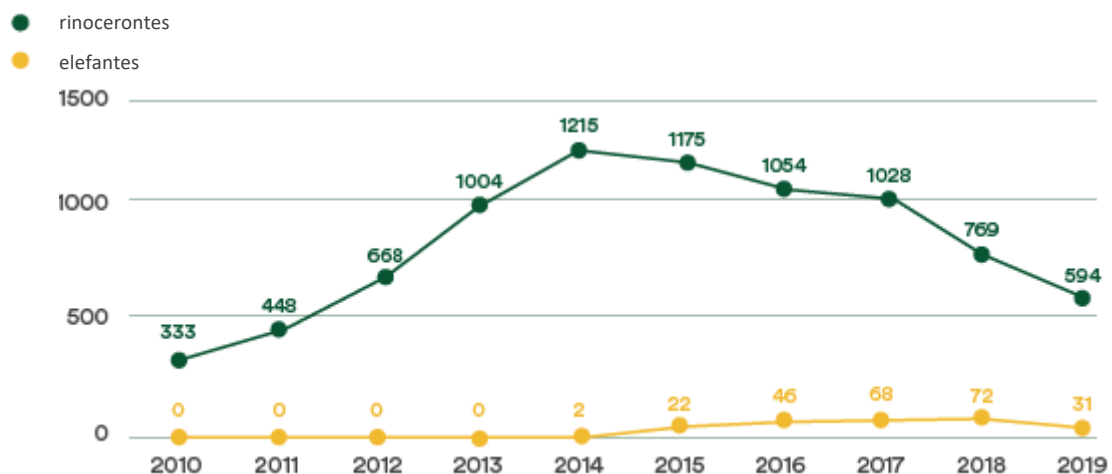
SECCIÓN 4

NOMINE, PLANIFIQUE E IMPLEMENTE SU RESPUESTA

CAZA FURTIVA DE RINOCERONTES, PROVINCIAS DE LIMPOPO (LIM), MPUMALANGA (MP) Y KWAZULU-NATAL (KZN), SUDÁFRICA 2010 – 2019



RINOCERONTES Y ELEFANTES ESCALFADOS, SUDÁFRICA 2010 – 2019



Lea más

[Analizando el desplazamiento y la difusión del crimen](#) | Guerette (2009)

[Evaluación del alcance del desplazamiento del delito y la difusión de beneficios: una revisión de las evaluaciones situacionales de la prevención del delito](#) | Guerette & Bowers (2009)

[Desplazamiento por delincuencia: lo que sabemos, lo que no sabemos y lo que significa para la reducción de la delito](#) | Johnson et al. (2014)



Gareth Whittington-Jones, Panthara

Paso 37

Prevenir y anticipar el desplazamiento y la adaptación

Espere que los infractores modifiquen su comportamiento para tratar de encontrar formas de evitar su respuesta y nuevas oportunidades. Esto es desplazamiento. Con el tiempo, el desplazamiento exitoso puede volverse fijo y se dice que la población de infractores se ha adaptado. El desplazamiento y la adaptación pueden reducir el impacto de su respuesta con el tiempo. Anticipe las formas en que es más probable que ocurra el desplazamiento y esté alerta a las señales de desplazamiento de diferentes fuentes.

Predecir dónde es probable el desplazamiento. Comprender por qué los infractores explotan ciertas oportunidades delictivas y cuáles son sus motivaciones lo ayudará a predecir el probable desplazamiento delictivo. A medida que su respuesta hace que ciertos lugares, momentos y tácticas sean más costosos o arriesgados, otros pueden volverse más atractivos. Saber cuáles son las otras oportunidades de delincuencia disponibles, pero infrautilizadas, lo ayudará a predecir dónde es muy probable el desplazamiento, o dónde no. Ponte en el lugar del infractor: ¿cómo evitarías la respuesta?

Cuanto más comprenda por qué se utilizan ciertas oportunidades de delincuencia, más fácil será predecir el desplazamiento de la delincuencia.

El desplazamiento puede tomar varias formas. Una intervención en un tiempo específico, por ejemplo, más patrullas a una hora específica, no conduce necesariamente a infracciones en diferentes momentos. Podría, pero esta intervención también puede conducir a un desplazamiento táctico o una combinación de ambos. Por ejemplo, las patrullas diurnas específicas para un problema de trampas pueden empujar a los cazadores a revisar sus

trampas por la noche (que es más peligroso), o puede hacer que los cazadores cambien a métodos de caza activos, como perros o armas, que son menos detectables por las patrullas objetivo.

No se desanime por el desplazamiento. El desplazamiento no significa que su respuesta sea ineficaz. El desplazamiento es costoso, obliga a los infractores a trabajar más duro y soportar mayores riesgos a cambio de menores recompensas.

Supervisar los desplazamientos y prevenir los desplazamientos no deseados. Manténgase alerta a las señales de que se está produciendo un desplazamiento e implemente contramedidas cuando parezca que una nueva oportunidad puede explotarse más ampliamente. No todas las formas de desplazamiento se pueden predecir. Cuando sea práctico, considere implementar medidas para evitar que ocurra un probable desplazamiento. Estas pueden ser modificaciones simples y de bajo costo a su respuesta.

Preparación para el desplazamiento

Las branquias de las mantarrayas aumentaron su popularidad como medicina tradicional china a principios de la década de 2000, lo que llevó a un aumento en la pesca comercial de mantarrayas por parte de pescadores especializados de la aldea de Lamakera en Indonesia. Análisis de Booth et al. (2021) encontraron que la caza estaba muy concentrada en el espacio y el tiempo, ya que las mantas se congregaban en la superficie del mar sobre las estaciones de limpieza entre marzo y octubre, alcanzando su punto máximo cada mes alrededor de la luna nueva. Se realizaron vigilancia y control específicos en las áreas de agregación de mantarrayas durante las horas pico del mes como parte de una estrategia holística más amplia para reducir el problema.

El proyecto dio como resultado que los desembarques de mantarrayas se redujeran en ~86 % en 2017 en comparación con la línea de base de 2013. Los resultados indicaron que había signos de desplazamiento del objetivo, y las mantarrayas se apuntaban con más frecuencia que antes de la intervención. La tabla de la página siguiente muestra cómo podría generar ideas sobre el desplazamiento para una intervención específica como esta.

[Un enfoque integrado para abordar los delitos contra la vida silvestre: impacto y lecciones aprendidas de la pesquería de mantarrayas más grande del mundo.](#) | Booth et al. (2021)

EL IMPACTO DLA VIGILANCIA Y CONTROL ESPECÍFICO PARA REDUCIR LA CAZA DE MANTARRAYA: identificación y contención del desplazamiento

de Desplazamiento	Ejemplo de Desplazamiento	Probabilidad	Supervisión Estrategia	Contención Estrategia
Espacial	Los cazadores cambian a estaciones de limpieza de mantas sin vigilancia más alejadas de las comunidades. Los cazadores apuntan a las estaciones de limpieza una vez que se ha marchado una patrulla.	Moderado	Las patrullas realizan controles al azar de otras estaciones de limpieza conocidas. Solicite a los contactos de la comunidad, operadores turísticos e investigadores que informen sobre avistamientos de embarcaciones de caza.	Asegúrese de que las patrullas no sigan un plan de protección espacial predecible.
Temporal	Los cazadores cambian la temporada de caza máxima. Los cazadores cambian el horario de caza durante el día para evitar patrullas.	Bajo Alto	Los equipos de patrulla registran el tiempo de interceptación realizada, piden a los investigadores y operadores turísticos que informen el tiempo de caza visto.	Asegúrese de que las patrullas no sigan un horario predecible.
Objetivo	Los cazadores cambian para enfocarse más en otras especies de rayas.	Alto	Pida al personal del proyecto y a los contactos de la comunidad que supervisen los desembarques. Asegúrese de que los equipos de patrulla puedan identificar diferentes especies de rayas y registrarlas durante la interceptación.	Ninguno
Delito Tipo	Los equipos de caza cambian para centrarse en el contrabando de drogas.	Bajo	Consultar con los registros de la policía marítima y terrestre. Supervisar los enjuiciamientos de cazadores conocidos.	Ninguno
Táctico	Los cazadores procesan las branquias de las mantas en el mar para evitar ser detectadas al desembarcar. Los cazadores pasan del arpón al uso de redes de enmalle para evadir la detección.	Alto Alto	Los equipos de patrulla registran el estado de las partes de las mantarrayas cuando se realizan capturas en el mar y el tipo de equipo que se utiliza. Entrevistas posteriores al arresto con cazadores. Pregunte a los contactos de la comunidad si se está produciendo un cambio.	Ninguno
Autor reemplazo	Los cazadores de otras comunidades costeras se mudan para explotar la disminución de la presión de caza de Lamakera	Moderado	Los equipos de patrulla verifican la comunidad de origen de los infractores y las embarcaciones se detienen y verifican en las estaciones de mantas.	Ampliar la respuesta comunitaria a otras comunidades costeras si se detecta desplazamiento.

Paso 38

Establezca objetivos SMART

Los objetivos dan forma a la velocidad a la que te mueves y los tipos de respuestas que debes considerar. Establecen los parámetros en los que necesita operar. Los objetivos específicos para problemas específicos ayudan tanto a los equipos responsables de implementar las respuestas como a los equipos que evalúan el impacto. Los objetivos le dicen lo que debe lograrse, no especifican cómo lo hará. Dos tipos importantes de metas son las metas y los objetivos.

Ten una idea clara de hacia dónde quieres ir. ¿Cuál es el objetivo de tratar el problema? ¿Quieren los tomadores de decisiones que el problema desaparezca por completo? ¿O el objetivo es reducirlo a un nivel manejable? Si es así, ¿cuál es ese nivel? Los objetivos los establecen los responsables de la toma de decisiones, pero el proceso debe ser colaborativo. Los tomadores de decisiones entienden la disponibilidad de recursos y la programación, usted comprende cómo reaccionará el problema a las respuestas implementadas y cuáles deberían ser las expectativas realistas de reducción.

Metas y objetivos: pensar a largo y corto plazo. Las metas le brindan una visión a largo plazo de hacia dónde se dirige el proyecto, los objetivos son sus objetivos inmediatos que debe alcanzar para llevarlo allí. En ambos casos, estos deben ser específicos de SMART, medibles, alcanzables, orientados a resultados y sujetos a plazos. Los objetivos deben tener sentido desde la perspectiva de la recuperación de la población de vida silvestre.

Cuidado con las perversas trampas de objetivos. Algunos objetivos pueden parecer razonables en el papel, pero pueden resultar contraproducentes cuando se utilizan para imponer responsabilidades al personal individual o para desviar el proyecto de su curso. Los objetivos como 'caza furtiva cero' han tenido un efecto sofocante en la transparencia de los informes, mientras que los objetivos de desempeño provisionales como 'km patrullados' han llevado a la fijación en lograr ese objetivo en lugar de reducir las amenazas principales. Estas trampas pueden ser superadas si los tomadores de decisiones comunican claramente cómo deben interpretarse los objetivos y se aseguran de que estén orientados a los resultados.

Los objetivos claros le brindan parámetros para trabajar. Te dicen a dónde tienes que ir, no cómo llegar allí.

Objetivos INTELIGENTES	
Específico	El objetivo es extremadamente claro para todos, sin dejar lugar a la ambigüedad.
Mensurable	El progreso se puede medir con precisión.
Realizable	El objetivo es ambicioso pero práctico.
Resultados - Orientado	Representa los cambios necesarios en la condición del objetivo.
limitado en el tiempo	Se establecen fechas en las que se debe esperar el progreso.

Objetivo SMART: Para fines de 2015, la clínica rural estará en pleno funcionamiento y al menos 15 personas con el perfil de cazadores furtivos de carne de monte de las aldeas objetivo habrán comenzado programas de rehabilitación de drogas.

Meta SMART (problema): para fines de 2018, la caza furtiva de carne de monte en el parque nacional habrá disminuido en al menos un 40 % con respecto a los niveles de 2012

Meta SMART (vida silvestre): para fines de 2020, tres especies de ungulados focales en el parque nacional habrán aumentado la ocupación en al menos un 30 % con respecto a los niveles de 2012

LECTURA ADICIONAL

Planificación Estratégica en Conservación

Estos pasos están destinados a despertar su pensamiento sobre cómo convertir su análisis en una respuesta efectiva, pero esta no es una guía para la planificación estratégica y la gestión de proyectos de conservación. Para obtener orientación sobre esto, recomendamos visitar los Estándares abiertos para la práctica de la conservación

www.openstandards.org.

Paso 39

Utilice mapas de indicadores para describir cómo se alcanzarán los objetivos

A medida que comience a diseñar estrategias de respuesta, los mapas de indicadores lo ayudarán a planificar. Su análisis de problemas le brinda opciones para realizar cambios y desea monitorear el impacto a medida que implementa una intervención. Pensar en cómo una intervención debería cambiar el comportamiento de alguien lo ayuda a encontrar formas de medir su impacto.

Comience con una hipótesis de su análisis. Su respuesta estará dirigida a un facilitador o impulsor específico. Piense cuidadosamente en cómo la intervención altera este contexto para cambiar el comportamiento. Por ejemplo, si la caza de carne de monte está impulsada por la necesidad de dinero para comprar drogas, la reducción de la dependencia de las drogas reduciría la necesidad de cazar (ver hipotético en la página siguiente).

Trate de mantener las cosas simples; una intervención, un mecanismo de cambio. Medir el cambio ya es bastante difícil. Trate de no complicar demasiado su mapa de indicadores mezclando intervenciones. Los mapas de indicadores en la página siguiente muestran cómo se pueden mapear dos intervenciones, con diferentes mecanismos de cambio. Si bien muchos de los indicadores son diferentes, los indicadores del cambio general en el problema son los mismos.

Haga múltiples mapas para ayudar a ver la superposición y la sinergia entre las intervenciones. Al hacer mapas separados para diferentes intervenciones, quedará claro qué tipo de datos necesitará para monitorear la implementación y el impacto de su respuesta. Si va a comenzar a recopilar nuevos datos, es mejor recopilar información que pueda usarse para medir múltiples indicadores.

Piense en cómo medirá la implementación. 'Aumentar la vigilancia y control enfocado' suena bien, pero ¿cómo medirá esto? Desea saber cuánto esfuerzo puso en su respuesta, pero también qué tan grande fue la 'dosis'. Para la vigilancia y control enfocado, puede medir qué porcentaje de vigilancia y control fueron específicos del problema y la frecuencia de la vigilancia y control a lo largo del tiempo.

Ponte en el lugar del otro. Esto le ayudará a generar mejores ideas sobre cómo reaccionarán las personas y cómo se adaptarán a su intervención. ¿Qué sucede cuando pierde el acceso a una persona o herramienta clave? ¿Cuáles son las consecuencias si te atrapan? ¿Cómo te adaptarías para superar la intervención?

Trate de pensar en al menos tres interrupciones o adaptaciones.

Cada uno de los mapas de indicadores en la página siguiente tiene tres ejemplos de cómo la intervención interrumpe el comportamiento de un cazador, haciendo que se adapte. Al hacer mapas de indicadores, no se limite a tres adaptaciones. ¡Puede haber muchos más! Piense mucho para encontrar formas inteligentes de medir el cambio de comportamiento.

Considere formas en que los datos actuales pueden medir los indicadores. No limite su pensamiento a los indicadores basados únicamente en su conjunto de datos actual, pero dé prioridad a estos datos. Es importante encontrar formas de reestructurar los datos que tiene o analizarlos más específicamente. Estos flujos de datos ya están establecidos, lo que facilita la continuación de la recopilación de datos y la realización de comparaciones históricas.

Identifique qué datos nuevos se necesitarán recopilar. Es probable que un mapa de indicadores detallado le muestre que será necesaria una recopilación de datos adicional. A medida que se vuelve más específico, tanto con su problema como con su respuesta, el contexto importa. Esto significa que probablemente necesitará información detallada que no se cubre en los informes generales. Recuerda que muchas veces los socios tienen datos que necesitas o pueden ayudarte con la recopilación. ¡Trabajando juntos probablemente ahorraremos tiempo y dinero!

**RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE CARNE DE MONTE :
ELABORACIÓN DE MAPAS DE INDICADORES**

El equipo del problema estaba bajo la presión de los tomadores de decisiones para entregar productos analíticos que pudieran usarse de inmediato para comenzar a controlar el problema. Los analistas crearon análisis espaciales y temporales mensuales para guiar a los equipos de vigilancia y control. Esto resultó en varios arrestos, lo que complació a los gerentes, pero también permitió al equipo realizar entrevistas en profundidad con los cazadores. El Mapa de Indicadores 1 muestra cómo se podría monitorear el impacto de la intervención.

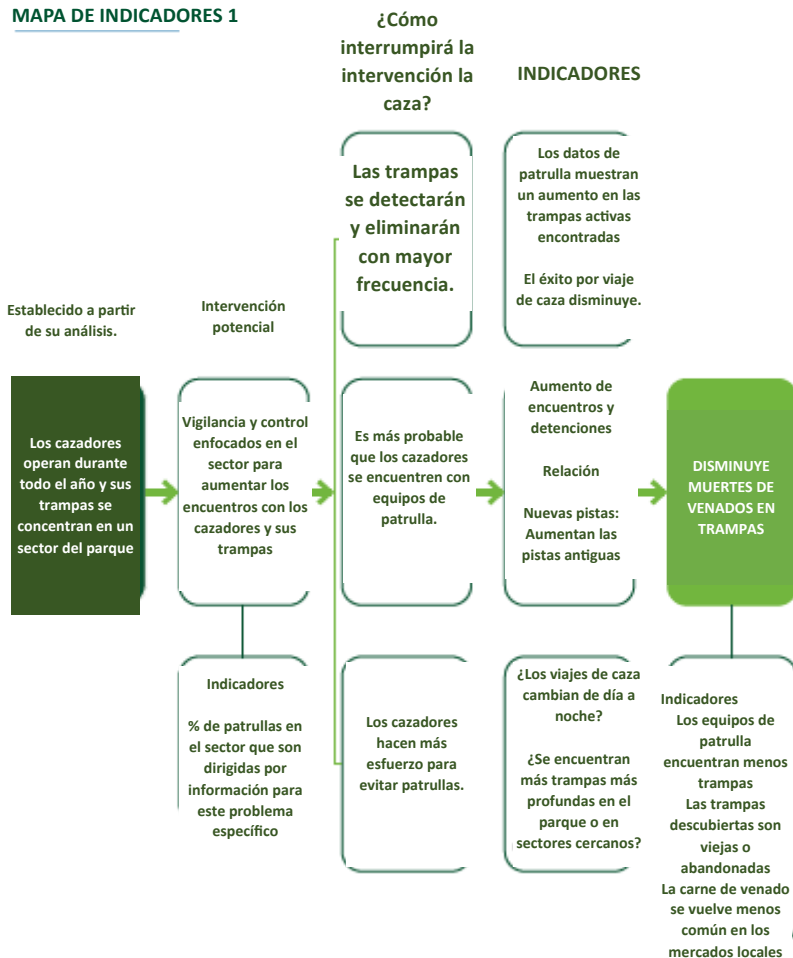
Las entrevistas identificaron una motivación principal; generación de efectivo para financiar la adicción a la metanfetamina del cazador. El equipo informó a sus gerentes y recomendó involucrar a otros socios especialistas. El gerente apoyó esta idea y presentó al equipo del proyecto al Departamento de Salud Rural ya una ONG humanitaria que trabaja en el paisaje.

El equipo del proyecto siguió guiando el trabajo de vigilancia y control, pero también se reunió regularmente con los socios interesados en apoyar la salud y el bienestar de los aldeanos. Esto condujo a una comprensión compartida de la naturaleza de la adicción a la metanfetamina y la trampa de la pobreza del endeudamiento; en última instancia, generó suficiente interés como para que los socios iniciaran su propio programa para cazadores (*consulte el Mapa de indicadores 2*).

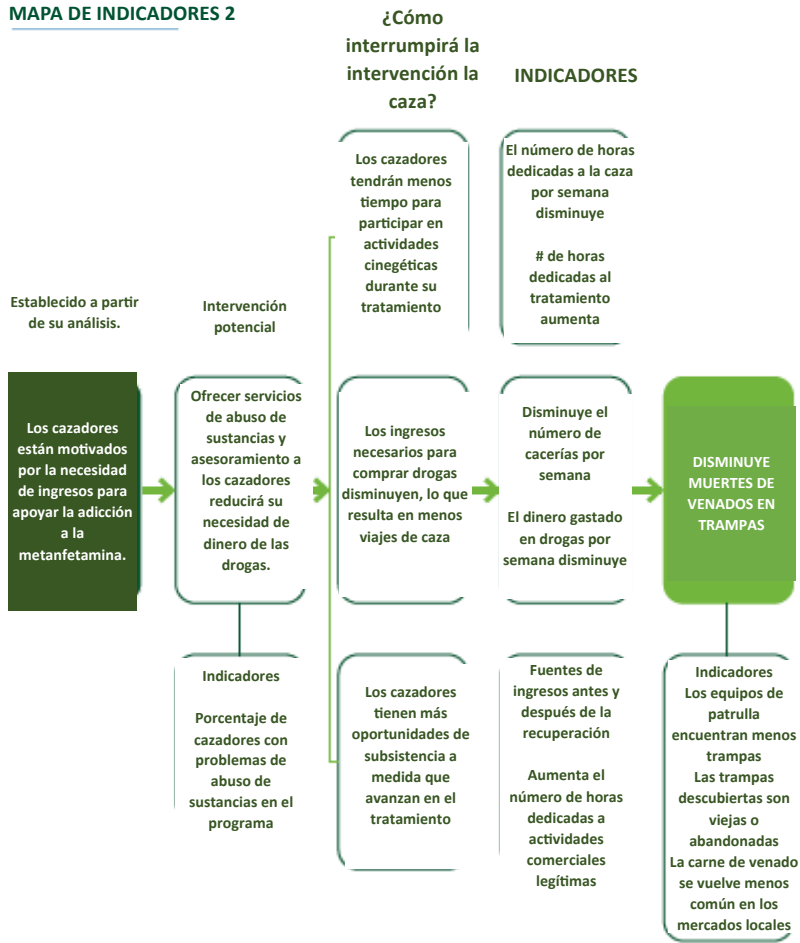
SECCIÓN 4

NOMINE, PLANIFIQUE E IMPLEMENTE SU RESPUESTA

MAPA DE INDICADORES 1



MAPA DE INDICADORES 2



Paso 40

Considere ganancias rápidas y prepárese para administrar su respuesta de manera adaptativa

En su rol de analista, será muy consciente de las presiones del tiempo. Sus gerentes le pedirán productos analíticos y recomendaciones para tratar un problema AHORA. No quieren experimentar 'parálisis por análisis'. Es poco probable que usted y su equipo de problemas puedan darse el lujo de desarrollar una comprensión perfecta de la naturaleza del problema.

Las victorias rápidas generan impulso. Su análisis puede identificar ciertas intervenciones pequeñas de bajo costo que podrían implementarse de inmediato utilizando los recursos actuales. Puede ser beneficioso implementarlos temprano. Estas a veces se denominan opciones 'sin arrepentimientos' porque el riesgo de falla es bajo y, si ocurre una falla, es poco probable que resulte contraproducente y ponga en peligro las respuestas posteriores a más largo plazo que podrían tener un mayor impacto en el problema.

Evite la trampa del "salto a la acción". Fijarse en soluciones a corto plazo que tienen un efecto marginal en la prevención del delito o ninguno en absoluto, puede absorber los recursos y su tiempo disponibles. Los esfuerzos pueden volverse muy reactivos. Es su trabajo como analista explicar estas restricciones a sus gerentes, asegurarse de que el impacto de las acciones a corto plazo se evalúe debidamente y señalar dónde podría lograr un mayor impacto en la reducción del crimen.

Las ganancias rápidas oportunistas pueden ayudarlo a generar impulso, pero tenga cuidado con el "síndrome del salto a la acción".

Use ganancias y comentarios rápidos para ampliar las opciones de respuesta. Comunique los primeros resultados para aumentar la aceptación de colegas y socios. Esto también lo ayudará a identificar y solucionar problemas de implementación en una etapa más temprana del proceso. Las respuestas exitosas generan más información y una mejor comprensión del problema, lo que a su vez le permite identificar otras opciones de respuesta.

Gestionar adaptativamente el proyecto. A medida que se pone en marcha la respuesta, la evaluación periódica del progreso junto con la nueva información de su análisis ayudará a ajustar las tácticas que utiliza e identificar las lagunas de información que necesita llenar. Las primeras hipótesis pueden ser falsificadas, o los contratiempos en la implementación pueden requerir que se cambien los planes. Es importante que el proyecto esté configurado para poder absorber cambios modestos.

Anticipe los límites efectivos de su respuesta. Una respuesta inicialmente exitosa puede volverse menos efectiva con el tiempo. La complacencia aumenta, la urgencia disminuye y el personal puede acostumbrarse a una forma más fácil de trabajar. La financiación puede disminuir a medida que la amenaza parece haber sido resuelta. Las respuestas basadas en asociaciones diversas pueden verse sometidas a una mayor presión a medida que aumentan las presiones dentro de cada organización asociada para reasignar recursos. Sin refinamientos adaptativos y revitalización, la respuesta puede volverse embotada por una acumulación de innumerables formas de desplazamiento. Incluso con una implementación excelente, una intervención también puede tener límites naturales en cuanto a cuánto tiempo puede deprimir un problema sin más respuestas de apoyo (consulte el Paso 42).

Sentar las bases para respuestas más profundas. Cuando comience, su enfoque puede ser simplemente deprimir el problema de su estado actual que sus gerentes han juzgado inaceptablemente alto. Es posible que la implementación de respuestas que aborden las causas fundamentales del problema no sea factible de inmediato. Es posible que se deba invertir esfuerzo en encontrar y construir relaciones con socios, el proyecto puede necesitar inversión en capacitación o adquisición de fondos adicionales. Tener en cuenta este desarrollo del entorno propicio en su plan de respuesta permitirá el crecimiento del proyecto a la siguiente fase. La siguiente figura ilustra cómo el análisis mejorado, la evaluación de lo que está funcionando y las mejoras en el entorno propicio alimentan los refinamientos de las respuestas implementadas y permiten la introducción de nuevas respuestas.

MIRA ANTES DE SALTAR

Antes de embarcarse en un nuevo proyecto, verificar por qué los intentos anteriores de resolver el problema han fallado ayudará a evitar errores evitables. Las buenas ideas pueden haber fallado debido a obstáculos de implementación o porque se implementaron por debajo del umbral necesario para tener algún impacto. También puede haber iniciativas en curso que hayan dado muestras de éxito y que podrían adaptarse o ampliarse. Revise cualquier informe o evaluación de proyectos anteriores y hable con las personas involucradas. y por supuesto, ¡comparta sus propias fallas con otros!



LECTURA ADICIONAL

[Implementación de POP: Liderazgo, Estructuración y Gestión de una Agencia Policial Orientada a Problemas](#) | Scott y Kirby (2012)

Paso 41

Prepárese para cambiar el equilibrio de un problema crónico

Un problema puede haber persistido tanto tiempo que se vuelve crónico, y los problemas crónicos pueden ser muy resistentes a los esfuerzos por reducirlos. Los repetidos intentos fallidos de reducir el problema pueden cimentar la percepción de que no tiene solución. Puede parecer que un problema se ha reducido con éxito, solo para volver a fortalecerse a los niveles previos a la respuesta después de varios años. Es particularmente probable que ocurran recaídas después de oleadas breves y concentradas de aplicación de la ley.

Estos tipos de problemas son exactamente para lo que POP se diseñó originalmente y por eso lo alentamos a pensar en eliminar las oportunidades y los impulsores que permiten el problema.

Como Olsson et al. sugiere, es útil pensar en el problema como un cojinete de bolas sentado en un agujero en un estado de equilibrio. Los intentos de empujar el cojinete fuera del orificio dan como resultado que rueda hacia el fondo cada vez que se libera la presión. Puede proporcionar suficiente fuerza para empujar el cojinete de bolas hacia el borde del orificio, momento en el cual hay una ventana de oportunidad, pero el cojinete de bolas es inestable. Podría rodar en cualquier dirección y deberá conducirlo con cuidado hasta su nuevo hogar.

Considere los umbrales de respuesta necesarios para lograr el impacto. Es posible que las intervenciones pequeñas y fragmentadas no se acumulen con la fuerza suficiente para hacer que el problema se reduzca. Una intervención puede ser teóricamente sólida, pero podría requerir tantos recursos que no sea práctica.

RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE CARNE DE MONTE Ventanas de oportunidad y transiciones

La siguiente figura muestra cómo el equipo que trabajaba en el hipotético problema de la caza de carne de monte lo llevó a un nuevo estado de equilibrio. Usando una variedad de intervenciones e implementándolas en la secuencia correcta, pudieron aprovechar una ventana de oportunidad para que los cazadores participaran en programas de rehabilitación y medios de vida.



Planifique cómo cambiar el problema a un nuevo estado y mantenerlo allí.

¿Un Big Bang o una estrategia incremental? En algunos casos, es necesario introducir cambios masivos todos a la vez para sacar el problema de su equilibrio y llevarlo a un nuevo estado. Eso puede significar retrasar los pasos incrementales y potencialmente sacrificar las ganancias a corto plazo. Cuando se trata de grupos del crimen organizado y sistemas arraigados de corrupción, la implementación simultánea de respuestas tendrá un impacto más duradero en comparación con implementarlas una por una.

Obtenga la secuencia correcta y coordine la implementación de su respuesta. El orden en que implemente su respuesta influirá en el éxito general del proyecto. Algunas respuestas solo son factibles una vez que se cumplen ciertas condiciones favorables. Las respuestas descoordinadas e inconexas pueden crear confusión y resultar contraproducentes.

Ventanas de oportunidad y puntos de inflexión. La presión sostenida contra el problema puede llevarlo a un punto de inflexión desde el cual puede catalizarlo en una nueva dirección generando respuestas adicionales en ese momento crítico.

Progresión y estabilización de la respuesta. El punto final es planificar la estrategia de salida, mirando hacia dónde se puede aliviar la costosa e intensiva protección de la vida silvestre y reasignar los recursos, mientras se evitan las recaídas.

Armonice los enfoques de jalar y empujar. A veces será útil para ayudar al cumplimiento y aumentar el riesgo al mismo tiempo. Esto puede implicar ofrecer a los infractores una salida para que no se vean atrapados en un patrón de arresto y reincidencia (ver *disuasión enfocada* en el Paso 28). De manera similar, un proyecto que tiene como objetivo la transición de una comunidad a medios de vida alternativos puede tener una aceptación lenta sin una sacudida de presión que aumente los costos del incumplimiento.

LECTURA ADICIONAL

[Creación de capacidad transformadora para la administración de ecosistemas en sistemas socio ecológicos](#). | Olson et al. (2010)

[El carácter de los daños](#). | Gorrión (2008)

Paso 42

Prepárese para mantener los logros y evitar las recaídas

Puede parecer que un problema se ha reducido con éxito, solo para volver a fortalecerse a los niveles previos a la respuesta después de varios años. Es más probable que ocurran recaídas como esta después de oleadas breves y concentradas de aplicación de la ley. Después de un breve período en el que los actores criminales mantienen la cabeza baja, la actividad se reanuda a medida que se elimina la presión. Eso no significa que el aumento en sí mismo haya sido un fracaso, puede haber ganado tiempo adicional para evitar la extinción local de una población, por último, pero la respuesta en general fracasó al no tener una intervención lista para introducir que podría cambiar las estructuras de oportunidad y los impulsores del problema.

Resolución de problemas y ciclos de financiación. El *Paso 41* (equilibrio) resaltó la importancia de la planificación más allá de la reducción inmediata del problema y evitar la trampa de afirmar prematuramente 'misión cumplida'. Los proyectos exitosos de reducción de problemas deben mostrar que el problema se ha mantenido en un nivel más bajo durante un período prolongado de tiempo, años después de que comenzó la respuesta. A medida que desarrolla su proyecto, mostrarles a los tomadores de decisiones dónde ve que va esto después de tres años les ayudará a obtener los fondos seguros para evitar que se convierta en un relámpago.

Dar forma al entorno propicio con alianzas. Puede estar bajo presión de tiempo para implementar las respuestas disponibles. Es posible que no haya tenido tiempo de desarrollar asociaciones con las agencias y organizaciones adecuadas que podrían desempeñar un papel en el mantenimiento del problema a un nivel inferior. Si es así, incluya este trabajo de formación como parte de su trabajo de respuesta.

Anticipe los límites efectivos de su respuesta. Una respuesta inicialmente exitosa puede volverse menos efectiva con el tiempo. La complacencia aumenta, la urgencia disminuye y el personal puede acostumbrarse a una forma más fácil de trabajar. La financiación puede disminuir a medida que la amenaza parece haber desaparecido. Las respuestas basadas en asociaciones diversas pueden verse sometidas a una mayor presión a medida que aumentan las presiones dentro de cada organización asociada para reasignar recursos. Sin refinamientos adaptativos y revigorización (*Paso 40*), la respuesta puede volverse embotada por una acumulación de innumerables formas de desplazamiento (*Paso 36*). Incluso con una implementación excelente, una intervención también puede tener límites naturales sobre cuánto tiempo puede deprimir un problema sin más respuestas de apoyo.

Rompe las trampas de inercia. En los problemas crónicos del comercio de vida silvestre, los actores pueden haber estado realizando la actividad durante tantos años, en algunos casos transmitiendo habilidades de generación en generación, que el atractivo para reanudar es muy fuerte. El conocimiento, las herramientas, las conexiones y un patrón de vida establecido no se abandonan fácilmente. Estas fuerzas de inercia comenzarán a tratar de hacer retroceder el problema hasta los niveles previos a la respuesta.

RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE CARNE DE MONTE: Encontrar formas de mantener las reducciones en la caza

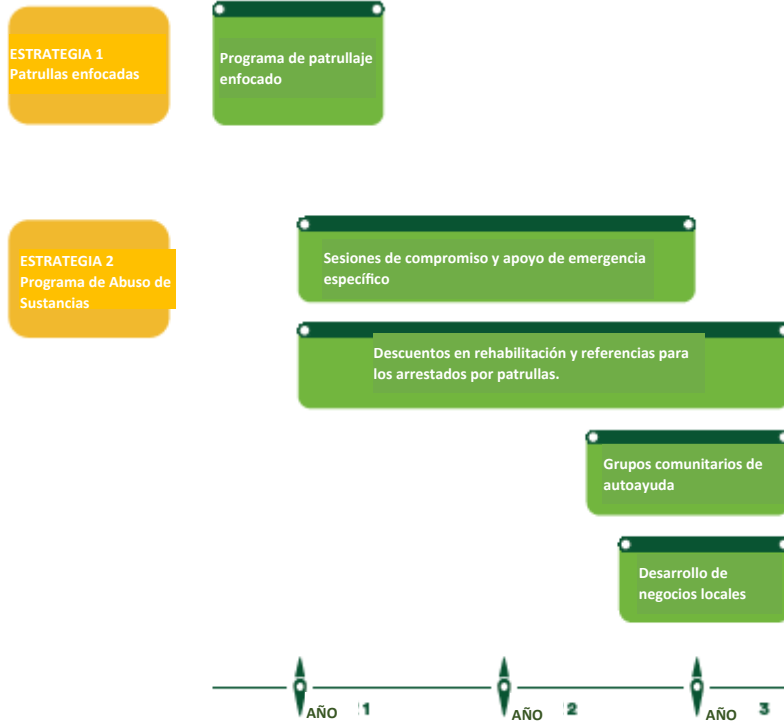
Inicialmente, el equipo implementó un programa de vigilancia y control enfocado, apuntando a áreas donde se concentraban las trampas. Esto resultó en que las patrullas encontrarán más trampas y se encontrarán con cazadores con más frecuencia. A pesar de la mayor posibilidad de perder las trampas con los equipos de patrulla, o incluso de ser arrestado, el problema de las trampas continuó. Con una idea clara de los impulsores y los bucles de retroalimentación que causan el problema, el equipo sabía que se necesitaban intervenciones más sustanciales a nivel comunitario para complementar la vigilancia y control enfocado.

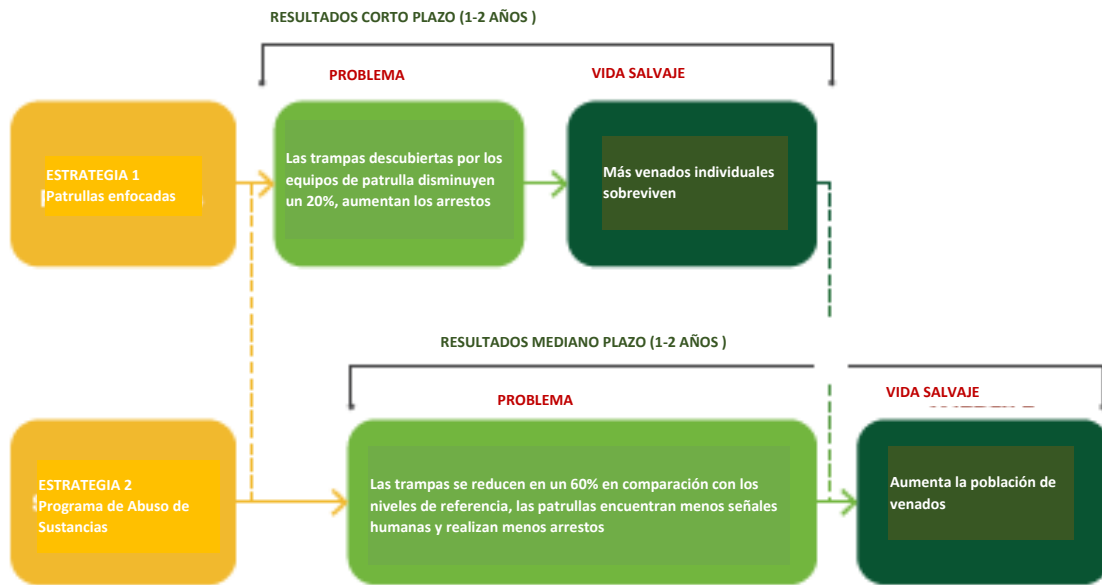
Los miembros del equipo se enfocaron en armar una estrategia sólida para desarrollar la resiliencia de la comunidad ante el principal impulsor del problema, el uso de metanfetamina. Eso involucró asociaciones con el ministerio de salud, una organización benéfica médica local y líderes empresariales. Con la confianza entre la comunidad y el parque en un mínimo histórico, el equipo tomó medidas inmediatas de bajo costo para recuperar la confianza. Se estableció una sesión mensual con los líderes locales para discutir los problemas del pueblo y dónde podría apoyar el parque. El parque proporcionó medidas de ayuda de emergencia de bajo costo a familias en una situación desesperada para generar confianza en el programa. Con el tiempo, el programa de abuso de sustancias evolucionó y ofreció servicios de rehabilitación con descuento a los miembros de la comunidad, incluidos los remitidos al programa por equipos de patrulla. Con el tiempo, se desarrollaron grupos comunitarios de autoayuda y, finalmente, se incorporó el desarrollo empresarial local, ofreciendo servicios a los miembros de la comunidad a medida que salían del programa de rehabilitación.

SECCIÓN 4

NOMINE, PLANIFIQUE E IMPLEMENTE SU RESPUESTA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES







SECCIÓN 5 | DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

Los exploradores veteranos describen los patrones espaciales de la caza furtiva al jefe de guardaparques, prediciendo el comportamiento del cazador en el paisaje para una mejor orientación de las patrullas. Evaluar si las tácticas están causando que el problema disminuya, permite a los tomadores de decisiones tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos. Este proceso evita que las tácticas improductivas se financien continuamente y ayuda a ajustar y refinar aquellas que se muestran prometedoras para hacerlas aún más efectivas.



Los colmillos de oso malayo recuperados de un campamento de cazadores furtivos en Malasia representan una interdicción exitosa, pero un fracaso en la prevención de la mortalidad. Analizando cada operación contra la caza furtiva permitió al analista del sitio precisar los puntos de falla recurrentes. Trabajando con el administrador, el líder de la patrulla y los vigilantes expertos, un equipo conjunto del Departamento de Vida Silvestre y Parques Nacionales y Panthera Malaysia perfeccionó las tácticas y desarrolló una doctrina contra la caza furtiva en los bosques profundos. Esto dio como resultado que la certeza de arresto de un equipo de cazadores furtivos aumentara de 1 de cada 20 en los años de referencia a 1 de cada 3 en los años de tratamiento, y las incursiones de caza furtiva de los equipos camboyanos disminuyeron posteriormente en un 62 %. La evidencia sugiere que los riesgos elevados pueden haber disuadido los intentos de caza furtiva de Camboya.

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

PASO 43

Establezca parámetros para su evaluación

Esta sección proporciona consejos para evaluar su respuesta. La naturaleza de su evaluación dependerá de lo que esté tratando de mostrar. En algunos casos, lo único que se requiere es demostrar que un problema molesto ha disminuido. Aquí te animamos a dar el siguiente paso. Muestre que su respuesta hizo que el problema desapareciera, muestre por qué la respuesta funcionó y cómo, y bajo qué circunstancias otros podrían replicar su respuesta si se enfrentan a un problema similar.

Esto viene con una advertencia de salud. Comprometerse con esto significa dedicar mucho más tiempo a la planificación, el seguimiento y la evaluación. Establecer un diseño experimental con controles proporcionará la evaluación más rigurosa, pero requerirá la mayor cantidad de recursos. Decida con sus gerentes cuál es el propósito de la evaluación, ya que esto determinará el tiempo y los recursos que necesitará (*Paso 7*).

Evaluación Objetivo	Tiempo y recursos Requerido
Asegúrese de que el problema haya disminuido	Bajo
Estar seguro del papel de la respuesta en la causa del declive	Moderado
Ser capaz de guiar a otros equipos que se enfrentan a problemas similares.	Alto

La evaluación es un proceso iterativo. Las diferentes intervenciones tendrán diferentes tiempos de retraso hasta que pueda esperar ver una disminución en el problema, pero es importante no esperar hasta que hayan pasado años para comenzar a evaluar. A medida que sus compañeros de equipo están implementando tácticas, verifique los indicadores a corto plazo que pueden decirle que su estrategia está en el camino correcto y dígame a su gerente y equipo lo que está encontrando.

¿Las tácticas necesitan refinarse? ¿Podría mejorarse su eficacia si intentáramos otra cosa? Y si es así, ¿necesitamos traer otra institución? Ninguna respuesta surgirá perfectamente formada del tablero de dibujo. Cada uno requerirá mejoras incrementales, razón por la cual SARA tiene un ciclo de retroalimentación desde la evaluación hasta la respuesta.

Al mismo tiempo, una vez que haya lanzado su respuesta, es posible que se dé cuenta de que algunas métricas tienen problemas y necesitan refinarse, o puede haber más información que necesita para aclarar si se produjo un desplazamiento. Está bien, aprende sobre la marcha y, una vez que comience a compartir los resultados, es probable que abra más oportunidades de colaboración, financiación y una evaluación más profunda. Lo importante es asegurarse de que, a corto plazo, los tomadores de decisiones tengan una retroalimentación buena y rápida para guiarlos, lo que lo prepara para una evaluación exhaustiva después de que el proyecto haya estado funcionando durante aproximadamente un año. La Sección 6 le brinda algunas ideas sobre cómo comunicar sus hallazgos de manera regular y efectiva.

La evaluación comienza cuando comienza su respuesta. Trate de dar retroalimentación rápida y regular a los tomadores de decisiones y realice una evaluación más profunda cada año más o menos.

"¿El problema realmente disminuyó?" es la pregunta más importante que le harán. Para responder a eso, deberá comparar la cantidad de problema después del proyecto con una línea de base antes de comenzar. Eso requiere buenas métricas y la capacidad de medir el problema en sí.

"¿Nuestra respuesta hizo que el problema se desplomara?" Esta es una pregunta diferente, pero igualmente importante. Le dice qué tan bien funciona su respuesta, si fue una buena inversión y si podría o no considerarla para problemas similares en otros lugares. Los cuatro criterios para alegar causalidad se muestran a continuación.

"¿Cómo pueden otros implementar la respuesta?" ¿Quién debería usar esta respuesta y en qué contextos pueden esperar que funcione? ¿Qué recursos y condiciones se requieren antes de que alguien considere usarlo? ¿Dónde están las trampas para tener cuidado? Y, en resumen, ¿cuánto costará (o ahorrará)? Estas preguntas son importantes para guiar a otros que trabajan en problemas similares. Responder estas preguntas implica más trabajo, pero hace que su proyecto sea mucho más útil que resolver su único problema.

Use EMMIE para evaluar sus respuestas EMMIE es un marco útil para ayudarlo con su evaluación. La tabla de la página siguiente proporciona una ilustración de cómo se usó EMMIE para evaluar el bloqueo de callejones para reducir el crimen y el comportamiento antisocial en los callejones. Los callejones pueden atraer a los infractores debido a las oportunidades de delincuencia percibidas y facilitar el crimen al proporcionar un acceso discreto a las propiedades. La 'puerta de callejón' es una técnica de prevención del delito para evitar robos que implica la instalación de puertas con cerradura para restringir el acceso al callejón a los no residentes. Sidebottom et al (2018) evaluaron la evidencia de la efectividad de esta técnica y lo que se necesitó para que funcionara.

Prueba de causalidad de 4 puntos de Eck	
1	Existe un mecanismo plausible de cómo la respuesta hace que el problema disminuya
2	La cantidad de respuesta y la cantidad de disminución en el problema están relacionadas
3	La respuesta viene antes del declive del problema.
4	Se eliminan las explicaciones alternativas.

LECTURA ADICIONAL

[Presentamos EMMIE: una escala de calificación de evidencia para fomentar revisiones de síntesis de prevención del delito de método mixto](#) | Johnson, Tilley y Bowers (2015)

[Callejones cerrados para reducir el crimen: un metanálisis y una síntesis realista](#) | Sidebottom y otros (2018)

[Evaluación de las respuestas a los problemas: ¿Funcionó?](#) | Eck (2017)

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

EMMIE		Callejón puerta Ejemplo
EFEECTO Impacto en delito	¿La evidencia sugiere que la intervención condujo a un aumento, disminución o no tuvo impacto en el crimen?	<p>Los robos se redujeron más rápido en las áreas con puertas de callejón instaladas en comparación con las áreas de control sin puertas de callejón.</p> <p>Los robos disminuyeron en las zonas de amortiguamiento alrededor de las áreas cerradas a un ritmo mayor que en las áreas de control, lo que sugiere la difusión de los beneficios del control del crimen.</p>
MECANISMO Cómo funciona	¿Qué tiene la intervención que podría explicar su efecto?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentó el esfuerzo para cometer un robo al tener que pasar una puerta cerrada. 2. Aumentó el riesgo percibido de cometer un delito al extender la tutela y ayudar a la vigilancia natural a medida que los residentes se enorgullecen y cuidan más el callejón y se sienten más capacitados para actuar como guardianes. 3. Se eliminaron las excusas para la presencia de infractores en espacios privados, lo que facilita que los residentes desafíen a posibles infractores. 4. Ventanas rotas arregladas. La creación de un espacio ordenado proporcionó pistas de que el callejón no era un lugar adecuado para delinquir porque el riesgo de interrupción, detección y arresto era alto. 5. Desvió a los infractores lejos del área más amplia a medida que disminuye el espacio de conciencia de los infractores, lo que reduce la conciencia de las posibles oportunidades delictivas y el atractivo del área en general.
MODERADORES Dónde funciona	¿En qué circunstancias y contextos es probable que la intervención funcione o no funcione?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contexto del barrio. La mala regulación del acceso a las llaves de las puertas y la alta rotación de los residentes reduce la eficacia. 2. Cohesión comunitaria. Las comunidades con baja cohesión social reducen la efectividad de la implementación. Unas pocas personas torpes que se oponen a la puerta pueden socavar la iniciativa. 3. Entorno físico. El mal diseño de la puerta que dificulta el acceso puede hacer que los residentes acumulen basura, lo que sugiere que el área no está cuidada.
IMPLEMENTACIÓN Cómo hacerlo	¿Qué condiciones se deben considerar al implementar una intervención a nivel local?	<ol style="list-style-type: none"> 1. La consulta y el consentimiento de los residentes es esencial antes de la implementación. 2. Es necesario estimular y mantener inicialmente la participación de la comunidad. 3. Es necesario consultar con los proveedores de servicios locales potencialmente afectados por la puerta del callejón para verificar que la puerta no comprometa los servicios esenciales. 4. El diseño de la puerta debe ser lo suficientemente fuerte y grande para evitar que la gente la salte. Es posible que deba estar iluminado por la noche y que sea estéticamente compatible con el área residencial.
ECONÓMICO Cuánto cuesta	¿Qué costos directos o indirectos están asociados con la intervención y hay evidencia de costos-beneficios?	<p>El costo promedio por puerta de callejón fue de \$ 950 (Rango \$ 205- \$ 1,453).</p> <p>La relación costo-beneficio mostró que cada \$1.30 gastado en puertas de callejones produjo un retorno</p>

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

Paso 44

Mida métricas más significativas

Después de planificar su respuesta, debe tener un mapa claro de cómo exactamente cambiará las condiciones y evitará que ocurra el problema. A medida que comience a implementar su respuesta, deberá registrar métricas de lo que hizo (entradas), los resultados inmediatos (salidas) y el cambio en el problema mismo (resultado). Las métricas de salida son importantes para ayudar a mostrar que su respuesta causó una disminución en el problema, pero pueden ser difíciles de registrar y fáciles de ignorar.

¿Qué hace una buena métrica? Una buena métrica representa fiel y objetivamente lo que está tratando de medir y es sensible al cambio. Se puede medir de la misma manera por diferentes personas durante períodos de tiempo. En la práctica, los datos para la métrica se pueden recolectar de manera factible sin mano de obra excesiva o cargas financieras.

Planifique cómo recopilar sus datos. Registrar una métrica requiere que elabore un diseño de monitoreo de cómo exactamente obtendrá los datos que necesita para rastrear una tendencia. La siguiente lista de verificación es una forma útil de pensar en los aspectos prácticos.

Tenga cuidado con las métricas de salida generadas por la respuesta. Muchas de las métricas que utilizará se basarán en invertir esfuerzo para observar y registrar los datos. Esto puede crear la trampa de que cuanto más esfuerzo pones, más observaciones haces, y viceversa. Por ejemplo, patrullas menos, lo que significa que encuentras menos trampas. Siempre que sea posible, evite depender demasiado de las métricas de salida generadas por la propia respuesta o triangule a partir de múltiples fuentes de información independientes (*Paso 18*).

Concéntrese en cómo sus aportes impulsan los resultados.

Por ejemplo, un proyecto enfocado en mejorar el sistema de justicia penal con capacitaciones de concientización (aporte) para oficiales y magistrados, podría generar aumentos en los arrestos y enjuiciamientos exitosos por delitos contra la vida silvestre (resultado). La métrica de salida muestra que las capacitaciones parecen estar funcionando, pero no dice nada sobre cómo ha cambiado la amenaza para la vida silvestre (resultado). También es importante recordar con este ejemplo que realizar una capacitación no es un resultado. Los indicadores clave de rendimiento (KPI) que miden entradas como los kilómetros patrullados o las trampas eliminadas pueden ayudar a corto plazo a mostrar que se están llevando a cabo las actividades acordadas, pero evite que se conviertan en objetivos que dirijan su proyecto. Comprender cómo cambian los resultados es esencial para saber si algo de lo que está haciendo está teniendo impacto.

Significativo Métrico Lista de Verificación	
Preciso	¿Puede ser definido de la misma manera por todas las personas que lo miden?
Mensurable	¿Es capaz de registrar y analizar la métrica en términos cuantitativos y/o cualitativos?
Coherente	¿Puedes medir lo mismo de la misma manera a lo largo de la duración de tu proyecto?
Sensible	¿La métrica cambia proporcionalmente en respuesta a los cambios reales en la condición que se mide?
Práctico	¿Puede el equipo del proyecto recopilar datos para la métrica? ¿Son razonables los costos financieros y de mano de obra para recopilar los datos?

PROBLEMA: RECOLECCIÓN DE HUEVOS DE TORTUGA Métrica de resultado: % de nidos de tortuga saqueados anualmente en las playas de muestra	
¿Quién es responsable de registrar la métrica?	investigación de ONG equipo
¿Qué muestra la métrica?	El porcentaje de nidos observados que son saqueados por personas es un indicador preciso de la intensidad del saqueo de nidos.
¿Cuáles son los supuestos clave?	Las cinco playas de muestra reflejan fielmente la presión de saqueo de nidos en todo el río. actividad humana permanece observable entre supervisión visitas.
¿Cuáles son los sesgos potenciales y cómo se superarán?	Riesgo de identificar erróneamente un nido asaltado por depredadores naturales. Solo cuando hay una señal clara de interferencia humana, se registra como una incursión humana.
¿Dónde se realizará la grabación?	Tratamiento Río Z desde el punto A hasta el punto B en 5 playas de muestra. Controle el río Y desde el punto A hasta el punto B en 5 playas de muestra.
¿Cuándo se debe registrar la métrica?	Datos de nidos registrados del 1 de junio al 30 de julio durante la temporada de anidación de cada año.
¿Cuándo es sensible, en qué período de tiempo?	año a año cambiar _
¿Cómo funcionará la grabación en la práctica?	El equipo de monitoreo realiza un barrido completo del río una vez cada dos semanas con dos botes, cinco topógrafos por bote. Todos los nidos encontrados se registran con punto GPS, fecha y hora y se clasifican como eclosión exitosa confirmada; depredación natural confirmada; incursión humana confirmada; incursión incierta. Grabado nido los agujeros se rellenan para evitar doble contando _

RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE HUEVOS DE TORTUGA: Medición de métricas significativas

A lo largo de la Sección 5 usamos una hipótesis para demostrar algunos de los conceptos. Pasando recolección hipotética de carne de monte en la Sección 4, nos enfocamos en un proyecto orientado a problemas para reducir el problema de la recolección de huevos de tortuga de río (ver Paso 15). En este ejemplo, un equipo lanzó un proyecto para reducir el problema de recolectar huevos de tortuga de río a lo largo de un río. El análisis reveló que esto fue impulsado por los trabajadores agrícolas que viajaban y que la temporada de anidación de tortugas se correspondía con un período de poco trabajo en las granjas. El análisis también mostró que un pequeño número de recolectores de huevos altamente prolíficos representaron más de la mitad de todas las bolsas de huevos vendidas en depósitos clandestinos en las aldeas locales. Posteriormente, los huevos se venden nuevamente en el pueblo cercano. El equipo desarrolló una respuesta que involucra esquemas de micro empleos estacionales para mantener ocupados a los hombres jóvenes y generar ingresos durante los meses más vulnerables. Estos esquemas estaban particularmente dirigidos a los prolíficos recolectores de huevos.

La tabla anterior muestra cómo el equipo diseñó una métrica de resultado clave. Durante la lluvia de ideas, consideraron un simple conteo de nidos asaltados por personas, pero se dieron cuenta de que el total de nidos puede fluctuar cada año según las condiciones del río, la caza de tortugas adultas, etc., por lo que es más preciso estimar el número total de nidos y cuántos fueron asaltados. Eso significó mucho más trabajo, por lo que el equipo redujo la cantidad de playas inspeccionadas y las seleccionó cuidadosamente para reflejar la presión sobre el río en general.

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

PASO 45

Realice una evaluación del proceso.

Una evaluación del proceso examina cómo implementó su respuesta. Se enfoca en lo que hizo (entradas) y qué resultados le dio (salidas). Sin una evaluación del proceso, es difícil decir cuánto su respuesta provocó un cambio en el problema. Una disminución en el problema a pesar de que los elementos de su respuesta no se implementaron según lo planeado podría sugerir que algún otro factor fue responsable. Eso reduce la firmeza con la que puede decir que su respuesta funciona y recomendarla para problemas similares (la evaluación de impacto).

La respuesta en sí puede ser buena, pero el proyecto falla debido a la implementación.

Incluso los buenos planes se topan con desafíos. Pueden surgir retrasos en la entrega de la respuesta a tiempo, socios que no se comprometan según lo previsto y otros obstáculos que lo obliguen a ajustar su respuesta a mitad de camino. Al mismo tiempo, su comprensión del problema probablemente mejoró durante el proyecto y es posible que hayan surgido nuevas opciones, lo que le permitió modificar y refinar la respuesta. Lo importante es registrar lo que sucedió, incluso si no sucedió como estaba previsto. La recopilación de información de entradas y salidas bien definidas desde el principio facilitará este trabajo.

SEscriba una línea de tiempo y tome notas. A veces, lo importante no es solo qué actividades hizo, sino cuándo las hizo usted y sus socios y en qué orden. Mantener un cronograma de cuándo ocurrieron eventos específicos: un entrenamiento de patrulla, la construcción de una cerca, el lanzamiento de una campaña de información ayudará a la evaluación del proceso.

RECOLECCIÓN RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE HUEVOS DE TORTUGA: desarrollo, seguimiento y actualización de la respuesta

El análisis sugirió que los involucrados en la recolección de huevos eran principalmente trabajadores agrícolas con pocas tareas durante la temporada de anidación. La gente tenía más tiempo libre y carecía de ingresos. Dentro de este grupo, algunos individuos "recolectaron" mucho más que otros. El equipo del proyecto desarrolló un plan de trabajo estacional dirigido a este grupo, como se muestra en la siguiente figura. La evaluación del proceso analizó cómo y cuándo se implementaron los esquemas de trabajo y cuánta aceptación hubo entre los trabajadores agrícolas. Se pidió a los participantes que completaran un cuestionario anónimo simple sobre su recolección de huevos para clasificar cuántos recolectores de volumen bajo, mediano y alto había en cada esquema.

En los dos primeros años del proyecto, el equipo ejecutó esquemas de trabajo, pero los retrasos hicieron que estos comenzaran solo después de que había comenzado la temporada de anidación y los recolectores habían comenzado a salir. Los únicos participantes fueron recolectores de volumen medio o bajo. En el año 3, los esquemas de trabajo comenzaron antes de la temporada de anidación y el equipo los promocionó en la radio y mediante folletos en las granjas a lo largo de los ríos. Eso resultó en una mayor aceptación. Sin embargo, los recolectores de huevos de alto volumen solo comenzaron a unirse al esquema en el cuarto año del proyecto después de que el equipo comenzó a identificar e involucrar directamente a los recolectores de huevos de alto volumen y utilizó una variedad de enfoques para reclutar personas para el esquema de trabajo.

EVALUACIÓN DE PROCESO

EVALUACIÓN DE IMPACTO



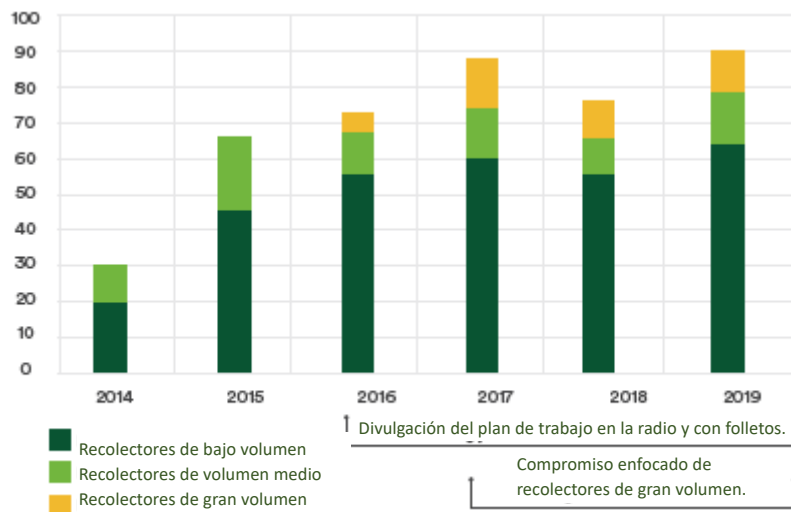
EVALUACIÓN DEL PROCESO: ENTREVISTA AL PERSONAL INVOLUCRADO PARA COMPRENDER CÓMO SE ADAPTÓ SU RESPUESTA EN EL CAMINO

“Estábamos luchando para que los recolectores de grandes volúmenes se inscribieran en nuestro plan de trabajo. El interés se mantuvo bastante bajo hasta que el equipo de patrulla del parque realizó una serie de arrestos. La semana después de que tres personas en una de nuestras comunidades objetivo fueran arrestadas por recolectar huevos, tuvimos una gran cantidad de personas que se presentaron en nuestra oficina pidiendo unirse al plan de trabajo”.

“Hablamos con el equipo de patrulla y les dimos folletos sobre el plan de trabajo. Comenzaron a repartirlos cuando paraban y revisaban los botes en el río. Después de que comenzamos a trabajar juntos de esta manera, rápidamente tuvimos recolectoras de grandes volúmenes en nuestro esquema de trabajo”.

Comunidad enlace Oficial

PEONES AGRÍCOLAS CONTRATADOS EN RÉGIMEN DE EMPLEO TEMPORAL



SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

PASO 46

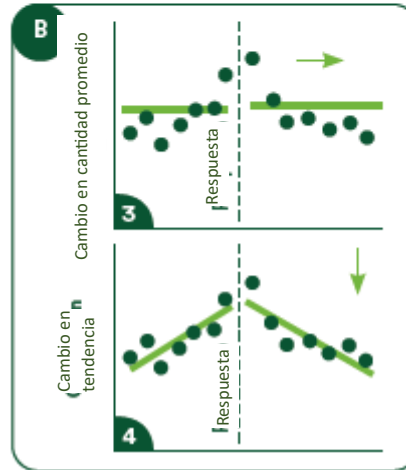
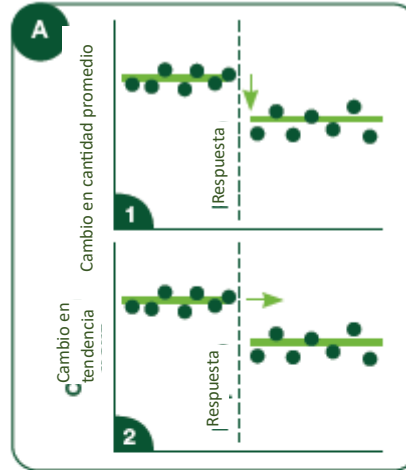
Realice un antes y un después de la prueba

Una prueba de antes y después es la forma más sencilla de verificar si el problema disminuyó y si su respuesta puede haber causado la disminución. Esto implica la suposición de que cualquier tendencia en el problema antes de comenzar su respuesta habría continuado si no hubiera implementado su respuesta. Esa suposición a menudo es incorrecta, pero proporciona un buen punto de partida para un análisis posterior. Este paso proporciona algunas cosas a considerar al usar su serie de tiempo para evaluar el impacto del proyecto.

Seleccione una medida apropiada de cambio. Puede verificar cómo cambió el problema antes y después de comenzar su respuesta de dos maneras principales. Puede comparar la **cantidad promedio** del problema durante la serie de tiempo antes de comenzar su respuesta, con la cantidad promedio después. O puede comparar la tendencia del problema antes de la respuesta con la tendencia posterior. Comparar el cambio inmediato en los recuentos de problemas justo antes de su respuesta e inmediatamente después puede ser útil cuando hay distintos cambios de pasos, como en el ejemplo A.

Cada medida puede dar lugar a diferentes interpretaciones de la eficacia de su respuesta, como se muestra en los ejemplos A y B de la derecha. En A, la cantidad promedio del problema disminuyó después de la respuesta, pero la tendencia permaneció estática. En B, la cantidad promedio del problema se mantuvo igual después de la respuesta, pero la tendencia del problema se revirtió de creciente a decreciente.

Seleccione la medida que refleje con mayor precisión el cambio de estado del problema. El uso de múltiples medidas de cambio puede ayudarlo a examinar cómo el problema podría estar reaccionando a su respuesta desde diferentes perspectivas.



- 1
- 2
- 3
- 4

Cantidad de problema reducido: Respuesta efectiva

Problema estático después de la respuesta: Respuesta ineficaz

Cantidad de problema igual: Respuesta ineficaz

Problema decreciente después de la respuesta: Respuesta efectiva

Interpretar el problema a lo largo del tiempo. Describir la forma del gráfico del problema es el comienzo, ahora necesita interpretarlo para comprender el verdadero impacto de su respuesta. Las series de tiempo más largas y el registro frecuente de datos, combinados con un sólido análisis inicial de la naturaleza del problema, facilitan este proceso. Los gráficos de la página siguiente muestran algunos ejemplos de problemas que cambian con el tiempo y lo que esto significa para la interpretación.

① La respuesta acelera un declive a largo plazo

El problema puede haber estado disminuyendo antes de que comenzara la respuesta. En ese caso, comparar cantidades promedio del problema antes y después daría una impresión engañosa de cuán efectiva fue la respuesta. Sin embargo, una tendencia decreciente más pronunciada después de la respuesta podría sugerir que tuvo algún efecto en acelerar la disminución.

② El problema declina naturalmente desde un nivel inusualmente alto

Es posible que se haya seleccionado el problema porque se volvió extremadamente malo y su respuesta se implementó cuando el problema se volvió anormalmente alto. En algunos casos, los problemas vuelven a los niveles normales incluso si no se hace nada, lo que se conoce como "**regresión a la media**". Hay muchos ejemplos de esto que ocurrió después de COVID 19, cuando la interrupción del empleo a corto plazo provocó picos en la caza furtiva de carne de monte que disminuyeron a medida que se reanudó el trabajo. Comprender qué factores están sucediendo en segundo plano para impulsar el problema hacia arriba o hacia abajo es crucial.

③ Ritmos estacionales

Su problema puede tener subidas y bajadas repetitivas naturales debido a cambios en la actividad estacional de los infractores, como un pico de actividad a mitad de año en este ejemplo. Es importante comparar marcos de tiempo equivalentes para controlar esto.

④ La respuesta evita que el problema aumente aún más

A pesar de su respuesta, el problema podría obstinadamente permanecer en el mismo nivel. La meseta podría significar que evitó que el problema aumentara aún más, pero se necesitaría una respuesta adicional para impulsar activamente una disminución del problema. Nuevamente, necesitaría explorar otras fuentes para verificar que el aumento del problema no se haya aliviado por otras razones (como una disminución en la abundancia de las especies objetivo).

⑤ El declive del problema retrasa la respuesta

Se pueden esperar retrasos según el contexto de su problema y respuesta. Por ejemplo, puede tomar años crear conciencia sobre los riesgos y esfuerzos elevados de caza furtiva si los diferentes grupos están en contacto poco frecuente, lejos del área de respuesta y pueden apuntar a una gran cantidad de áreas alternativas. Comprender ese contexto lo ayudará a anticipar qué tan rápido es probable que ocurra la difusión de la información.

⑥ Problema declina prematuramente

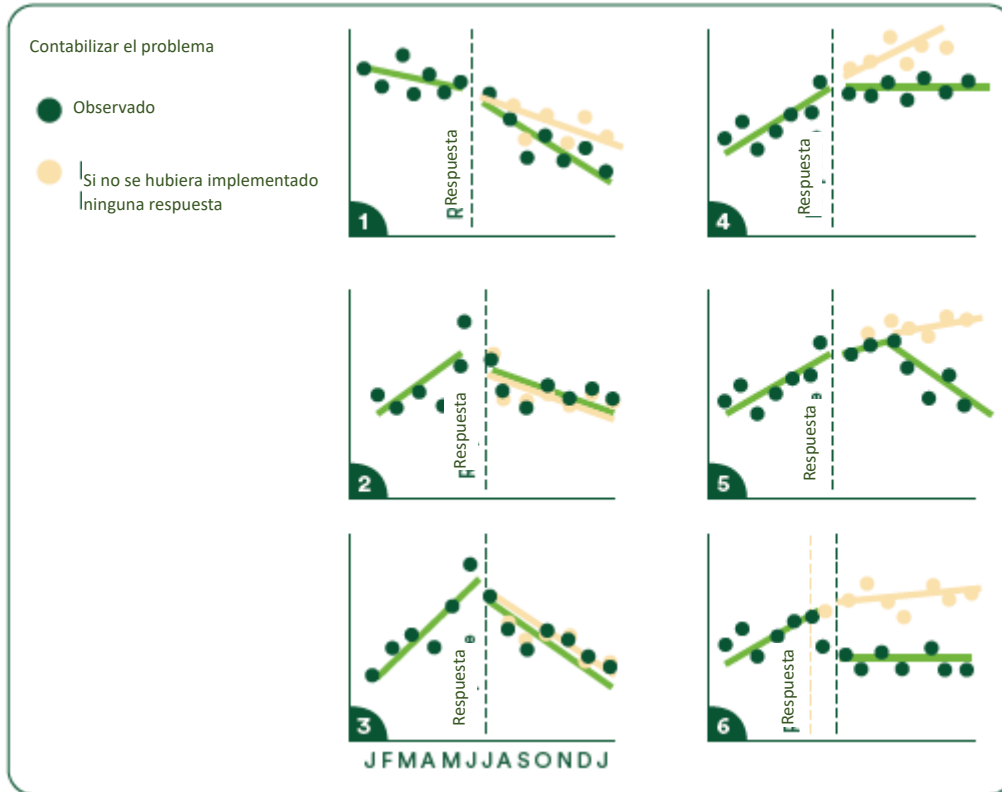
Los agresores pueden creer que la respuesta comienza antes de lo planeado. Esto se conoce como 'beneficios anticipados' y se ha encontrado que ocurre en el 40% de los estudios de prevención del delito. Esto es más probable que ocurra cuando la respuesta ha sido precedida por una fuerte campaña de concientización, y los infractores esperan que los riesgos aumenten sustancialmente.

LECTURA ADICIONAL

[Evaluación del impacto utilizando datos de series temporales](#)
| Wauchope y otros (2021)

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ



GANAR CONTROL

Gran parte de la incertidumbre en la interpretación de su serie de tiempo puede eliminarse si puede comparar cómo se comporta el problema donde está implementando su respuesta, con lugares donde no lo está. Usando estos 'controles' es cubierto en el *Paso 47*.

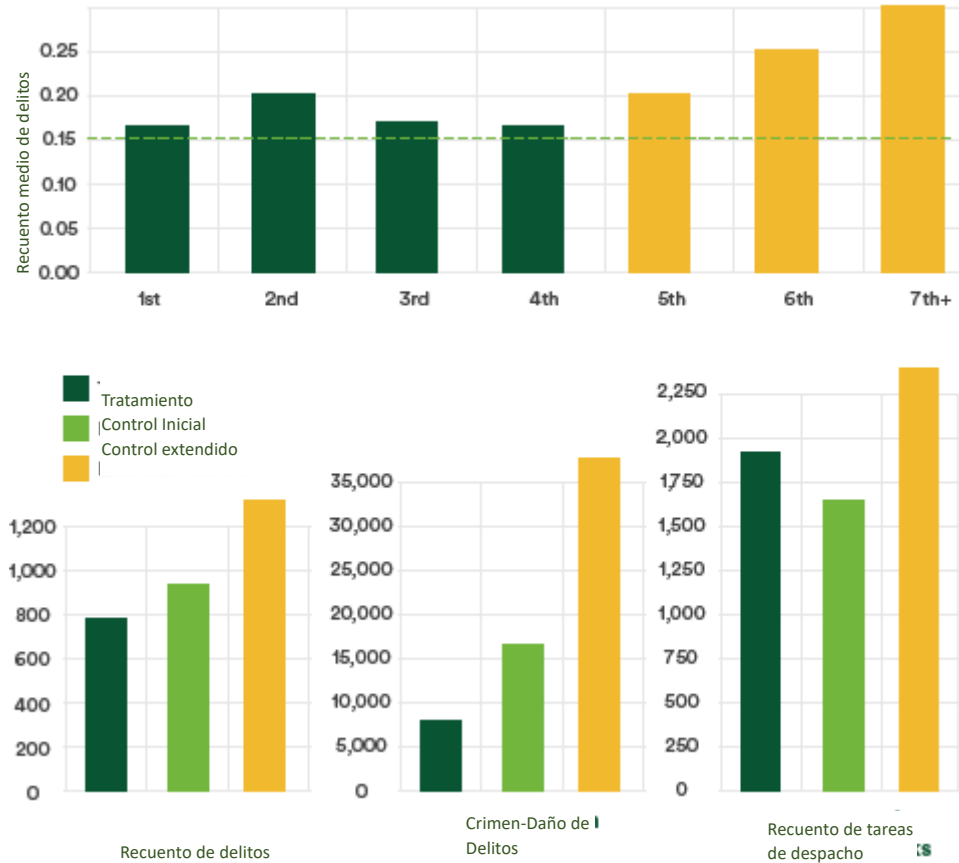


Manas Directorate - Aaranyak, Panthera

Ensayos controlados aleatorios: el estándar de oro del diseño experimental

En los ensayos de control aleatorizados, usted no confía en una sola área de respuesta y un control, sino que múltiples, y lo más importante, deciden al azar qué áreas obtienen la respuesta. Este enfoque ayuda a descartar muchos factores de confusión y sesgos, lo que proporciona una mayor certeza de los hallazgos.

Un equipo de la Fuerza de Policía de Australia Occidental (WAPF) examinó el impacto de las patrullas a pie en los puntos críticos de delincuencia dentro de Perth. El equipo seleccionó 15 puntos críticos de crimen de 200m x 200m. Todos los días se realizaría una patrulla de 20 minutos en tres puntos calientes asignados al azar. Los 12 puntos calientes restantes se consideraron 'controles iniciales', si había más de un día desde la vigilancia y control, y 'controles extendidos', si había más de 5 días desde la vigilancia y control. El equipo encontró que las infracciones en los puntos críticos en los días de patrulla se redujeron y se mantuvieron bajas hasta cuatro días después, antes de volver a subir el día 5 (gráfico abajo a la izquierda). Esto mostró que la patrulla de 20 minutos creó un efecto disuasorio residual que se desvaneció después de cuatro días.

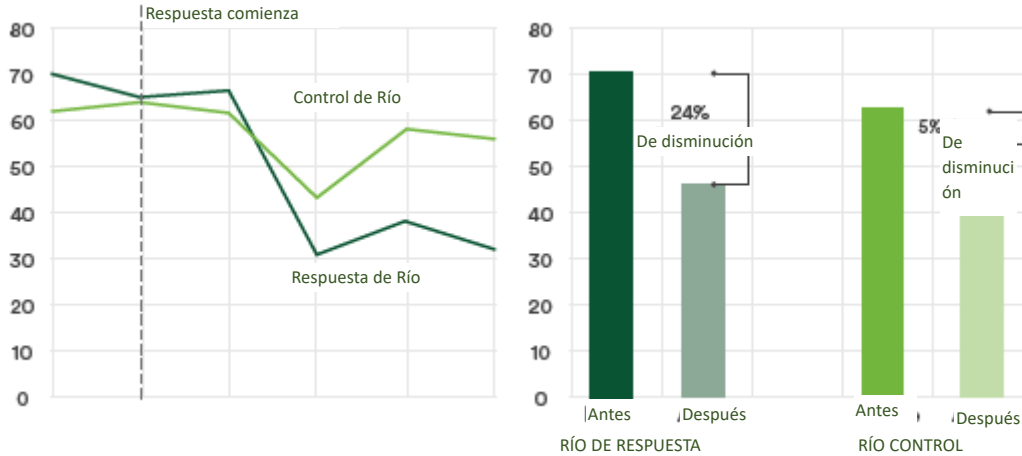


El daño derivado de la comisión de delito mostró que después de cuatro días la naturaleza del delito cambió, con un aumento en los delitos más graves (arriba a la derecha). El equipo también encontró que la cantidad de tareas de despacho que la policía tuvo que enfrentar aumentó más allá de la marca de cuatro días, mientras que durante los 1 a 4 días posteriores a una patrulla, la policía disfrutó de cuatro días libres de reducción del crimen. Una estrategia de esperar cuatro días antes de volver a visitar un punto crítico liberaría 537 tareas de despacho de policía cada año.

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

PORCENTAJE DE NIDOS DE TORTUGAS SAQUEADOS POR RECOLECTORES EN CINCO PLAYAS DE MUESTREO EN CADA RÍO



Caída del 5% en el Río Control | Disminución del 24% en el Río de Respuesta | El 19 % de la disminución se puede atribuir a la respuesta.

RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE HUEVOS DE TORTUGA: Configuración de un control

El equipo seleccionó un Control de Río para monitorear que tenía una presión de recolección de huevos similar a la Respuesta de Río. También contó con un número similar de playas de anidación, las cuales fueron igualmente accesibles a las embarcaciones de las comunidades. El analista comparó el último año del proyecto con la línea de base para el porcentaje de nidos de tortuga saqueados por los recolectores. La serie de tiempo mostró que las redadas de nidos disminuyeron en los ríos de Respuesta y Control, pero el cambio fue mayor en el río de Respuesta. El analista consideró que el Río Control proporcionó un buen contrafactual, y que era probable que el mismo patrón de disminución del 5% en el saqueo de nidos se hubiera visto en la Río de Respuesta si no hubieran hecho nada en absoluto.

LISTA DE VERIFICACIÓN DE CONTROLES

Comparable

¿El Área de Control está experimentando el mismo problema que su Área de Respuesta? ¿Se está midiendo el problema de la misma manera?

¿El área de respuesta y el área de control experimentan los mismos ritmos estacionales?

¿Están expuestas el Área de Respuesta y el Área de Control a los mismos factores socioeconómicos externos?

Independiente

¿Está el área de control lo suficientemente lejos del área de respuesta como para que sea poco probable que se vea afectada por el desplazamiento?



J. MonWrah

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

PASO 48

Compruebe qué modera la respuesta

Cuando los médicos recetan medicamentos, a menudo calculan cuánto necesitará una persona según su tipo de cuerpo y el tamaño del problema. Obtener la dosis correcta de un tratamiento es crucial. Muy poco podría no tener ningún efecto, mientras que demasiado sería un desperdicio de recursos o perjudicial. Los adultos requieren mayores dosis de medicamento que los niños, mientras que algunos tratamientos no funcionarán junto con otros. Piense en su respuesta de la misma manera, es un tratamiento a la medida para reducir un problema.

Yendo más allá de demostrar que su respuesta fue de hecho la causa de la disminución de un problema, ¿puede identificar en qué circunstancias y contextos su respuesta funciona mejor y dónde es menos efectiva? Eso fortalecerá enormemente el valor de su evaluación y ayudará a guiar a otros.

Su respuesta podría funcionar bien con algunos grupos de infractores, pero mal con otros. La identificación de moderadores como este les permite a otros equipos saber qué impacto esperar.

Dosis y umbrales. Como los recursos son limitados, es útil saber cuál es la respuesta mínima necesaria para provocar una reducción del problema y si existe un umbral por debajo del cual la respuesta tiene poco o ningún efecto. El ejemplo de zona activa de patrulla en el Paso 47, mostró el tiempo desde la última patrulla fue un moderador importante. El equipo identificó un "punto óptimo", con una patrulla a pie de 20 minutos que provocó una disuasión residual hasta cuatro días después. La dosis óptima de vigilancia y control de veinte minutos cada cuatro días logró un buen equilibrio entre mantener el crimen en niveles bajos y liberar recursos policiales.

Establecer un diseño experimental para encontrar la dosis correcta y cuantificar el efecto de los moderadores requiere una planificación sustancial antes de implementar su respuesta. Si no hizo esto, ¿puede detectar diferentes unidades o grupos en sus datos y logró diferentes resultados en diferentes grupos?

RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE HUEVOS DE TORTUGA: Moderadores que influyen en la eficacia de la intervención del plan de trabajo

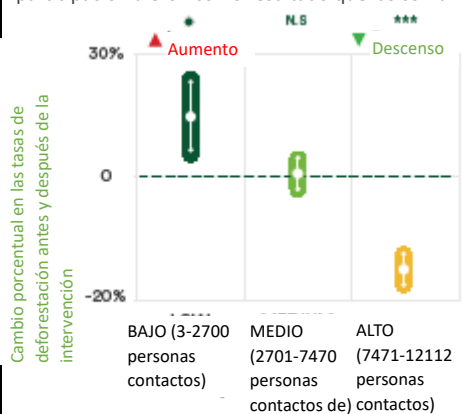
1. **Fuente de ingresos del delincuente.** El esquema funcionó bien con los recolectores de huevos de bajo volumen que realizaban la recolección ad hoc como una fuente de ingresos adicional junto con otras actividades. El esquema fue menos efectivo con recolectores de alto volumen para quienes los huevos eran una fuente de ingresos principal.
2. **Distancia al pueblo.** Los infractores que vivían en las granjas más alejadas del pueblo se mostraban reacios a viajar al pueblo todos los días para el plan de empleo. El equipo del proyecto experimentó con incentivos tales como subsidiar el combustible de los barcos para viajar.

REDUCCIÓN DE LA DEFORESTACIÓN A TRAVÉS DE CLÍNICAS DE SALUD RURALES

Se estableció un proyecto en el Parque Nacional Gunung Palung, Kalimantan, Indonesia, para abordar el problema de la tala ilegal. Análisis de Jones et al. (2020) reveló que la malaria estaba muy extendida en 36 pueblos que rodean el parque y que el tratamiento era costoso. Los miembros de la comunidad talaron árboles para obtener madera para obtener dinero rápido para pagar el costoso tratamiento contra la malaria, mientras que la tala en sí misma creó mejores condiciones para la reproducción de mosquitos. La agricultura intensiva en las comunidades había agotado los suelos, lo que provocó que los agricultores compraran regularmente fertilizantes costosos, creando una segunda trampa de pobreza.

El proyecto involucró la creación de un esquema de descuento en las clínicas rurales en el que las comunidades recibieron descuentos basados en reducciones en la tala ilegal en toda la comunidad. Una segunda parte del proyecto brindó apoyo a la agricultura regenerativa para mejorar el rendimiento de los cultivos y reducir la necesidad de comprar fertilizantes.

El análisis separó a los miembros de la comunidad en categorías bajas, medias y altas para el esfuerzo de participación, calculado como horas acumuladas de contacto personal entre el personal del proyecto y los miembros de la comunidad. Las tasas de deforestación se calcularon utilizando datos de imágenes satelitales. Los hallazgos (a continuación) mostraron que las tasas de deforestación disminuyeron según la fuerza de la intervención, pero que solo los altos niveles de esfuerzo de participación dieron como resultado que las comunidades madereras ilegales disminuyeran la actividad.



Esfuerzo de compromiso (persona-contactos)

LECTURA ADICIONAL

[Mejorar la atención médica rural reduce la tala ilegal y conserva el carbono en un bosque tropical](#) | Jones y otros (2020)

SECCIÓN 5

DETERMINAR QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

PASO 49

Verifique el desplazamiento y los beneficios inesperados

Lleve su evaluación un paso más allá. ¿Puede evaluar las ganancias generales obtenidas, teniendo en cuenta los cambios positivos y negativos en el problema más allá del área en la que implementó su respuesta, o más allá de su problema central?

El desplazamiento del crimen puede ser maligno o benigno.

El desplazamiento maligno significa que su intervención empeoró la situación, en otras palabras, fracasó. El desplazamiento benigno implica que los infractores continúen, pero causen un daño general menor, como cambiar la caza furtiva a un área menos importante o usar armas menos efectivas, lo que aún genera ganancias netas en la reducción del problema.

La difusión de los beneficios ocurre cuando el crimen disminuye más allá del área de respuesta o en tipos de problemas que no son objetivo.

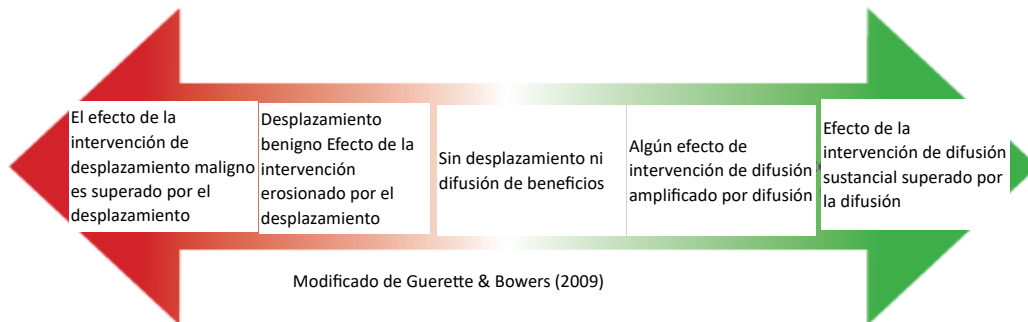
Los infractores pueden sobrestimar el área donde se implementa su intervención, lo que aumenta los riesgos de arresto, lo que resulta en disuasión fuera de su área de respuesta, lo que se conoce como el "efecto halo". Los infractores también pueden desarrollar una percepción exagerada de que las recompensas de un delito en particular ya no superan el esfuerzo necesario, lo que genera desánimo.

Esto puede aumentar sustancialmente el impacto de su intervención. La difusión de beneficios y el desplazamiento ocurren con la misma frecuencia, en alrededor del 25% de los esfuerzos de prevención del delito.

Dar cuenta de cómo su intervención provocó cambios en el problema más allá de su área de respuesta le dará una imagen más real de cuán efectiva es realmente.

Prueba de desplazamiento geográfico y difusión de beneficios.

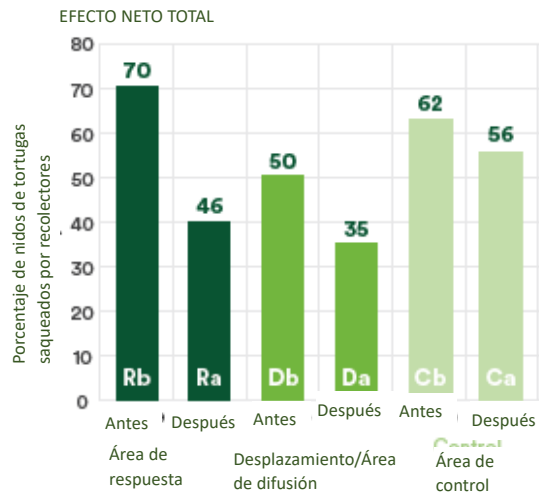
Mida el problema en tres áreas de evaluación: el Área de respuesta en sí, un área de amortiguamiento donde se esperaría que el problema se desplace (el Área de desplazamiento/difusión) e (idealmente) un Área de control comparable pero independiente. El área de desplazamiento/difusión debe tener una conexión lógica con el área de respuesta y tener un tamaño equivalente y estar libre de otras intervenciones que puedan confundir los resultados. Un área de control ideal está separada geográficamente, pero comparte características similares al Área de respuesta, incluidos niveles similares del mismo problema (Paso 47).



Calcular el Efecto Neto Total (TNE por sus siglas en inglés) de una intervención. Utilice la siguiente ecuación para tener en cuenta los cambios en el área de control y el área de desplazamiento/difusión. Cuanto más positivo el número, más efectiva fue la respuesta, mientras que los números negativos sugieren que la respuesta no fue efectiva en general. Consulte el cuadro LECTURA ADICIONAL a continuación para obtener más detalles sobre cómo medir el desplazamiento del crimen.

**RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE HUEVOS DE TORTUGA:
Comprobación del desplazamiento**

El equipo probó el desplazamiento geográfico y la difusión de beneficios. Seleccionaron un área de un río separado, a la misma distancia del pueblo como el área del río de respuesta y con un número similar de playas para la anidación de tortugas. Se seleccionó el área del río de control porque estaba lejos del área del río de respuesta y era difícil llegar desde la aldea focal. También estaba a una distancia similar de un pueblo donde el consumo de huevos era alto. Las tres áreas fueron equivalentes en longitud y número de playas de anidación de muestra. El equipo comparó los porcentajes de robo de nidos en los tres ríos y encontró que había una disminución de mayor magnitud en el robo de nidos en el área de desplazamiento/difusión que, en el área de control, lo que resultó en un efecto neto total (TNE) de 31,45. Esto sugirió que el proyecto tuvo difusión de beneficios y fue exitoso en general.



$$TNE=(RB*(CA/CB)-RA)+(DB*(CA/CB)-DA)$$

$$TNE=(70*(55/62)-40)+(50*(55/62)-35)$$

$$TNE = 31.45$$

LECTURA ADICIONAL

[Analizando el desplazamiento y la difusión del crimen](#) | Guerette (2009)

[Evaluación del alcance del desplazamiento del delito y la difusión de beneficios: una revisión de las evaluaciones situacionales de prevención del delito](#) | Guerette y Bowers (2009)

[Desplazamiento del crimen: lo que sabemos, lo que no sabemos y lo que significa para la reducción del crimen](#) | Johnson et al. (2014)

SECCIÓN 5

DETERMINE QUÉ FUNCIONA, QUÉ FALLA Y POR QUÉ

PASO 50

Descarte explicaciones alternativas

Solo puede afirmar con confianza que su respuesta hizo que el problema disminuyera al descartar otras explicaciones probables. Los controles ayudarán con esto. Muy posiblemente hubo varios factores que se combinaron para hacer que el problema decayera. Eso no necesariamente debilita el valor de su respuesta, pero ayuda a otros profesionales a saber qué se necesita para que la respuesta funcione bien y reducir sus expectativas si no pueden lograr que se alineen las mismas condiciones.

Esté preparado para eventos inesperados e intervenciones paralelas. Como ha demostrado la pandemia de COVID-19, los eventos inesperados pueden afectar significativamente los problemas de delitos contra la vida silvestre; en algunos casos, haciéndolos peores, en otros casos haciéndolos mejores. Recuerde que otras agencias pueden implementar intervenciones que ayuden a reducir su problema... o empeorarlo desplazando a los infractores.

Prepárese para interrogar las alternativas. Haga una lista de otras razones por las que el problema puede haber aumentado o disminuido en el área. Inclúyalos en su evaluación; incluir información para apoyar o rechazar cada uno. Las discusiones informales y las entrevistas con personas que tienen una buena comprensión del problema ayudarán. Solo prepárate para que esto signifique más investigación, hablar con la gente y recopilar información.

Prueba de hipótesis. Es tentador tomar un declive exitoso como evidencia de que su respuesta funcionó bien, pero haga de abogado del diablo. Ponte a prueba para demostrar que fue tu respuesta y no otro factor. Durante el análisis, probó hipótesis sobre la naturaleza del problema y qué tan sensible es a diferentes presiones, ahora vuelva a pasar por ese proceso y examine el respaldo de cada explicación alternativa para el declive de un problema.

Otras fuerzas empujarán el problema hacia abajo o hacia arriba a medida que implemente su respuesta... intente evaluar su influencia.

¿QUÉ LO HIZO PARAR?

Algunas de las mejores evidencias provendrán de preguntar a los recolectores jubilados por qué se detuvieron y cuándo.

“Para ser honesto, el aumento en los costos de combustible de los barcos en 2016 fue la razón principal. Empezó a ser un poco más arriesgado cuando comenzó la patrulla del río, pero algunos de nosotros todavía sabíamos cómo evitar las patrullas. El mercado no era tan bueno como solía ser, obteníamos menos por kg de huevos, así que cuando me enteré del plan de trabajo, decidí por qué no. Tenía más sentido financiero”.

- Recolectora de alto volumen retirada

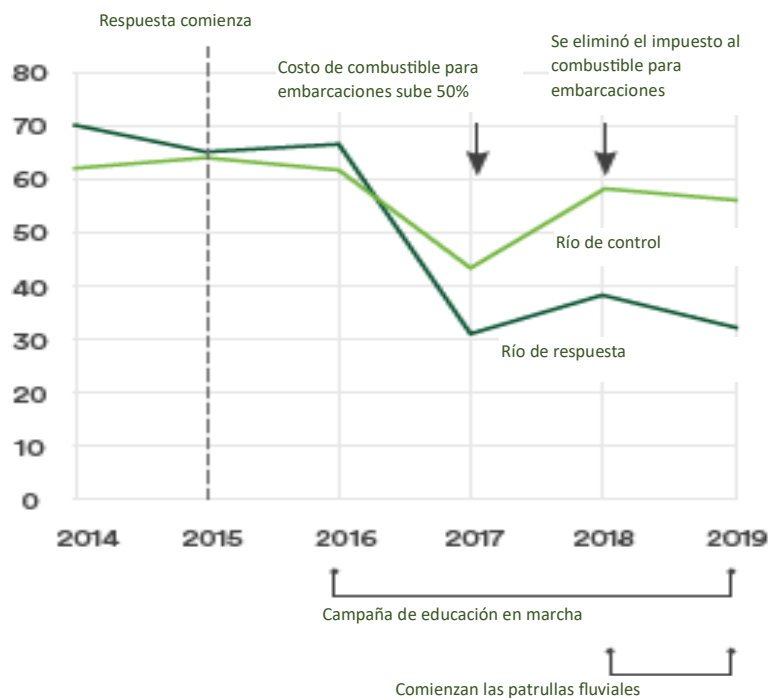
RECOLECCIÓN HIPOTÉTICA DE HUEVOS DE TORTUGA: Identificar explicaciones alternativas

El equipo de tortugas examinó el apoyo a factores alternativos que probablemente influyan en el problema. Pudieron descartar la migración del campo a la ciudad, pero encontraron un apoyo débil para la disuasión por parte de las patrullas fluviales y la campaña de educación. A través de conversaciones con recolectores de huevos jubilados, el equipo se enteró de otro factor importante: el precio del combustible para embarcaciones. El año en que el gobierno aumentó los impuestos sobre el combustible para embarcaciones en un 50 %, el robo de nidos disminuyó tanto en el río Control como en el río Response, al año siguiente, un gobierno recién elegido eliminó el impuesto al combustible para embarcaciones y aumentó el robo de nidos en ambos ríos. Curiosamente, 2017 fue el primer año en que los recolectores de huevos de alto volumen se unieron al plan de trabajo. Aunque la recolección de huevos se recuperó nuevamente después de que se eliminó el impuesto al combustible, no se recuperó a los niveles antes del impuesto, mientras que más recolectores de alto volumen se unieron al esquema en 2018. Esto sugirió que los recolectores de alto volumen necesitaban presión adicional para cesar, pero una vez en el plan de trabajo no recayeron, sino que trajeron a otros colegas.

EXPLICACIONES ALTERNATIVAS PARA LOS CAMBIOS EN EL PROBLEMA DE RECOLECCIÓN DE HUEVOS DE TORTUGA

Factor	Cómo influye en el problema	Evidencia que apoya o refuta	Evaluación
Migración a la ciudad por trabajo	Número reducido de recolectores.	Las estadísticas nacionales muestran un número rápidamente creciente de trabajadores rurales que migran a la ciudad. Pero, la inscripción en el plan de trabajo local siguió aumentando cada año.	Es poco probable que haya influido significativamente en el patrón observado.
Disuasión general de las patrullas fluviales	Mayor riesgo de arresto durante la recolección de huevos.	El análisis de los datos de vigilancia y control en bote muestra que tanto los ríos de Control como los de Respuesta fueron patrullados por igual.	Factor contribuyente secundario.
Campaña de educación a cargo de la autoridad municipal	Recompensas reducidas. La demanda de huevos de tortuga disminuyó, el precio de los huevos de tortuga cayó.	Los contactos de la comunidad informan que el precio de un kg de huevos cayó durante el período del proyecto. Los recolectores de huevos retirados recolectan menos rentabilidad. Pero no hubo cambios en las tasas de recolección en el río Control.	Factor contribuyente secundario.
Aumento en el costo del combustible de los barcos	Mayor esfuerzo. Los recolectores tienen que gastar mucho más en un viaje de recolección.	Los años en los que los precios del combustible subieron y bajaron corresponden a años en los que el saqueo de nidos disminuyó y aumentó en los ríos Response y Control.	Fuerte apoyo para impulsar el declive a corto plazo.

PORCENTAJE DE NIDOS DE TORTUGAS SAQUEADOS POR RECOLECTADORES EN CINCO PLAYAS DE MUESTREO EN CADA RÍO



SECCIÓN 6 | CUÉNTELE A LA GENTE LO QUE SUCEDIÓ



Tom from the Netherlands, CC BY-SA 2.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/2.0/> via Wikimedia Commons

Los árboles siguen en pie en el Parque Nacional Gunung Palung, en el Borneo indonesio. Este bosque rico en especies sufrió una degradación debido a la tala ilegal de madera de alto valor por parte de los miembros de la comunidad que viven al borde del bosque. El desgaste por la invasión de granjas a pequeña escala y la tala vinculada a la pobreza local generalizada amenazan los bosques en todo el mundo y presentan problemas profundamente difíciles de resolver. En Gunung Palung, un equipo de resolución de problemas entrevistó a miembros de la comunidad e identificó episodios de tala provocados por la repentina necesidad de dinero en efectivo para comprar costosos medicamentos y fertilizantes para las granjas. Al combinar un esquema de subsidios de atención médica rural con capacitación en agricultura regenerativa, el equipo redujo los factores estresantes clave y descubrió que la pérdida de bosques junto a las comunidades involucradas en el esquema disminuyó un 70%, mientras que la mortalidad infantil se redujo tres veces.

[Mejorar la atención médica rural reduce la tala ilegal y conserva el carbono en un bosque tropical](#) | Jones et al. (2020)



Un equipo de protección examina un lote de **trampas** recuperado de una patrulla en Angola. Hacer preguntas sobre las herramientas y las armas utilizadas para cazar y procesar la vida silvestre puede ayudarlo a encontrar formas de reducir la caza furtiva al controlar la disponibilidad. ¿Existe un número limitado de fabricantes con la capacidad y el equipo para construir el arma o la trampa? ¿Requieren acceso a material especializado y se puede determinar el proceso de obtención de los componentes? ¿Hay lugares distintos donde se venden o anuncian las armas? Un 'sí' a cualquiera de estos podría ser un posible punto de intervención.

SECCIÓN 6 | CUÉNTALE A LA GENTE LO QUE SUCEDIÓ

Paso 51

Comuníquese periódicamente con el equipo de operaciones y las partes interesadas

La sección final de este manual retoma el tema de la comunicación. Como analista, desempeña un papel fundamental en la gestión del flujo de información dentro de su organización. Usted es responsable de desarrollar estrategias para recopilar información (*Paso 8*), romper los silos (*Paso 9*) y compartir conocimientos con las partes interesadas internas y externas (*Paso 11*). Para ser efectivo en este rol, deberá generar confianza y desarrollar relaciones con las personas que le brindan datos, así como también con los usuarios finales que confían en sus productos analíticos. La comunicación regular ayudará a desarrollar estas relaciones y, con el tiempo, desarrollará la capacidad de análisis de su organización.

Existen dos razones principales para la comunicación: aprender algo nuevo o compartir información con otros. Es importante tener en cuenta que sus relaciones con las partes interesadas no son unidireccionales. Por ejemplo, para mantener la motivación, a las personas que proporcionan datos les gustaría verlos utilizados. Para su equipo de operaciones de campo, esto podría lograrse asegurándose de que su contribución a la recopilación de información sea reconocida, aplicada y reciban productos de análisis, como informes de patrulla.

Comprenda las necesidades operativas y tenga claro por qué su análisis es importante. Su estrategia de compromiso debe reflejar la realidad de que las personas dentro de su red necesitan cosas diferentes de usted... y usted necesita cosas diferentes de ellos. Si le está pidiendo a alguien que contribuya con información a su análisis, deje en claro cómo esto los beneficia. Si está compartiendo información, se aplica lo mismo, tenga muy claro cómo su análisis ayuda a las operaciones. Algunas audiencias querrán reunirse en persona de manera informal, otras pueden querer un documento informativo y algunas incluso pueden solicitar una presentación formal o una solicitud por escrito. Sea flexible, incluso si requiere más tiempo y energía, ya que esto ayudará a fortalecer sus relaciones.

Siempre trate de iniciar sus relaciones en persona o por teléfono. A partir de esto, obtendrá una idea de las preferencias de comunicación individuales que establecerán los límites para el compromiso futuro. Esto puede incluso incorporarse a sus planes de recopilación de información. Está abierto a escuchar las ideas de las personas sobre la recopilación y el intercambio de información. Por ejemplo, es posible que un guardaparques no se sienta inclinado a presentar un informe de información formal, pero esté dispuesto a compartir su conocimiento en detalle a través de un compromiso cara a cara. O bien, es posible que un planificador de patrullas no desee un informe mensual o un conjunto de mapas, sino la capacidad de acceder a los datos con usted en tiempo real. Sea un buen oyente y trate de adaptarse a solicitudes como esta para construir un vínculo más fuerte con las personas.

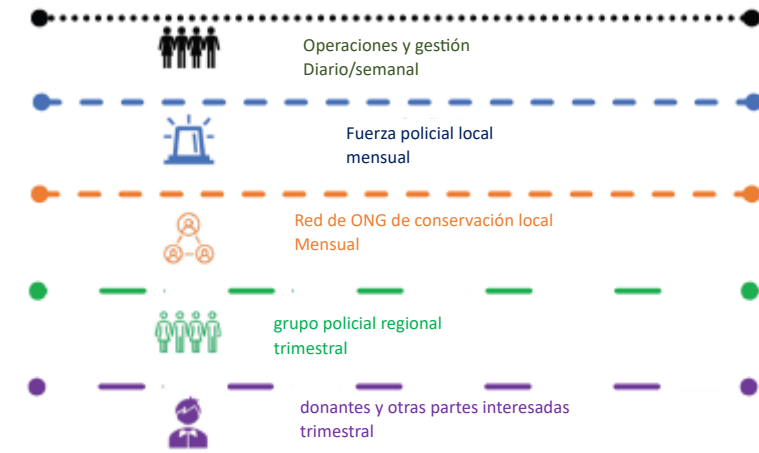
Su posición como analista se ganará con el tiempo. Es fácil que un analista, o su trabajo, quede fuera del proceso de toma de decisiones. Esto suele suceder cuando una organización no reconoce el valor del proceso de análisis, o de un analista individual. Si trabaja de cerca con las operaciones y las partes interesadas regularmente y alinea su trabajo con sus prioridades desde el principio (*Paso 7*), se ganará su confianza más rápidamente. Está preparado para ganarse el sustento... como cualquier miembro de operaciones.

Evita sorpresas...no espere hasta el final de tu proyecto de análisis para presentar tu trabajo. Si no involucra a las personas a lo largo del camino, su audiencia puede responder mal porque (a) no entienden por qué usted ha realizado el análisis del problema o (b) no ha respondido las preguntas importantes para los tomadores de decisiones. Trate de acompañar a los tomadores de decisiones en el viaje involucrándolos desde el principio y con frecuencia. Las actualizaciones periódicas de sus proyectos de análisis fomentarán la familiaridad con su análisis y la inversión en los resultados.

Haga uso de la palabra cuando la tenga, pero asegúrese de dejar tiempo para los demás. Al presentar su trabajo, reserve siempre tiempo suficiente para preguntas y debates. La retroalimentación es crucial para mejorar el análisis de su problema (consulte el *Paso 55*). Haga que las personas se sientan cómodas para cuestionar sus hallazgos o explicar cómo creen que se debe utilizar la información. Estar abierto a críticas constructivas ayudará a generar confianza y, en última instancia, mejorará sus productos analíticos.

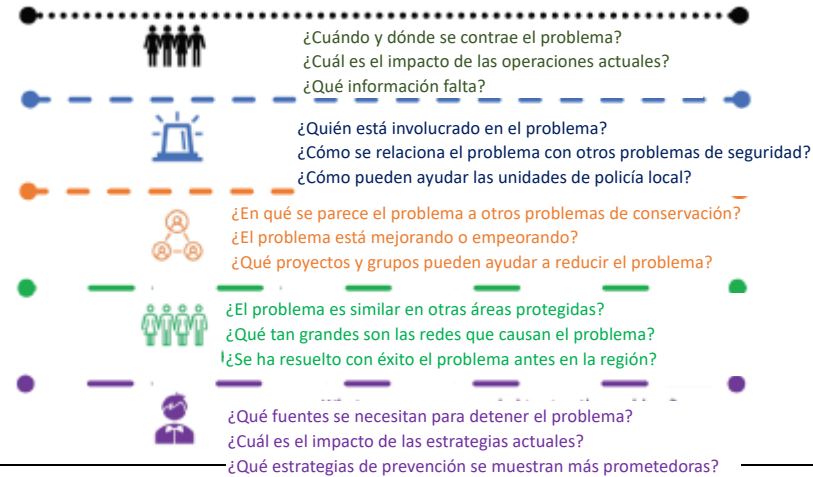
ALGUNOS GRUPOS NECESITAN MÁS ATENCIÓN QUE OTROS

Haga un plan sobre la frecuencia con la que se comunicará con el equipo de operaciones y las partes interesadas



CUENTA LA HISTORIA CORRECTA

Decidir qué tipo de producto analítico necesitan las partes interesadas



SECCIÓN 6 | CUÉNTELE A LA GENTE LO QUE SUCEDIÓ

Paso 52

Cuente una historia clara

Al final del día, el impacto que tiene su análisis en la reducción de problemas se reduce a una cosa... comunicación efectiva. Si la gente no entiende lo que ha hecho, o lo que significa para las operaciones, ha fracasado... incluso si su análisis es 100% correcto.

Conozca a su audiencia. La comunicación efectiva requiere saber quién leerá o verá su trabajo. Si está presentando a gerentes sénior a cargo del presupuesto y las operaciones, necesitará un enfoque diferente que si está presentando a las partes interesadas de la comunidad.

Utilice el medio adecuado para comunicarse. Las presentaciones de PowerPoint pueden ser lo que aprendió en la escuela; eso no significa que sean la mejor forma de comunicación. Algunas audiencias se desconectarán inmediatamente de este enfoque. Algunos pueden querer leer su trabajo, dándoles tiempo para pensarlo y volver con preguntas. Los videos y las imágenes también son excelentes opciones para involucrar a las personas; especialmente con mensajes cortos y dirigidos.

No se olvide de KISS. Keep It Simple Stupid ("¡Mantenlo sencillo, estúpido!"), o KISS, es una buena regla para tener en cuenta al comunicarse. Usted conoce su análisis mejor que nadie... demasiado bien... simplemente manténgalo simple y exponga los puntos más importantes. No se atasque en los detalles a menos que esté respondiendo a una pregunta específica.

Elija sus palabras con cuidado... y sea consistente. Recuerde que el público reaccionará a las palabras de manera diferente. Por ejemplo, las palabras 'cazador furtivo' y 'delincuente' se usan comúnmente en los círculos encargados de hacer cumplir la ley, pero en las comunidades y la sociedad civil se pueden evitar. Aquí podría usar la palabra cazador en su lugar, ya que elimina la etiqueta de criminalidad, pero captura apropiadamente el comportamiento en cuestión. Una vez que haya escogido la palabra correcta, úsela de manera consistente para evitar confusiones.

Recuerde que cada historia tiene un principio, un medio y un final... aunque tal vez no en ese orden. Al presentar su análisis, ayudará a su audiencia si les muestra dónde comenzó, cómo se desarrolló y qué significa. Dicho esto, es mejor que empieces por el final, expresando tus recomendaciones desde el principio y luego regresando al principio para explicar tu razonamiento. Esto capta la atención de la audiencia, pero también puede ayudarlos a comprender mejor el proceso de análisis.

FUNDAMENTOS DE LA NARRATIVA

Conozca a su audiencia

- ¿Quién verá tu trabajo?
- ¿Por qué les importa?
- ¿Cuál es su papel en la solución del problema?
- ¿Cómo se presentan normalmente?
- ¿Cómo obtienen normalmente nueva información?
- ¿Cuántas presentaciones o reportajes han visto antes de la tuya?

Elija el medio adecuado

- ¿A la audiencia le gusta leer?
- ¿Funcionaría mejor una discusión facilitada que una presentación con preguntas?
- ¿Qué pasa con las fotos y los videos?

KISS

- ¿Cuál es el hallazgo más importante?
- ¿Cuál es el siguiente paso más importante?
- ¿Quién es el interesado más importante?
- ¿Cuál es la versión de 30 segundos de tu historia?
- ¿Solo puede usar imágenes y gráficos?

Elija el idioma correcto

- ¿Cuál es el trasfondo de tu audiencia?
- ¿Está hablando de temas delicados?
- ¿Qué palabra usaría un niño de 10 años?

Tenga un principio, un medio y un final

- ¿Por qué comenzó su análisis?
- ¿Qué aprendió en el camino?
- ¿Qué significa esto en las operaciones?

Cada año, el Centro para la vigilancia orientada a los problemas acepta solicitudes para el [Premio Herman Goldstein a la excelencia en la vigilancia y control orientada a los problemas](#). La aplicación es un conjunto útil de preguntas que lo ayudan a capturar lo que sucedió durante el proceso SARA.

A. EXPLORACIÓN

- ¿Cuál era la naturaleza del problema?
- ¿Cómo se identificó el problema?
- ¿Quién identificó el problema (p. ej., la comunidad, los directores de policía, los oficiales, los políticos, la prensa)?
- ¿Cómo y por qué se seleccionó este problema entre los problemas para atención especial?
- ¿Cuál fue el nivel inicial de diagnóstico/unidad de análisis (p. ej., tipo de delito, vecindario, premisa específica, grupo de infractores específicos)?

B. ANÁLISIS

- ¿Qué métodos, datos y fuentes de información se utilizaron para analizar el problema (p. ej., encuestas, entrevistas, observación, análisis delictivo)?
- ¿Con qué frecuencia y por cuánto tiempo fue un problema?
- ¿Quién estuvo involucrado en el problema (infractores, víctimas, otros) y cuáles fueron sus respectivas motivaciones, ganancias y pérdidas?
- ¿Qué daños resultaron del problema?
- ¿Cómo se estaba abordando el problema antes del proyecto de resolución de problemas? ¿Cuáles fueron los resultados de esas respuestas?
- ¿Qué reveló el análisis sobre la naturaleza y el alcance del problema?
- ¿Qué reveló el análisis sobre las causas y condiciones subyacentes que precipitaron el problema?
- ¿Qué otra información se analizó para comprender mejor el problema (p. ej., hora de ocurrencia, ubicación, características del entorno físico y social del problema)?
- ¿Cuáles fueron las perspectivas de la comunidad sobre el problema?

C. RESPUESTA

- ¿Cuáles fueron las metas del proyecto y los objetivos medibles correspondientes?
- ¿Qué rango de posibles alternativas de respuesta se consideraron para enfrentar el problema?

- ¿Qué aprendió específicamente de su análisis del problema que lo llevó a elegir una nueva respuesta al problema?
- ¿Qué respuestas utilizó para abordar el problema?
- ¿Quién participó en la respuesta al problema?
- ¿Qué factores se consideraron al decidir qué respuestas potenciales implementar (p. ej., legalidad, valores comunitarios, eficacia potencial, costo, practicidad)?
- ¿Qué recursos estaban disponibles para abordar el problema?
- ¿Qué dificultades se encontraron durante la implementación de la respuesta?

D. EVALUACIÓN

- ¿Se alcanzaron las metas y objetivos de la respuesta?
- ¿Qué impacto específico tuvieron las respuestas implementadas sobre el problema?
- ¿Cómo midió sus resultados?
- ¿Durante cuánto tiempo se evaluó la efectividad del esfuerzo de resolución de problemas?
- ¿Quién realizó la evaluación?
- ¿Hubo problemas en la implementación del plan de respuesta que afectaron los resultados del proyecto?
- Si no hubo mejora en el problema, ¿se consideraron otros esfuerzos sistémicos para manejar el problema?
- ¿Cómo podría haber sido más eficaz la respuesta?
- ¿Hubo alguna evidencia de desplazamiento (es decir, cambiar el problema a otro lugar o a alguna otra forma de comportamiento problemático)?
- ¿Hubo alguna evidencia de difusión de beneficios (es decir, que las respuestas tuvieron un efecto positivo más allá de sus expectativas)?
- ¿Su respuesta requerirá un monitoreo o un esfuerzo continuo para mantener sus resultados?

SECCIÓN 6 | CUÉNTELE A LA GENTE LO QUE SUCEDIÓ

Paso 53

Prepare mapas, tablas y figuras.

Los mapas y gráficos pueden ser los mejores amigos de un analista... pero también pueden ser su peor enemigo. Los mapas, gráficos y otras imágenes generalmente fallan cuando intenta hacer demasiado a la vez. Al igual que la narración de historias, si puede mantener las cosas simples, será más fácil guiar a su audiencia a través de su análisis.

Una cifra... un hallazgo. Esta es una buena regla general para usar al crear imágenes para su trabajo. Si se usa un solo mapa o figura para señalar 5 o 6 puntos importantes, es probable que su público se sienta abrumado. En su lugar, considere tener una serie de figuras que hagan los mismos puntos, una a la vez. En caso de duda, pregúntese qué hallazgo es el más importante y conviértalo en su prioridad.

Las figuras deben sostenerse por sí mismas. Si haces bien tu trabajo, las imágenes que hagas contarán la historia que deseas. Un lector debería poder tomar su informe, solo mirar las cifras y tener una buena idea de lo que encontró su análisis.

Las figuras deben ser legibles. Al crear sus imágenes, tenga mucho cuidado para asegurarse de que todo el texto y los datos que se muestran sean fáciles de leer. Los mapas con puntos pequeños son difíciles de ver y los gráficos con etiquetas muy pequeñas son difíciles de interpretar. Si debe acercarse a cualquier parte de su documento para leer parte del texto, rehaga la figura.

Use texto de apoyo para la interpretación, no para la repetición. Mucha gente tiene la mala costumbre de usar el texto alrededor de una figura para describir lo que ya es visible. Trate de escribir solo los aspectos más destacados de los datos, guardando el resto de sus palabras para interpretaciones de los patrones vistos. Por ejemplo, una buena figura significa que su lector podrá ver si ha habido un gran aumento o disminución en el problema; su texto debe describir qué lo causó en lugar de reescribir los números reales.

Use tablas para resumir datos sin procesar importantes.

Algunas audiencias solo querrán ver una buena imagen, otras querrán ver los datos por sí mismas y algunas querrán ambas cosas. Agregue una tabla en el apéndice de su documento para que las personas interesadas puedan verificar cómo se crearon sus figuras. Esto también es útil para hacer comparaciones entre sectores, grupos de tratamiento o problemas.

Las etiquetas y las leyendas son tus mejores amigas.

Asegúrese de etiquetar claramente todos los ejes y asegúrese de incluir una leyenda cada vez que se utilice la simbología. Esto asegura que su audiencia pueda comprender rápida y fácilmente los diferentes tipos de información que está mostrando.

Los títulos son más que marcadores de posición.

Use el título para brindar a su audiencia la mayor cantidad de información posible sobre la figura o la tabla. Un buen título resume los datos utilizados y cómo se comparan. También podría resumir el hallazgo principal. Por ejemplo, "Disminuye la caza furtiva de rinocerontes en el Parque Nacional Kruger, pero aumenta en la provincia de KwaZulu-Natal (2010-2019)".

Agregue superposiciones según sea necesario. A veces, un gran gráfico se mejora aún más al resaltar una información crucial con una flecha, un cuadro o un texto. No tenga miedo de agregar estos elementos a una figura o mapa cuando ayude a contar su historia. Por ejemplo, agregar una flecha que muestre hacia dónde se dirigía un envío antes de ser incautado agrega información valiosa sobre las rutas de tráfico. Tenga cuidado de no usar demasiadas superposiciones, ya que esto distraerá.

Cíñase a lo básico a menos que algo más avanzado agregue valor.

Cuando se trata de cifras, apegarse a lo básico suele ser lo mejor. Los efectos 3D, las animaciones o los esquemas de color personalizados a menudo distraen más de lo que ayudan. Sin embargo, es posible que desee utilizar mapas interactivos o animaciones para mostrar los cambios a lo largo del tiempo. Asegúrese de preguntarse, ¿esto realmente me ayuda a expresar mi punto, o simplemente se ve bien? Las cosas que se ven bien por lo general toman mucho tiempo para hacer... determine si el tiempo vale la pena el impacto en su audiencia. Recuerde que su objetivo es ayudarlos a tomar decisiones, no impresionarlos con visualizaciones.

SECCIÓN 6 | CUÉNTALE A LA GENTE LO QUE SUCEDIÓ

Paso 54

Utilice estudios de casos para el aprendizaje.

Como analista que trabaja en la protección de la vida silvestre, es poco probable que organice grandes experimentos para probar el impacto de sus intervenciones. Es más probable que tenga tiempo, datos y recursos limitados para dar a los tomadores de decisiones una respuesta a las preguntas... ¿Qué pasó? ¿Funcionó?

Los estudios de casos ayudan a captar el contexto. La resolución de problemas es compleja y adaptativa. Las decisiones a menudo se toman con información limitada porque así debe ser. Capturar estas decisiones y cambios es importante para comprender por qué una intervención funciona o falla.

Los estudios de casos son una buena manera de documentar el trabajo orientado a problemas. Estar enfocado se encuentra en el corazón de la resolución de problemas. Esto significa que es probable que las intervenciones involucren lugares e individuos específicos, no áreas y poblaciones generales. Al tratar los problemas individuales como casos, comenzará a producir piezas de investigación pequeñas y digeribles para los tomadores de decisiones.

Los estudios de casos tienen ventajas en comparación con otras formas de investigación.

- Proporcionan información detallada sobre un ejercicio de resolución de problemas
- Ayudan a identificar nuevas formas de investigar y medir problemas
- Brindan evidencia donde no fue posible o ético establecer ensayos controlados aleatorios para evaluar las intervenciones.
- Pueden hacerse retrospectivamente si se dispone de la información adecuada
- Suelen ser menos costosos que los estudios grandes

También tienen desventajas.

- Son difíciles de generalizar a otros entornos porque son específicos
- Es más difícil demostrar el éxito porque a menudo hay pocos grupos de comparación, si es que hay alguno.

Aprendizaje con estudios de casos

En el año académico 2021-2022, Harvard Business School (HBS) celebró 100 años de educar a los estudiantes utilizando el método de estudio de casos. En lugar de dar conferencias, los profesores moderan las discusiones sobre estudios de casos de negocios. En el transcurso de su educación de dos años, a los estudiantes de HBS se les presentan 500 estudios de casos diferentes. Cada uno tiene entre 10 y 20 páginas, escrito por una persona real, que trabaja para resolver un desafío comercial real.

Los estudiantes leen los estudios de casos, que por diseño tienen información incompleta, y comienzan a pensar en cómo resolverían el problema. Los grupos pequeños se reúnen antes de la clase para discutir sus ideas y puntos de discusión.

En clase, los estudiantes debaten la mejor manera de resolver el problema. Combinan sus propias experiencias comerciales del mundo real con la información presentada en cada estudio de caso.

Este estilo de aprendizaje enfatiza la necesidad de tomar un papel activo en las discusiones, pero también de mejorar las habilidades de escucha activa, ya que las ideas de los demás pueden ser o inspirar una mejor solución.

Después de clase, los estudiantes reflexionan sobre lo que escucharon y cómo afectará su propio proceso de toma de decisiones en el futuro cuando lideren empresas o equipos.

Al exponer a los estudiantes a 500 estudios de casos, el programa HBS amplía su comprensión de los negocios en general, hablando de ellos específicamente. Los estudios en profundidad capturan el contexto de los problemas individuales, mientras que el gran volumen de estudios de casos ayuda a mejorar el conocimiento general de los estudiantes sobre la práctica empresarial. Cada año se desarrollan nuevos estudios de casos para el plan de estudios.

Para más información: [Método de estudio de caso de HBS](#)

¿PODRÍA ADAPTARSE EL MODELO HBS PARA LA PROTECCIÓN DE LA VIDA SILVESTRE? Una nota sobre las oportunidades de educación

Proporcionar oportunidades educativas para que los encargados de tomar decisiones sobre la protección de la vida silvestre aprendan utilizando el método de estudio de casos parece obvio. Tener una colección de estudios de casos para capacitar a profesionales, escritos por líderes que resuelven problemas reales, no solo aumentaría la disponibilidad de evidencia sobre la efectividad de las intervenciones, sino que también ayudaría a inspirar a esos líderes a producir sus propios estudios de casos.

Tómese el tiempo para considerar cómo su organización podría usar estudios de casos interna o externamente. Escribir un estudio de caso para uso interno será más fácil que convertirlo en un documento público o externo. Los estudios internos lo ayudarán a comunicarse con sus colegas y capturar sus experiencias. Discutir un estudio de caso con los equipos de campo puede ser una excelente manera de conectar las operaciones con el análisis. Como oyente activo, recogerá ideas interesantes sobre cómo medir o responder mejor a un problema. Hazte estas preguntas:

- ¿Podrían los estudios de casos ayudarlo a captar mejor su trabajo de prevención del delito?
- ¿Existen oportunidades de aprendizaje con estudios de casos? ¿A qué niveles?
- ¿Tiene algún caso que sería un buen ejemplo para escribir?
- ¿Habría interés en crear una colección interna de estudios de casos?
- ¿Estaría interesado en contribuir a una colección externa de estudios de casos?

También tómese el tiempo para considerar el valor de compartir sus estudios de casos externamente. Al igual que los Premios Herman Goldstein a la Excelencia en la Vigilancia Orientada a Problemas, una colección de acceso abierto de estudios de casos de protección de la vida silvestre sería un valioso recurso de aprendizaje. A medida que la colección creciera, digamos a 500 estudios de casos, habría una gran cantidad de información para usar en educación e investigación.

SECCIÓN 6 | CUÉNTALE A LA GENTE LO QUE SUCEDIÓ

Paso 55

Mejore su trabajo con comentarios

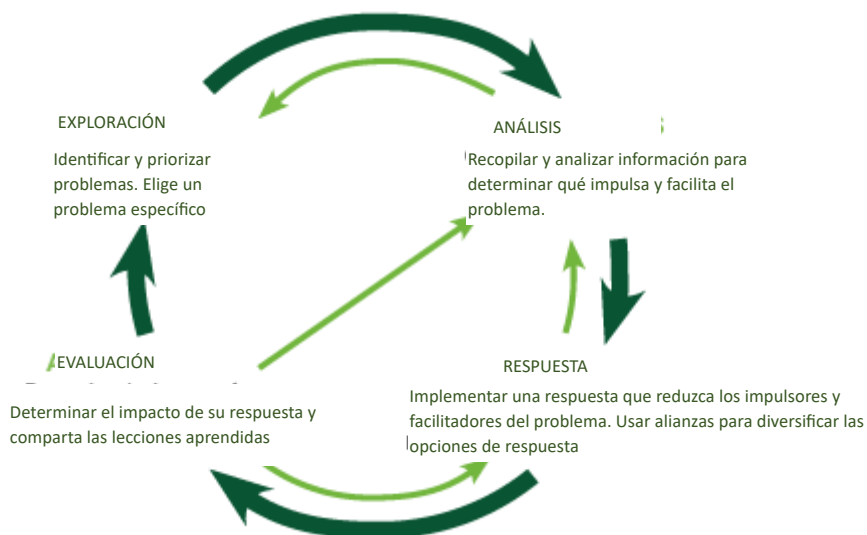
Cuando presente su trabajo, es probable que reciba preguntas sobre sus hallazgos o críticas sobre cómo interpretó los datos. Eso está bien... de hecho, es exactamente lo que quieres. Si se presenta en una sala llena de personas que toman decisiones y nadie hace una pregunta, no ha podido comunicarse de manera efectiva. Por lo tanto, prepárese para recibir comentarios cuando presente y utilícelos para hacer que su trabajo sea aún más sólido.

No olvide que el análisis de problemas evoluciona. El análisis lo ayuda a realizar un seguimiento de los problemas a lo largo del tiempo, desarrollar soluciones y determinar qué tan bien están funcionando. Esto significa que es probable que esté monitoreando el problema durante algún tiempo y que deba hacer adaptaciones en el camino. Utilice los comentarios de sus socios y colegas para estar al tanto de los cambios que pueden afectar la eficacia de su intervención o cómo se mide el problema.

Recuerda que SARA es un proceso adaptativo. La siguiente figura muestra los bucles de retroalimentación integrados en SARA. A medida que trabaja en un problema, es posible que tenga que retroceder en ocasiones, es decir, cuando la evaluación muestra que la respuesta no está funcionando y debe adaptarse. Retroceder no es un problema, en todo caso muestra que su sistema de monitoreo funciona bien.

Cuando te caigas del caballo, levántate y vuelve a subir. A veces sentirás que tu trabajo fue criticado injustamente o que cae en saco roto. Puede que tengas razón. Dicho esto, es tu trabajo aprender de esas experiencias y tratar de evitar que vuelvan a suceder.

EL PROCESO SARA



PLANTILLA PARA COMENTARIOS SOBRE EL MANUAL DE 55 PASOS		
Sección	Comentario	Solución potencial
General	El pdf no es fácil de leer en un teléfono inteligente.	Crear versión móvil/web.
Paso 2	El manual debe incluir referencias a recursos adicionales.	Referencia 1, Referencia 2
Sección 3	No hay ningún paso en el análisis de red.	Añadir paso adicional.
Sección	Indique a qué parte del documento se refiere su comentario. Este puede ser un paso específico, una de las secciones, o podría ser un comentario general sobre el documento.	
Comentario	Describa cómo podría mejorarse el documento. ¿Hay algún estudio de caso al que se pueda hacer referencia? ¿Hay investigaciones que podrían incluirse?	
Solución potencial	Explica cómo crees que debería abordarse el comentario. ¿Es necesario escribir un nuevo paso? ¿Es necesario editar el idioma? ¿Te gustaría participar en el proceso? Incluya referencias, preferiblemente con archivos adjuntos, cuando sea posible.	

Querido lector,

Le recomendamos que utilice esta plantilla para enviar sus comentarios. Como se señaló al comienzo del manual, reconocemos que no pudimos capturar todo por nosotros mismos e indudablemente perdimos algunos recursos y conceptos. Como se describe en este paso, recopilar comentarios sobre su trabajo ayuda a pulirlo y darle forma en un producto más confiable que se usa con más frecuencia.

Envíe sus comentarios a make55pasosbetter@proton.me

Gracias de antemano.

Andrés, Rob y Damián

INFORMACIÓN DEL AUTOR

SOY LEMIEUX

Andrew fue investigador en el Instituto Holandés para el Estudio del Crimen y la Aplicación de la Ley (NSCR). Trabajó con numerosas organizaciones de protección de la vida silvestre en África y Asia, incluidas entidades gubernamentales, no gubernamentales y privadas. Su trabajo giró en torno a la recopilación y uso de datos para la toma de decisiones, con énfasis en la resolución de problemas y la prevención situacional del delito. A partir del 1 de septiembre de 2022, Andrew trabaja para LEAD Ranger, supervisando el programa de Protección de Vida Silvestre Orientado a Problemas de la organización.

Correo electrónico: andrew@leadranger.org

ENCURTIDOS RSA

Rob apoya a los equipos de analistas y solucionadores de problemas de Panthera en todo el mundo para comprender los problemas de los delitos contra la vida silvestre, diseñar respuestas personalizadas y evaluar el impacto. Después de haber trabajado en estrecha colaboración con equipos contra la caza furtiva durante los últimos siete años, Rob se centra especialmente en superar el desafío de prevenir la caza furtiva en entornos forestales remotos y profundos con pequeños equipos de guardaparques con pocos recursos. Rob obtuvo un Ph.D. en ecología de la Universidad de Kent y la Sociedad Zoológica de Londres en 2010 y se unió a Panthera en 2012.

Correo electrónico: rpickles@panthera.org

D. SEMANAS

Damian lidera el desarrollo de sistemas de soporte de decisiones para programas tácticos y operativos en el Parque Marino de la Gran Barrera de Coral en Australia. Con experiencia en análisis de inteligencia, Damian trabaja para promover enfoques basados en evidencia y orientados a problemas en la práctica de gestión de cumplimiento en Áreas Marinas Protegidas. Damian completó un Ph.D. en Criminología en la Universidad de Queensland en 2020, donde su investigación examinó la utilidad de aplicar teorías de criminología ambiental y técnicas de prevención a la pesca ilegal en las AMP. Sus intereses de investigación postdoctoral se centran en la aplicación práctica de la ciencia del crimen para ayudar a respaldar los programas de conservación.

Correo electrónico: Damian.Weekers@gbrmpa.gov.au

Agradecimientos

Este manual fue un trabajo de amor que llevó muchos años completar. Como se señaló en la introducción, nos inspiramos en los 60 Pasos originales y agradecemos a Ron y John por tener la visión y la dedicación para producir ese documento. El impacto de su trabajo en nuestra vida profesional no puede subestimarse. También nos gustaría agradecer a Mike Scott, Director del Centro para la Vigilancia Orientada a Problemas, por su firme apoyo al portal de recursos Wilderness Problems y nuestros esfuerzos para producir documentos como este manual. Finalmente, nos gustaría agradecer a los innumerables colegas, agentes del orden público, socios y estudiantes con los que hemos trabajado a lo largo de los años. Las colaboraciones, los debates, las revisiones de iteraciones anteriores y las experiencias de aprendizaje que hemos compartido nos ayudaron a convertirnos en mejores solucionadores de problemas y fueron fundamentales para escribir este manual. Un agradecimiento especial a Jacob van der Ploeg, quien ayudó con gran parte de la escritura en versiones anteriores.



En un momento de esperanza para su población, una joven tortuga Arrau emerge en la Reserva Biológica Rio Trombetas de Brasil. Cada estación seca estas tortugas anidan en las playas de arena a lo largo de los ríos. Las características de cada especie determinan cómo es probable que se vea amenazada por la explotación o la persecución, y cómo puede recuperarse con la intervención. Comprender la ecología y la estacionalidad de las especies de vida silvestre focales lo ayudará a refinar su respuesta y medir el éxito.



Center for
Problem-Oriented
Policing

nsor

PANTHERA

DNP/Panthera