

Recomendaciones sobre el control policial comunitario de avanzada en el departamento policial de Calexico

Kenneth A. Bouche ■ Robert L. Davis ■ Stephen C. Grant ■ Christi L. Gullion
Arnette F. Heintze ■ Will D. Johnson III ■ Edward Medrano



COPS
Community Oriented Policing Services
U.S. Department of Justice

HILLARD  HEINTZE

Recomendaciones sobre el control policial comunitario de avanzada en el departamento policial de Calexico

La Oficina del Departamento de justicia de servicios comunitarios orientados hacia la comunidad (Oficina COPS) emitió una *Evaluación del Departamento policial de Calexico* el 18 de mayo de 2016. Este informe traducido incluye el resumen ejecutivo y los resultados y las recomendaciones. Para leer el informe completo en inglés, visite <http://ric-zai-inc.com/ric.php?page=detail&id=COPS-W0804>.

Resumen ejecutivo

En los Estados Unidos de Norteamérica, los líderes del gobierno traen un nuevo nivel de enfoque, y en general urgencia, para alinear las mejores prácticas de cumplimiento de las leyes con las necesidades, las expectativas y los derechos constitucionales de las comunidades a las que atienden las agencias policiales. Tal como estableció recientemente el Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI,¹ el enfoque principal de este esfuerzo estratégico de control policial comunitario es lograr soluciones significativas para ayudar a las comunidades y las agencias de orden público a fortalecer la confianza y colaboración mientras la nación pasa a la próxima etapa de control policial comunitario.

En otoño de 2014, un joven afirmó que había sido secuestrado y golpeado por miembros del Departamento policial de Calexico (CPD, por sus siglas en inglés). La ciudad de Calexico terminó el contrato laboral del que en ese entonces era el jefe de la policía, Pompeyo Tabarez. Además, en el otoño del 2014, el Buró Federal de Investigaciones (FBI, por sus siglas en inglés) lanzó una investigación de posibles malas conductas delictivas llevada a cabo por diferentes oficiales del CPD, se asaltó el departamento y se confiscaron discos rígidos de computadoras y documentos. El recientemente contratado jefe de la policía de la ciudad, Michael Bostic, identificó problemas relacionados con la falta permanente de investigaciones de delitos, investigaciones internas y operaciones de la policía generales dentro de lo que se incluye la creencia de que los miembros del consejo municipal y miembros de la Asociación de Oficiales de la Policía de Calexico estaba interfiriendo con las continuas investigaciones. Entre varias acciones, el jefe concluyó el contrato laboral de varios oficiales del CPD basado en el uso alegado de bienes confiscados para comprar equipamiento de control para extorsionar al consejo municipal.

Iniciativa de reforma colaborativa

Poco después de la llegada del jefe al CPD, él y Administrador municipal, Richard Warne, solicitaron la asistencia del Departamento de justicia (DOJ, por sus siglas en inglés) de los Estados Unidos en la reforma policial y la evaluación del CPD a través de los Servicios comunitarios orientados hacia la comunidad (Oficina COPS), Iniciativa de reforma colaborativa para la asistencia técnica (CRI-TA, por sus siglas en inglés). El programa CRI-TA se estableció en el año 2011 en respuesta a pedidos de la comunidad de cumplimiento de la ley de una forma proactiva, no acusatoria y rentable de asistencia técnica para agencias con temas significativos relacionados con el cumplimiento de la ley.² Brinda al DOJ un punto intermedio entre

1. Las recomendaciones del grupo de trabajo, cada una con ítems de acción, son reconocidas en seis áreas temáticas o pilares: (1) Construcción de la confianza y legitimidad, (2) Política y supervisión, (3) Tecnología y medios sociales, (4) Control policial comunitario y disminución de delitos, (5) Capacitación y educación de oficiales, y (6) Seguridad y bienestar de los oficiales. Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI, informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI (Washington, DC: Oficina de servicios de control orientados hacia la comunidad, 2015), http://www.cops.usdoj.gov/pdf/taskforce/TaskForce_FinalReport.pdf.

2. Para obtener mayor información sobre el proceso de Iniciativa de reforma colaborativa para la asistencia técnica, remítase a la hoja informativa Iniciativa de reforma colaborativa para la asistencia técnica, Oficina de servicios de control orientados hacia la comunidad, octubre de 2015, http://cops.usdoj.gov/pdf/technical_assistance.pdf.

la investigación formal y el decreto de consentimiento que se controla a través del Departamento de derechos civiles y recursos en menor escala y asistencia brindada actualmente por el DOJ. La Oficina COPS utiliza proveedores de evaluación y asistencia técnica para coordinar este trabajo y en este caso participó a Hillard Heintze para que provea evaluación y asistencia técnica.

Eventos notables durante la evaluación

El administrador municipal y jefe de la policía están abiertos y receptivos al cambio. Las acciones del jefe incluyeron:

- Asignó 38 investigaciones internas que no fueron investigadas correctamente y completadas a tiempo a investigadores externos para que las completen de manera apropiada y a tiempo y para obtener la independencia de los resultados.
- Implementó muchas más nuevas políticas, informes y documentos de planificación escritos relacionados con el control policial comunitario, la patrulla y las investigaciones, capacitación y estrategias para la reforma en diferentes áreas.

El 15 de septiembre de 2015, el Consejo municipal de Calexico votó 3-2 para que el administrador municipal Warne se tomara una licencia administrativa paga con una notificación de dejar su puesto a los 30 días. El 30 de noviembre de 2015, el consejo le otorgó al jefe Bostic una licencia administrativa hasta el 5 de diciembre de 2015, momento en el cual debía dejar su empleo. El 1 de diciembre de 2015, la ciudad de Calexico nombró a Reynaldo Gomez jefe interino de la policía. Cuando se tornó jefe, se completó esta evaluación y el informe estaba en producción. El jefe Gomez expresó su interés por continuar el proceso.

El 28 de octubre de 2015, la junta directiva de la Autoridad de Seguros (JPIA, por sus siglas en inglés) de California votó 7-2 para cancelar el programa de compensación de seguros y la cobertura de seguros de la ciudad de Calexico. Como resultado, la ciudad perdió la cobertura de seguro de responsabilidad civil actual, el programa de compensación de trabajadores y el seguro establecido el 1 de enero de 2016. Desde el 1 de julio de 2016, la ciudad ya no será miembro de la JPIA, que crea temas de seguro y responsabilidad que la ciudad debe abordar si es para proteger a la ciudad y sus empleados de la exposición de responsabilidad civil. Debido a la inestabilidad de liderazgo en el CPD, el departamento fue suspendido durante dos juntas ejecutivas del condado (la Junta ejecutiva de coalición contra las drogas de Imperial Valley (Imperial Valley Drug Coalition Executive Board), Junta ejecutiva contra narcóticos del condado de Imperial (Imperial County Narcotic Task Force Executive Board)), que puso al CPD en una desventaja en términos de su habilidad para ganar importante información que será útil en los esfuerzos para combatir el delito de las drogas.

Objetivos de asistencia técnica

El objetivo principal de este compromiso, tal como lo establecieron mutuamente el DOJ y la ciudad de Calexico fue mejorar las políticas, los procedimientos, las capacitaciones y las operaciones del CPD relacionadas con el compromiso comunitario, el control policial orientado a la comunidad, la responsabilidad y supervisión, la transparencia y las investigaciones internas y externas, teniendo en cuenta estándares nacionales, mejores prácticas e investigación actual y emergente, y expectativas comunitarias. Específicamente, el DOJ y la ciudad acordaron que la iniciativa trataría los siguientes objetivos:

- Mejorar la responsabilidad departamental y supervisar los sistemas, procesos y procedimientos dentro de lo que se incluye asuntos internos, sistemas de intervención temprana y quejas de los ciudadanos.
- Llevar a cabo una revisión y evaluación de todas las políticas, los procedimientos y las prácticas de asuntos internos escritos del CPD que rodean el aporte y la investigación de quejas por mala conducta especialmente con respecto a la capacitación de asuntos internos, acceso e interacción

de ciudadanos, proceso investigativo, proceso de revisión disciplinaria, resultados, reporte y transparencia. Mejorar la capacitación departamental en todos los niveles.

- Instituir una estrategia de control policial comunitario para mejorar el compromiso comunitario y sostener un cambio organizativo en todo el departamento.
- Realizar una evaluación para determinar el estado actual del departamento en términos de operaciones policiales, políticas y procedimientos y compararlos con las mejores prácticas nacionales.

Equipo y enfoque evaluativo

La metodología del equipo evaluativo en este compromiso se basó en los elementos principales para apoyar una evaluación y un análisis independiente y objetivo de la gestión, la administración, las operaciones y los resultados del departamento de la policía:

- Revisión rigurosa de documentos
- Entrevistas y solicitud de diferentes puntos de vista de los miembros de la comunidad como así también del gobierno del departamento y la ciudad
- Acompañamientos en el patrullero con oficiales y observación directa del personal que participó en el curso de abordar sus obligaciones
- Análisis y revisión de datos disponibles, ya sea por completo o a través de muestreo de representantes

El equipo de evaluación de Hillard Heintze incluyó expertos reconocidos nacionalmente en el área de cumplimiento de la ley en el compromiso comunitario, control policial orientado hacia la comunidad, justicia procesal, responsabilidad y supervisión, transparencia, investigaciones de quejas y uso de la fuerza, asuntos internos, intervención temprana, investigaciones delictivas, capacitación y supervisión, ética, derechos civiles.

Observaciones y recomendaciones

El equipo de evaluación ha identificado nueve observaciones claves. Estos rangos en enfoque desde la necesidad crítica de la reforma para tratar control policial orientado hacia la comunidad como así también el caso de más fuerte liderazgo y responsabilidad hacia la importancia de planificación estratégica y alineación organizativa en las operaciones departamentales. Estas observaciones clave están sustentadas en detalle por las 94 conclusiones y 169 recomendaciones que resaltan las oportunidades más importantes de la ciudad de Calexico y el CPD a abordar para guiar al departamento hacia el control policial orientado hacia la comunidad.

Temas claves

Liderazgo, supervisión y responsabilidad

Para evaluar los temas de liderazgo, supervisión y responsabilidad dentro del CPD, el equipo de evaluación revisó las políticas y la capacitación del departamento o la falta de las mismas relacionada con esas áreas. El equipo de evaluación también realizó entrevistas con personal del departamento de todos los rangos dentro de lo que se incluye mando, búsqueda de una comprensión del liderazgo en términos de comunicación, estrategia, guía, supervisión en campo, gestión y soporte de personal, y operaciones del departamento en general. Además, el equipo asistió a reuniones informativas, revisó notas relacionadas con el departamento u otras directivas más allá de las políticas y examinó registros e informes de los

supervisores relacionados con sus funciones laborales. Cuatro necesidades principales relacionadas con el liderazgo del CPD revelaron que se requiere atención inmediata dentro del departamento:

- Desarrollar un plan estratégico. Tratar graves problemas de personal y organización.
- Mejorar evaluaciones de rendimiento, reconocimiento de empleados y disciplina.
- Fortalecer la supervisión, comunicación y capacitación de liderazgo.

Compromiso comunitario y control policial comunitario

Instalar una nueva ética y un nuevo compromiso hacia la participación comunitaria y control policial comunitario requiere comprender claramente las capacidades existentes de la agencia en estas áreas e identificar los posibles obstáculos para la priorización. Para adquirir esta comprensión, el equipo de evaluación participó de largos debates con los miembros de la comunidad y el personal del departamento de todos los rangos dentro de lo que se incluye mando y realizó preguntas relacionadas con el esfuerzo de control policial comunitario, las estrategias y la participación comunitaria en todos los aspectos de las operaciones del departamento. El equipo evaluó la receptividad, comprensión y aplicación general del departamento del control policial orientado hacia la comunidad y revisó la capacitación y las políticas de CPD de estas perspectivas. Los miembros del equipo también asistieron a reuniones informativas, examinaron notas relacionadas con el departamento y otras directivas más allá de las políticas y revisaron registros e informes de los supervisores relacionados con su función laboral.

Asuntos internos

Para comprender mejor los procesos disciplinarios y de quejas de asuntos internos del CPD, el equipo de evaluación revisó la capacitación y política del CPD relacionada con estas áreas; entrevistó al personal del CPD y a las partes interesadas de la comunidad; y revisó los registros, dentro de lo que se incluye resultados disciplinarios, formularios de quejas, archivos de investigación y registros disciplinarios

Herramientas y prácticas de intervención temprana

Durante la revisión de los procesos disciplinarios y asuntos internos del CPD, el equipo de evaluación también evaluó la habilidad de la agencia para implementar un sistema de intervención temprana (EIS, por sus siglas en inglés), que es una herramienta de software usada por las agencias de orden público para rastrear y analizar puntos de datos claves relacionados con el trabajo que ayudan a identificar personal que pueda estar en riesgo de participar de una mala conducta. Algunos de estos puntos de datos incluyen la presentación de quejas de ciudadanos, el uso de licencias por enfermedad, la asistencia al tribunal y las evaluaciones de rendimiento. Los sistemas EIS le ofrecen a la agencia la habilidad de participar en un asesoramiento y una tutoría proactivos con un empleado para ayudar a evitar la mala conducta. El equipo de evaluación no encontró evidencia de un programa EIS operativo en el CPD. El equipo también determinó que los sistemas tecnológicos necesarios para apoyar un sistema EIS son esencialmente inexistentes en el CPD; por otro lado, el CPD no tiene ninguna práctica o indicación EIS en el lugar.

Investigaciones de delitos

El enfoque del equipo de evaluación en este área involucró una revisión rigurosa del todo el proceso de investigaciones. Esto incluyó rastreo, gestión de casos, supervisión de las investigaciones, capacitación relacionada con las investigaciones, las políticas, los manuales y la calidad de las investigaciones en su conjunto. También se centra en entrevistas profundas con investigadores, dentro de lo que se incluye detectives del Departamento de servicios de investigaciones, oficiales de patrulla que tienen responsabilidades investigativas y el personal de mando del CPD.

Patrulla

Para llevar a cabo una evaluación de la función de patrulla del CPD, el equipo de evaluación revisó todas las políticas y los manuales del departamento así como también los registros de capacitación y el material de capacitación relacionado con la patrulla. Además, entrevistamos a miembros de la comunidad con respecto a llamadas por servicio y otras interacciones con oficiales de patrulla. También se entrevistó al personal del departamento (dentro de lo que se incluye oficiales de patrulla y supervisores de patrulla) y personal de mando del CPD, y se centró principalmente en las estrategias, el despliegue de patrullas y las funciones de patrulla generales. También realizamos una entrevista y evaluación de toda la unidad de patrulla, dentro de lo que se incluye observaciones, informes y registros de actividad de supervisores y oficiales de patrulla durante reuniones informativas y acompañamiento en el patrullero con supervisores y oficiales de patrulla.

Análisis de delitos

Durante el curso de esta evaluación, se concluyó que el CPD actualmente no tiene capacidades de análisis de delitos y no utiliza sistemas internos del CPD para compartir información de delitos dentro del departamento y no con la comunidad a la que asiste.

Observaciones claves

Observación clave 1: Inestabilidad en el liderazgo

La falta de un liderazgo estable en el CPD desde el año 2014 contribuyó a una crisis de legitimidad y confianza pública en el departamento y, más ampliamente, gestión municipal. Con la salida del ex administrador municipal Warne y el ex jefe Bostic, desde el año 2014 la ciudad de Calexico ha tenido tres administradores municipales y tres jefes de policía. El CPD requiere reformas de amplio rango y profundas, especialmente en varias áreas cruciales, para alinear sus políticas, prácticas y operaciones con las mejores prácticas nacionales en el cumplimiento de las leyes y los principios del control policial orientado hacia la comunidad. La reforma colaborativa requiere un liderazgo una defensa fuertes dentro del departamento. Hasta que dejaron su puesto en invierno del 2015, el ex administrador municipal Warne y el ex jefe Bostic asistieron en este rol crucial, tal como lo evidencia la solicitud para la asistencia del DOJ, la visión positiva para el departamento, los cambios progresivos que ya han hecho, la comprensión de los cambios claves que quedan por hacer, y la apertura y deseo de recibir asistencia técnica para transformar el CPD. Además, es central para la reforma en el nivel más estratégico la necesidad de (1) un plan estratégico organizativo que se alinea con los objetivos del departamento, (2) fuertes opciones del consejo municipal en la selección de individuos para actuar como el nuevo administrador municipal y jefe de la policía que tienen excelentes habilidades de liderazgo y fuertes compromisos personales para con la reforma, (3) aprobación oportuna de un presupuesto y de recursos que requerirán estos nuevos líderes, y (4) reincorporación del seguro de la ciudad.

Observación clave 2: Áreas de fortaleza

Como las agencias policiales del país, los grandes valores del CPD deben ser el hombre y la mujer que lo apoyan y brindan sus servicios a los residentes y las comunidades de Calexico todos los días. Estos empleados están comprometidos con el CPD y la ciudad. Muchos están abiertos al cambio y a la asistencia externa, a aumentar la transparencia con los medios y el público y encontrar maneras de fomentar las reformas a pesar del clima político de la ciudad. Sin embargo, para mantener el apoyo de sus empleados, la ciudad necesita que se forme un compromiso más fuerte para fundar y mejorar las áreas que se trataron a lo largo de este informe.

Observación clave 3: Falta de supervisión y responsabilidad

El único desafío más grande para el CPD hoy es el liderazgo, y relacionado con este está la necesidad de brindarle al personal lineamientos adecuados, expectativas de rendimiento claras y soporte de gestión. Esta observación se basa en nuestra identificación de deficiencias críticas relacionadas con áreas tales como responsabilidad y capacitación de supervisión, falta de personal y plan de contingencia, evaluaciones de rendimiento, disciplina y elogios como así también la necesidad de un plan estratégico que establezca una jerarquía de objetivos y se encargue de todas las funciones y el personal de la agencia.

Observación clave 4: Ausencia de prácticas de control policial comunitario

El CPD necesita incorporar control policial comunitario más profundamente en todas sus operaciones, actividades y capacitaciones centrales. Si bien los esfuerzos de control policial inicial han comenzado, dentro de lo que se incluye una nueva misión, visión y valores que incluyen valores de control policial comunitario, el real control policial comunitario del departamento es inexistente. Se necesita atención enfocada y sostenida, por ejemplo, sobre responsabilidad; programas, principios y estrategia; resolución de problemas y capacitación; métodos de participación comunitaria; y alineación de tecnologías y diferentes sistemas del CPD con la misión de control policial orientado hacia la comunidad.

Observación clave 5: Asuntos internos de funcionamiento pobre

A la unidad de Asuntos internos del departamento le faltan los principales componentes operativos requeridos de una función de Asuntos internos efectivos y profesionales. Las deficiencias claves incluyen el sistema rudimentario del CPD para investigar e implementar procedimientos disciplinarios; documentación de proceso y protocolos de Asuntos internos claves; capacitación de personal; procedimientos para entrada y archivo de quejas; notificación de clasificación y responsabilidad; autoridad, consistencia, oportunidad y supervisión investigativa.

Observación clave 6: Prácticas de intervención no temprana

El departamento no utiliza una herramienta o un sistema de intervención temprana para monitorear, detectar y abordar comportamientos inapropiados de los oficiales. El departamento necesita desarrollar procedimientos estándar de operación de intervención temprana, capacitar al personal sobre prácticas y procedimientos de intervención temprana, y rastrear los datos de intervención temprana y acciones supervisoras para la supervisión y responsabilidad. Este rastreo se puede realizar a través de sistemas de reporte automático o, en el caso de un departamento pequeño como el CPD, incluso herramientas simples de reporte y revisión que capta datos básicos de intervención temprana.

Observación clave 7: Las investigaciones delictivas tienen una falta de controles y supervisión básicos.

A la unidad de Investigaciones delictivas del CPD le falta supervisión, políticas operativas, comunicación interna y controles investigativos apropiados. La función de Investigaciones delictivas del departamento necesita soporte inmediato para tratar el tema de personal y capacitación insuficiente; gestión de casos, clasificación, asignación y enrutamiento, procedimientos de respuesta, notificación y políticas, controles internos, comunicaciones de monitoreo y gestión de propiedad y evidencia.

Observación clave 8: A las operaciones de patrulla les falta recursos y coordinación

La estrategia de patrulla del CPD debe tener en cuenta el despliegue y la estructura de patrullas que necesita el personal, los datos y la información compartida sobre delitos, las estrategias de control policial comunitario, y los esfuerzos de resolución de problemas para permitir una práctica de patrullamiento más efectiva. Los obstáculos actuales para montar operaciones de patrulla efectivas incluyen la necesidad de más sargentos y menor dependencia en los oficiales temporarios a cargo; conectividad de radio y otras comunicaciones pobre en aproximadamente la mitad de los vehículos

de la policía; problema de seguridad de los oficiales; capacidades de comunicación y despacho, especialmente en relación a llamadas de servicio; y requisitos para completar el registro manualmente que evitan que los oficiales se enfoquen en actividades de patrulla de más valor. Las áreas adicionales que requieren la atención del departamento incluyen la necesidad de actualizar el Manual de Política y Procedimiento del departamento, tratar los requisitos en curso del sistema y el equipamiento, y mejorar la gestión de la unidad de Propiedad y Evidencia.

Observación clave 9: No hay análisis ni se comparte información interna o externa sobre delitos

El departamento no tiene actualmente una capacidad de análisis de delitos y tampoco comparte como parte de la rutina información sobre calidad de vida y delitos con la comunidad. Para que el departamento pueda incorporar correctamente el control policial llevado por la inteligencia en sus actividades de respuesta, necesita establecer una capacidad de análisis delictivo y compartir datos delictivos básicos con las unidades internas y la comunidad.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusión 1

Al CPD le falta un plan estratégico formal, escrito para guiar las prioridades de liderazgo con respecto a disminución de delitos, control policial comunitario, gestión de personal, soporte, resolución de problemas, y otras expectativas apropiadas y esfuerzos de control policial por todo el departamento.

Recomendación 1.1

Desarrollar un plan estratégico provisional de 90 días.

Recomendación 1.2

Desarrollar un plan estratégico a largo plazo.

Conclusión 2

El CPD no tiene un enfoque conducido por el plan para resolver la falta de personal de los oficiales y supervisores. Recomendación

Recomendación 2.1

Desarrollar un plan estratégico de contratación y ascenso para proveer de personal y supervisar correctamente las operaciones policiales.

Conclusión 3

El CPD no tiene un plan de contingencia preparado en caso de que no alcance los objetivos de contratación.

Recomendación 3.1

Contratar supervisores y personal de patrulla de otra agencia hasta que se trata el tema de falta de personal.

Conclusión 4

El sistema de evaluación para el personal es altamente subjetivo y no se les proporciona a los empleados la suficiente dirección o claridad sobre los estándares de rendimiento. Algo que es más notable es que el sistema de evaluación no evalúa el rendimiento relacionado con los esfuerzos de control policial comunitario.

Recomendación 4.1

Reformar el proceso de evaluación de rendimiento actual.

Recomendación 4.2

Asegurar que las evaluaciones de rendimiento coinciden con las expectativas de trabajo, actividades y naturaleza del trabajo policial. Integrar ambas mediciones cuantitativas tales como datos del delito y medidas cuantitativas como esfuerzos de control policial comunitario.

Recomendación 4.3

Capacitar a los supervisores del CPD para que completen las evaluaciones de rendimiento.

Recomendación 4.4

Permitir que los oficiales y empleados civiles del CPD tengan una oportunidad para dar su opinión sobre su propio rendimiento o responder a las evaluaciones brindadas por los supervisores.

Recomendación 4.5

Implementar métricas que crean expectativas de rendimiento de referencia para los miembros del CPD.

Conclusión 5

Las evaluaciones de rendimiento son inconsistentes y muchos empleados no han recibido evaluaciones anuales.

Recomendación 5.1

Solicitar que los supervisores que han supervisado el trabajo de los empleados revisen todos los archivos de personal. A todo empleado al que le falte una evaluación se debe realizar una evaluación provisional lo antes posible.

Recomendación 5.2

Establecer expectativas de empleados a través de oportunas evaluaciones de rendimiento, claramente definidas y comprendidas.

Conclusión 6

Los procedimientos de auditoría interna no están preparados para asegurar que las evaluaciones se realicen oportunamente.

Recomendación 6.1

Desarrollar un proceso de auditoría interna para asegurar que las evaluaciones se llevan a cabo oportunamente de modo tal que los supervisores puedan ser responsables de completar las evaluaciones de los empleados tal como se planeó.

Conclusión 7

El CPD brinda reconocimiento por buen comportamiento y rendimiento laboral y recompensas limitadas e inconsistentes.

Recomendación 7.1

Desarrollar políticas y procedimientos que formalizan, comunican y defienden el comportamiento positivo de los empleados.

Conclusión 8

La comunicación entre los supervisores y empleados es inconsistente y poco clara, y la tutoría para brindar dirección y lineamientos no ocurre regularmente.

Recomendación 8.1

Establecer una comunicación clara y consistente entre el liderazgo y los supervisores y empleados.

Recomendación 8.2

Desarrollar un plan de tutoría para brindar dirección y lineamientos para los empleados.

Conclusión 9

El análisis de delitos, la coordinación y el intercambio de información se utilizan de manera insuficiente e inadecuada entre las unidades y por todo el CPD. La responsabilidad por guiar estos esfuerzos recae directamente en el líder del departamento, dentro de lo que se incluyen los supervisores.

Recomendación 9.1

Iniciar protocolos específicos para coordinación e intercambio de información entre oficiales de patrulla, detectives y otros miembros del personal y unidades en todos los rangos de supervisión del departamento.

Recomendación 9.2

Realizar reuniones regulares en todas las unidades o con supervisores para tratar tendencias delictivas, estrategias y otros temas para abordar la resolución de problemas.

Conclusión 10

Los subtenientes del CPD no reciben la capacitación, los estándares de rendimiento y otras herramientas apropiadas y requeridas para ser líderes efectivos.

Recomendación 10.1

Realizar evaluaciones de empleados internos de subtenientes y sargentos. Utilizar estas entrevistas para identificar brechas y fortalezas de liderazgo.

Recomendación 10.2

Utilizar la información recolectada de las evaluaciones de los líderes para desarrollar un plan estratégico que provea dirección para los objetivos generales y la transformación organizativa del departamento.

Recomendación 10.3

Identificar tareas claves para los subtenientes que están muy alineados con los objetivos organizativos.

Recomendación 10.4

Capacitar a los subtenientes sobre cómo brindar lineamientos de liderazgo mientras se equilibran las responsabilidades organizativas.

Recomendación 10.5

Responsabilizar a los subtenientes de brindar lineamientos de liderazgo mientras se equilibran las responsabilidades organizativas.

Conclusión 11

El CPD no ha definido un plan integrado para incorporar tácticas y principios de control comunitario profundamente dentro de las operaciones centrales.

Recomendación 11.1

Re-evaluar la misión, la visión y las declaraciones de valores del departamento para asegurar que reflejan un compromiso con el control policial comunitario.

Recomendación 11.2

Realizar una investigación entre las partes interesadas internas y externas para identificar las necesidades claves de la comunidad y el nivel actual de confianza en los servicios policiales.

Recomendación 11.3

Desarrollar una estrategia de control policial comunitario.

Conclusión 12

El CPD no cumple con los programas de vigilancia de vecinos o grupos comunitarios establecidos regularmente.

Recomendación 12.1

Brindar dirección a los oficiales de patrulla para que comiencen a identificar a las partes interesadas claves dentro de la ronda policial.

Recomendación 12.2

Formar sociedades comunitarias con individuos, organizaciones y empresas que desean asistir al departamento con una campaña de compromiso comunitario y especificar esto si es posible dentro del documento de estrategias.

Recomendación 12.3

Seguir expandiendo el uso de eventos comunitarios como "Coffee with a Cop" o programas similares para crear oportunidades informales para que la comunidad conozca a oficiales y empleados de la policía.

Recomendación 12.4

Formar un grupo asesor comunitario para juntarse con el jefe de la policía una vez al mes.

Conclusión 13

El CPD necesita incorporar técnicas de resolución de problemas al resolver temas tales como delitos y calidad de vida.

Recomendación 13.1

Integrar técnicas de resolución de problemas al proceso de resolver temas tales como delitos y calidad de vida.

Recomendación 13.2

Comunicar los principios de la resolución de problemas de todo el departamento.

Conclusión 14

El CPD no sigue la política 402.5, que requiere la recolección de datos de detención de vehículos y el reporte anual de esfuerzos para evitar la categorización racial. El líder del departamento reconoce el incumplimiento de esta política.

Recomendación 14.1

Recolectar y analizar datos para producir el informe de control policial de parcialidades raciales requerido anualmente por la política del CPD.

Recomendación 14.2

Incorporar la justicia procesal y la capacitación de parcialidades implícita en el uso y plan de capacitación del departamento.

Conclusión 15

Los empleados del CPD no reciben capacitación de control policial comunitario.

Recomendación 15.1

Desarrollar un programa de capacitación para los empleados que presente la filosofía de control policial comunitario y las prácticas operativas.

Recomendación 15.2

Alentar a los oficiales del CPD a participar a los miembros de la comunidad en conversaciones diarias en sus rondas habituales.

Conclusión 16

La Comisión asesora de la policía comunitaria no tiene una misión o propósito bien definido y es ineficaz, en especial con respecto a la colaboración con el CPD.

Recomendación 16.1

Evaluar el propósito estratégico de la Comisión asesora policial comunitaria y desarrollar un marco escrito que deliñe el propósito, los objetivos y las expectativas para el grupo.

Recomendación 16.2

Asegurar que la supervisión independiente se forma con esfuerzos para identificar y resolver problemas sistemáticos subyacentes dentro del cumplimiento de las leyes.

Conclusión 17

A pesar de que la comunicación transparente por los líderes del CPD y otros oficiales de la ciudad durante las conferencias de prensa y las reuniones comunitarias deben continuar, dicho mensaje no ha arrojado demasiada luz en los aspectos positivos de las actividades del CPD.

Recomendación 17.1

Desarrollar y aprobar una estrategia colaborativa de comunicaciones basada en la comunidad.

Recomendación 17.2

Reconocer el pasado y confiar en el futuro desarrollando un mensaje claro y consistente para la comunidad acerca de que la formación de la confianza es una prioridad principal para el departamento. Tales mensajes a la comunidad deben seguir siendo frecuentes y transparentes sobre el proceso de reformas y esfuerzos para construir confianza comunitaria.

Recomendación 17.3

Rastrear el nivel de confianza de la comunidad en el CPD a través de entrevistas comunitarias anuales.

Conclusión 18

El CPD no tiene la capacidad de actualizar su propia página Web ya que la responsabilidad recae en la Ciudad. A la página Web del departamento le falta información de compromiso comunitario, consejos de seguridad, oportunidades de sociedades e información sobre delitos.

Recomendación 18.1

Asegurar desde la ciudad la autorización para publicar datos sobre delitos y alertas en la página Web y a través de los medios sociales.

Recomendación 18.2

Desarrollar la presencia de un medio social para promover las sociedades y las plataformas populares para participar a la comunidad, dentro de lo que se incluye residentes más jóvenes.

Conclusión 19

La política disciplinaria 340 del CPD no explica el propósito buscado del sistema disciplinario en la organización.

Recomendación 19.1

Incluir una declaración de propósitos y filosofía en la política disciplinaria del CPD.

Conclusión 20

Existe cierta preocupación entre los empleados del CPD de que la disciplina se imponga para directivas y violaciones a la política menores.

Recomendación 20.1

Formalizar el proceso disciplinario, y responsabilizar a gerentes y supervisores de hablar sobre expectativas con los empleados.

Conclusión 21

El CPD aún no adoptó una conciencia y cultura de guardia para construir confianza y legitimidad pública. El departamento necesita adoptar la justicia procesal como un principio de guía para sus interacciones con los residentes.

Recomendación 21.1

Adoptar la justicia procesal como un principio guía para la organización, ya que la implementación de la justicia procesal es fundamental para construir la confianza pública.

Conclusión 22

El CPD no tiene suficientes formularios de quejas accesibles al público y no cumple con la política del departamento que solicita que haya un formulario de quejas disponible en el hall de la dependencia policial.

Recomendación 22.1

Hacer que los formularios de quejas del personal estén accesibles. Ofrecer varias oportunidades y métodos al público para elogiar o realizar una queja acerca de un oficial.

Conclusión 23

El CPD no brinda materiales de educación pública que expliquen cómo elogiar o realizar quejas sobre un empleado del departamento.

Recomendación 23.1

Desarrollar y distribuir folletos de educación pública que expliquen cómo elogiar o realizar quejas sobre un empleado de la policía.

Recomendación 23.2

Hacer que el folleto esté disponible en varios idiomas hablados en la comunidad y en las escuelas locales.

Conclusión 24

La política del CPD con respecto a aceptar quejas de la comunidad establece que las quejas “pueden” ser aceptadas. Esto es demasiado subjetivo con respecto a las excepciones que autorizan el rechazo de una queja.

Recomendación 24.1

Aceptar todas las quejas de los ciudadanos (dentro de lo que se incluye las anónimas) sin importar su mérito subjetivo.

Recomendación 24.2

Crear e implementar políticas y procedimientos formales que deliñen pasos específicos que los empleados deben tomar para asegurar que las quejas se reciben, documentan e investigan de manera apropiada y a término.

Conclusión 25

La política del CPD que delinea el proceso de asuntos internos utiliza términos como “oficial en mando” y “comandante departamental”, que no están claramente definidos.

Recomendación 25.1

Utilizar rangos departamentales reales en la política del CPD con respecto al proceso de Asuntos internos para asignar de manera clara tareas y responsabilidades.

Conclusión 26

Las quejas informales y la respuesta organizativa a estas quejas no necesitan ser documentadas.

Recomendación 26.1

Desarrollar un nuevo formulario inicial de quejas que se pueda utilizar para documentar todas las quejas, informales y formales, y que cumpla con la política departamental y las leyes estatales.

Recomendación 26.2

Publicar un informe público anual de quejas para aumentar la transparencia y responsabilidad con la comunidad y dentro del departamento.

Conclusión 27

La política del CPD no es clara con respecto al proceso de asignación e investigación de quejas de los ciudadanos.

Recomendación 27.1

Desarrollar un manual de procedimientos de operaciones estándar (SOP, por sus siglas en inglés) de Asuntos internos para comunicar con claridad los roles y las responsabilidades de cada rango en el proceso de quejas.

Conclusión 28

No existe una directiva escrita que deliñe las violaciones a la política por categoría.

Recomendación 28.1

Desarrollar una directiva escrita que deliñe y categorice las violaciones a la política para comunicarle a los empleados la seriedad de una violación y definir roles investigativos claros para los supervisores en las investigaciones administrativas.

Conclusión 29

La clasificación incompleta de las quejas del personal, tal como lo define la política departamental, afirma que las quejas incompletas son instancias en donde “la parte reclamante se reúsa a cooperar o se torna no disponible después de una investigación minuciosa de seguimiento”. Esta clasificación es ineficaz ya que está más alineada con una queja que con la naturaleza de una acusación.

Recomendación 29.1

Eliminar la clasificación incompleta relacionada con las quejas de personal de la política del CPD.

Conclusión 30

Las quejas incompletas no están rastreadas ni analizadas en el departamento.

Recomendación 30.1

Desarrollar un sistema de numeración, diferente a las quejas formales de rastreo del sistema, para rastrear todas las quejas informales recibidas e investigadas por el departamento.

Conclusión 31

La política del CPD no requiere que los empleados sean notificados cuando están sujetos a una investigación administrativa.

Recomendación 31.1

Notificar a los empleados cuando están sujetos a una investigación formal, a menos que la notificación ponga en peligro la habilidad del departamento para investigar la mala conducta del empleado con éxito.

Conclusión 32

La política del CPD no explica cuánto tiempo pueden tardar las investigaciones internas para ser completadas de manera razonable.

Recomendación 32.1

Solicitar un periodo de tiempo específico y más razonable para que se completen las investigaciones internas.

Conclusión 33

La política del CPD actualmente le da al supervisor la autoridad de darle al empleado una licencia administrativa indefinida durante una investigación administrativa.

Recomendación 33.1

Darles a todos los supervisores la habilidad de recomendar otorgarle a un empleado una licencia administrativa temporal.

Recomendación 33.2

Crear e implementar políticas y procedimientos detallados que deliñen los tipos de incidentes que indicarían que se garantiza una licencia administrativa.

Conclusión 34

El CPD no brinda capacitación constante para empleados y supervisores sobre el proceso disciplinario.

Recomendación 34.1

Desarrollar y brindar una capacitación de proceso disciplinario por todo el departamento dentro de lo que se incluye información del programa general y descripciones de roles y responsabilidades de cada rango.

Conclusión 35

Los archivos e informes de casos administrativos de Asuntos internos no son uniformes, contienen información conflictiva y están en gran parte incompletos.

Recomendación 35.1

Solicitar que todos los informes de investigación de Asuntos internos sigan el formato establecido en el manual de la política.

Recomendación 35.2

Capacitar a los investigadores sobre los SOP de Asuntos internos que deliñen requisitos a incluir en cada archivo de caso de investigación administrativo.

Recomendación 35.3

Solicitar que los archivos de casos de investigación administrativos contenga un sello claro con la fecha y hora de cada fase del proceso de investigación.

Recomendación 35.4

Realizar auditorías aleatorias y periódicas de los archivos de casos de investigación de la unidad de Asuntos internos para asegurar que se siguen la política adecuada y los procedimientos requeridos, y que se incluye la documentación apropiada cuando es necesario.

Conclusión 36

La política del CPD no describe responsabilidades de gestión para revisar las investigaciones internas.

Recomendación 36.1

Desarrollar un proceso de revisión de archivos administrativos y una lista administrativa.

Conclusión 37

El CPD no responsabiliza a los supervisores y gerentes de la calidad, coherencia y arbitraje de las investigaciones de asuntos internos.

Recomendación 37.1

En el proceso de revisión de la cadena de mandos, documentar si la gestión (por ej. supervisión de Asuntos internos, oficial de mando de Asuntos internos o el jefe) concuerda con las conclusiones de la investigación o no.

Recomendación 37.2

Articular con claridad en la política del CPD que es necesario proveer de recomendaciones de mando al jefe al finalizar la investigación administrativa.

Recomendación 37.3

Llevar a cabo una revisión actual y continua de la gestión de archivos, documentación y precisión dentro del proceso de revisión de la cadena de mando para asegurar que los archivos de investigación administrativa son uniformes y completos, contienen la información y documentación requerida y no tienen información de conflictos o bien tratan y resuelven los conflictos de manera apropiada.

Conclusión 38

La política del CPD no describe las opciones disciplinarias progresivas usadas por el departamento.

Recomendación 38.1

Actualizar la política del departamento para comunicar con claridad todas las opciones disciplinarias progresivas de gestión de rendimiento disponibles para asegurar que el personal comprende bien el proceso disciplinario y las consecuencias de esos comportamientos.

Conclusión 39

El CPD no tiene un proceso formal para asegurar que las sanciones disciplinarias se aplican de manera uniforme.

Recomendación 39.1

Desarrollar una matriz disciplinaria para asistir a la gerencia en la comunicación de consecuencias organizativas por mala conducta.

Recomendación 39.2

Definir claros parámetros para asegurar la aplicación justa y uniforme de la disciplina.

Conclusión 40

El CPD no utiliza herramientas de intervención temprana.

Recomendación 40.1

Desarrollar un sistema de intervención temprana.

Recomendación 40.2

Desarrollar una política que explique el propósito de las herramientas de intervención temprana y defina cómo se usan de manera efectiva.

Recomendación 40.3

Capacitar a todo el personal sobre las herramientas de intervención temprana para asegurar que tienen recursos tecnológicos apropiados para adoptar y usar.

Recomendación 40.4

Definir procesos y prácticas de intervención temprana en un SOP.

Recomendación 40.5

Rastrear las notificaciones o revisiones de intervención temprana y documentar todas las acciones de gestión relacionadas para asegurar supervisión, responsabilidad y uniformidad de todas las acciones de gestión en el caso de notificaciones similares.

Conclusión 41

El departamento reporta quejas externas contra los empleados solo tal como lo requiere la ley de California.

Recomendación 41.1

Producir y publicar un informe anual que detalle el número de investigaciones, quejas y conclusiones internas.

Conclusión 42

El CPD no tiene una directiva departamental, política, o manual de operaciones de investigaciones que asegure un proceso de investigaciones delictivas profesional, general.

Recomendación 42.1

Desarrollar un manual de operaciones de investigaciones y una política de procedimientos de patrulla que dirija el proceso de investigaciones de delitos.

Conclusión 43

Los oficiales de patrulla y los supervisores de campo tienen considerable discreción al realizar investigaciones (dentro de lo que se incluye la decisión de perseguir, seguir, presentar cargos delictivos o cerrar la investigación) a pesar de una falta de conocimiento y capacitación sobre cómo hacerlo.

Recomendación 43.1

Cambiar la práctica actual de hacer que los oficiales de patrulla lleven a cabo como parte de la rutina extensas investigaciones delictivas hasta que los oficiales esté capacitados o sean competentes, y aprovechen las políticas y procedimientos escritos que ya están en el departamento y que establecen claramente los parámetros y límites para las investigaciones basadas en las patrullas.

Conclusión 44

La comunicación formal y los procesos de enrutamiento de casos no tienen investigaciones delictivas, y esto puede traer como resultado oportunidades perdidas para llevar a cabo seguimientos e investigaciones.

Recomendación 44.1

Desarrollar políticas claras y uniformes para el procesamiento y rastreo de casos delictivos.

Conclusión 45

La política 358 del CPD establece cuándo se debe notificar al subteniente de la división apropiado para brindar soporte como detective en un incidente mayor, pero el proceso no se utiliza o comprende.

Recomendación 45.1

Brindar expectativas claras en la política del CPD para notificaciones de detectives de investigaciones importantes a través de capacitaciones y monitoreos permanentes del cumplimiento.

Conclusión 46

El CPD no tiene políticas o directivas escritas con respecto a los procedimientos de implementación de soporte de detectives en las operaciones de patrulla.

Recomendación 46.1

Establecer un proceso formal de reclutamiento de casos y un sistema interno de comunicación que proporcione un método sistemático para la distribución y administración de expedientes de casos penales.

Conclusión 47

Permitir al oficial de la patrulla presentar casos directamente al fiscal de distrito perjudica el proceso de investigación penal del CPD.

Recomendación 47.1

Solicitar a un supervisor con experiencia en investigaciones que revise todos los arrestos por delitos mayores y casos penales.

Conclusión 48

Las habilidades de investigación requeridas de los oficiales de patrullas en general no son proporcionales con su nivel de capacitación.

Recomendación 48.1

Proporcionar a los oficiales de patrullas capacitación básica sobre investigación, procesamiento de la escena del crimen y recolección de evidencia.

Recomendación 48.2

Capacitar al personal selecto de patrullas del CPD utilizando los cursos de asuntos internos de "capacitación de instructores" certificados por los Estándares y capacitación de oficiales de paz (POST) de California. Luego solicitar que capaciten a otros miembros del personal del CPD.

Conclusión 49

Los oficiales no usan habitualmente grabación de audio o video para documentar las declaraciones de las víctimas, testigos o sospechosos durante el proceso de investigación, tal como se determina a través de las entrevistas de personal y una revisión de las investigaciones penales.

Recomendación 49.1

Solicitar a todos los oficiales de patrullas e investigadores que realicen grabaciones de audio de las declaraciones de víctimas, testigos y sospechosos, como mínimo, para garantizar la transparencia y la autenticidad de las declaraciones documentadas utilizadas en el curso de una investigación penal.

Conclusión 50

Los oficiales habitualmente no toman fotografías para documentar evidencia en escenas del crimen o lesiones de víctimas o sospechosos.

Recomendación 50.1

Desarrollar un equipo de investigadores de escena del crimen basado en patrullas.

Recomendación 50.2

Capacitar al personal de patrullas del CPD que ha sido seleccionado para desempeñarse como investigadores de la escena del crimen usando los cursos de asuntos internos de "capacitación de instructores" certificados por POST de California. Luego solicitar que capaciten a otros miembros del personal del CPD.

Recomendación 50.3

Establecer un proceso de auditoría que requiera que los supervisores revisen los informes para verificar estándares esenciales de investigación y forenses para garantizar que las investigaciones preliminares basadas en patrulla se realicen de manera efectiva.

Conclusión 51

La División de Servicios de Investigaciones cuenta con personal insuficiente, dada su responsabilidad y carga de casos. El CPD se beneficiaría con un análisis de la carga de trabajo para evaluar los niveles apropiados de personal necesarios para la división.

Recomendación 51.1

Realizar un estudio de la carga de casos para determinar los niveles apropiados de personal para los Servicios de Investigaciones.

Recomendación 51.2

Desarrollar un plan para asignar detectives a los Servicios de Investigaciones hasta que esta unidad alcance su nivel completo de personal.

Conclusión 52

El CPD necesita un enfoque organizativo y sistemático para la gestión de casos penales.

Recomendación 52.1

Realizar una evaluación de la clasificación actual de casos y procedimientos de asignación.

Conclusión 53

El CPD no tiene un método sistemático para la distribución de casos a los detectives. Debido a la falta de procedimientos e instrucciones, los empleados no comprenden ni aplican los métodos apropiados de asignación y distribución de casos para asegurar los controles necesarios para la responsabilidad sobre la gestión de casos.

Recomendación 53.1

Capacitar y asignar a un supervisor a los Servicios de Investigación para la supervisión directa de los detectives y la gestión de los casos de investigación.

Conclusión 54

En ausencia de procedimientos establecidos, los empleados han adaptado y creado sus propios atajos para facilitar la gestión de casos.

Recomendación 54.1

Una vez que se haya establecido el nuevo sistema de asignación de casos, usarlo para asignar responsabilidades específicas de casos penales de acuerdo con factores tales como las cargas de casos de los detectives y el grado de capacitación y experiencia requeridos para la asignación dada.

Conclusión 55

Los empleados del CPD no pueden identificar a una persona responsable del mantenimiento del sistema de CAD/RMS.

Recomendación 55.1

Asignar responsabilidad por el mantenimiento del sistema CAD/RMS a una persona dentro del CPD para asegurar una menor probabilidad de error y responsabilizar a los oficiales y supervisores por su participación en el proceso de investigación de casos penales, incluido el seguimiento y la supervisión.

Conclusión 56

El CPD no utiliza completamente las funciones de auditoría y los procesos de control interno disponibles en el sistema CAD/RMS para mejorar la responsabilidad de los empleados.

Recomendación 56.1

Desarrollar un cronograma de auditoría e inspección del sistema CAD/RMS con respecto a la gestión de casos y responsabilidad.

Conclusión 57

Colocar la responsabilidad por la asignación y gestión de casos de investigación al teniente de Servicios Administrativos ha causado un atraso importante de casos no asignados, es ineficiente y carece de controles apropiados.

Recomendación 57.1

Asegurar que el supervisor de Servicios de Investigaciones sea responsable de la selección, clasificación y asignación de casos a los detectives.

Conclusión 58

No hay supervisión directiva o administrativa de los procedimientos de aprobación de casos. Tampoco existe un método para controlar el desempeño de la investigación.

Recomendación 58.1

Asegurar que las decisiones de aprobación de casos sean tomadas por detectives y revisadas por el sargento detective. Las decisiones de aprobaciones de casos deben ser tomadas por detectives experimentados en lugar de oficiales de patrullas.

Recomendación 58.2

Establecer un plan de inspección y auditoría para las investigaciones de seguimiento, que incluya arrestos, registro y disposiciones de cargos, integridad de los casos de investigación, clasificación de casos, mediciones de la gestión de casos y éxito general en la resolución.

Conclusión 59

No hay políticas o procedimientos que establezcan cuánto tiempo los casos pueden permanecer abiertos sin seguimiento.

Recomendación 59.1

Usar las capacidades del sistema de seguimiento de casos para controlar los casos, comenzando con el inicio a nivel de patrulla hasta la asignación del caso con un detective para asegurar que se haya implementado una supervisión apropiada.

Recomendación 59.2

Asegurar que, como mínimo, todos los casos de delitos graves con información para trabajar o información de sospechosos sean revisados cada 30 días para determinar su estado o disposición.

Conclusión 60

La autoridad de abrir, cerrar y reasignar casos sin aprobación del supervisor, como es la práctica actual, no proporciona protecciones suficientes, lo que resulta en tomas de decisiones arbitrarias y exclusivas del personal sin controles apropiados de auditoría.

Recomendación 60.1

Establecer un proceso de control interno que impida a los oficiales de patrullas abrir, cerrar o reasignar un caso de delito grave sin la aprobación de un superior en Servicios de Investigaciones.

Conclusión 61

El alcance de la responsabilidad de los detectives es demasiado amplio.

Recomendación 61.1

Definir los tipos de casos cubiertos dentro del alcance y las capacidades del personal actual de detectives y contratar externamente aquellos fuera de las competencias centrales.

Conclusión 62

Es poco realista requerir a los detectives que sean competentes en todas las áreas requeridas de la investigación.

Recomendación 62.1

Solicitar a todo el personal de detectives, incluidos los supervisores y gerentes, que completen el curso de investigación básica de la Comisión POST dentro de su primer año de asignación.

Recomendación 62.2

Capacitar a los detectives apropiados del CPD usando los cursos de asuntos de “capacitación de instructores” certificados por POST de California. Luego solicitar que capaciten a otros miembros del personal del CPD.

Conclusión 63

Aunque tienen la responsabilidad adicional de la investigación de la escena del crimen, los detectives no han recibido ninguna capacitación avanzada sobre los procedimientos de investigación, procesamiento de la escena del crimen o ciencia forense.

Recomendación 63.1

Solicitar a los detectives que asistan a cursos avanzados de investigación en sus áreas asignadas de responsabilidad.

Recomendación 63.2

Considerar contratar a un investigador de la escena del crimen o especialista forense civil, o un investigador de la escena del crimen retirado hasta que mejoren los niveles de personal.

Recomendación 63.3

Establecer un equipo de oficiales de patrullas con capacitación más avanzada en investigación de la escena de crimen (CSI) hasta que el personal de los Servicios de Investigaciones haya sido capacitado al nivel apropiado que requiere CSI.

Recomendación 63.4

Usar el tiempo de liberación para que el personal apropiado del CPD observe y acompañe a otras agencias como el Departamento de Policía del Centro o de San Diego temporalmente para desarrollar sus habilidades de investigación y CSI.

Recomendación 63.5

Contratar externamente las necesidades de investigación y CSI a otra agencia que pueda prestar servicios hasta que se desarrollen las habilidades investigativas y de CSI apropiadas internamente dentro del CPD.

Conclusión 64

Los líderes del CPD no han comunicado su justificación para la implementación actual de patrullas al departamento. Los niveles actuales de implementación del CPD se basan en estudios de terceros, pero hay poco conocimiento o comprensión de este estudio entre las unidades de las patrullas y otro personal.

Recomendación 64.1

Reevaluar la implementación y la carga de trabajo internamente para determinar el uso apropiado de recursos y personal para cumplir con los objetivos de la organización y la comunidad antes de realizar cambios significativos al personal y los recursos de las patrullas.

Recomendación 64.2

Comunicar los resultados de la implementación actual de patrullas y estructura de la carga de trabajo en base al estudio de gestión e implementación y los cambios futuros significativos con el personal y los representantes de mano de obra.

Conclusión 65

Debido a la estructura actual de implementación y el número limitado de supervisores, no hay un período de superposición para permitir a los supervisores cambiar los turnos y también mantener la presencia en el campo.

Recomendación 65.1

Establecer una superposición en la cobertura de oficiales ahora y en el nuevo modelo de personal.

Conclusión 66

La ausencia de sargentos permanentes en la División de Patrulla resulta en una supervisión inadecuada del personal de las patrullas.

Recomendación 66.1

Solicitar que al menos un sargento regular se encuentre de guardia en todo momento.

Conclusión 67

Los sargentos de patrullas no asisten a una reunión de patrullas de vigilancia diurna. Esta falta de reuniones diarias contribuye a que no se comparta información entre los sargentos y los oficiales de vigilancia diurna y perjudica la responsabilidad de la organización.

Recomendación 67.1

Asegurar un nivel mínimo de personal de supervisión con al menos un sargento regular de guardia para informar a su personal en las reuniones sobre la política, capacitación y expectativas de preparación, y para estar disponible como recurso para los oficiales de patrullas en el campo.

Conclusión 68

Con solo dos sargentos asignados a la patrulla, hay un período de 12 horas todos los días en que no hay supervisión presente en la patrulla.

Recomendación 68.1

Establecer el reclutamiento como una prioridad y considerar promover a un candidato interno a sargento.

Recomendación 68.2

Asignar un mínimo de cuatro supervisores permanentes a la división de patrulla.

Recomendación 68.3

Usar el tiempo de liberación para que el personal apropiado del CPD, incluidos los oficiales de patrullas y supervisores, observe y acompañe a personal de otras agencias como el Departamento de Policía del Centro o de San Diego para desarrollar sus habilidades de patrulla y supervisión.

Conclusión 69

El uso habitual de OIC no capacitados coloca a la organización en un mayor riesgo, reduce la responsabilidad y resulta en la falta de supervisión necesaria en situaciones de alto riesgo.

Recomendación 69.1

Seleccionar un OIC en base a capacitación y experiencia en lugar de estrictamente en base a antigüedad hasta que haya supervisores permanentes disponibles.

Recomendación 69.2

Priorizar la reasignación o contratación para proporcionar más supervisores permanentes en todos los turnos.

Recomendación 69.3

Asegurar que si el departamento debe usar un OIC, ese oficial reciba capacitación apropiada y posea experiencia adecuada para el puesto.

Conclusión 70

Las reuniones en los turnos no están bien aprovechadas. Estas reuniones no ofrecen capacitación, no comparten información, no analizan los objetivos de la organización y carecen de componentes de mentoría del personal.

Recomendación 70.1

Establecer una política que requiera que se proporcione información a los oficiales de las patrullas antes de cada turno.

Recomendación 70.2

Aprovechar las oportunidades en las reuniones de inicio del turno para compartir información en tiempo real en lugar de actualizaciones repetidas.

Recomendación 70.3

Diseñar un registro interno de turnos para compartir información entre turnos de patrullas.

Recomendación 70.4

Enfatizar a los supervisores la importancia de las reuniones al inicio del turno para ayudar a alinear las actividades del turno de los oficiales con los resultados deseados del departamento.

Recomendación 70.5

Proporcionar instrucciones a los OIC sobre cómo manejar las reuniones al inicio del turno diurno o nocturno cuando deben supervisar un turno dado en ausencia de un supervisor permanente.

Conclusión 71

En ausencia de datos sobre delitos, el personal de las patrullas actualmente realiza patrullas aleatorias en lugar de usar una estrategia enfocada.

Recomendación 71.1

Desarrollar internamente o contratar externamente la creación de una plataforma para el análisis básico del delito.

Conclusión 72

Los oficiales de patrullas determinan cuáles son sus prioridades individuales para sus turnos en lugar de coordinar esfuerzos para trabajar como equipo para solucionar inquietudes de la comunidad y problemas de delitos.

Recomendación 72.1

Proporcionar a los oficiales de patrullas instrucciones detalladas respaldadas por datos de delitos sobre dónde deben patrullar.

Conclusión 73

Los supervisores de patrullas están sobrecargados con tareas administrativas que restringen su tiempo en el campo debido al número limitado de supervisores actualmente empleados.

Recomendación 73.1

Aumentar el número de supervisores para compartir responsabilidades administrativas entre más sargentos de patrullas.

Conclusión 74

El sistema de la computadora de datos móviles (MDC) no proporciona conectividad al sistema CAD/RMS en aproximadamente la mitad de los vehículos de patrulla de línea del frente.

Recomendación 74.1

Solicitar asistencia técnica para resolver los problemas de conectividad de MDC con CAD/RMS en todos los vehículos de patrullas.

Conclusión 75

Los oficiales deben mantener registros diarios y hojas mensuales de estadística que se completan manualmente en lugar de hacerlo de forma automatizada.

Recomendación 75.1

Reevaluar las capacidades del sistema CAD y solicitar asistencia técnica para capacitar al personal para usar y comprender por completo todas sus capacidades. Esta reevaluación debería realizarse una vez que el nuevo jefe crea que la cultura de capturar todas las actividades criminales y autoiniciadas haya sido garantizada.

Conclusión 76

Sin tolerancias de cobertura para la redacción de informes al final de cada turno, con frecuencia se pasan turnos enteros en la estación completando sus informes y registros, dejando a la Ciudad de Calexico sin presencia policial durante este período de tiempo.

Recomendación 76.1

Usar el MDC en cada vehículo para respaldar el proceso de generar informes policiales básicos.

Recomendación 76.2

Mantener el conocimiento de la situación cuando todos los oficiales de las patrullas se encuentran en la estación al mismo momento.

Conclusión 77

El CPD tiene políticas contrarias y no coordinadas con respecto a los requisitos para opciones al uso de la fuerza autorizadas por el departamento.

Recomendación 77.1

Desarrollar una nueva política sobre opciones al uso de la fuerza que reemplace las políticas actuales opuestas y no coordinadas.

Recomendación 77.2

Realizar una revisión anual de las políticas del departamento sobre las opciones al uso de la fuerza.

Conclusión 78

El CPD no tiene responsabilidad ni supervisión de los equipos emitidos por el departamento.

Recomendación 78.1

Asignar un intendente permanente responsable de preparar un inventario de todos los equipos entregados a los empleados.

Recomendación 78.2

Establecer un método sistemático para emitir y auditar equipos distribuidos a los empleados.

Conclusión 79

La unidad de Comunicaciones/Despacho no tiene políticas o procedimientos formales implementados ni una supervisión adecuada.

Recomendación 79.1

Considerar contratar comunicaciones y despacho.

Recomendación 79.2

Establecer un conjunto formal de políticas y procedimientos, incluido un procedimiento operativo estándar (SOP) para el Centro de Comunicaciones, si el CPD no puede contratar esta unidad de Comunicaciones/Despacho.

Conclusión 80

No existen protocolos con respecto a la priorización de llamadas en la unidad de Comunicaciones/Despacho.

Recomendación 80.1

Asegurarse de que las políticas y procedimientos de comunicaciones cubran la priorización de llamadas.

Conclusión 81

Existe falta de capacitación sobre el sistema para el departamento de Registros y la supervisión en esta área es insuficiente.

Recomendación 81.1

Proporcionar supervisión al personal del departamento de Registros y capacitación sobre el uso del sistema.

Recomendación 81.2

Priorizar el ingreso de los registros atrasados en el sistema de administración de registros.

Conclusión 82

Las prácticas no oficiales de despacho aplicadas por el personal del CPD ponen en riesgo a los oficiales y a la comunidad.

Recomendación 82.1

Priorizar la revisión de los procedimientos no oficiales de despacho de la seguridad pública y establecer mejores prácticas aceptadas para el despacho de llamadas. Como se indicó anteriormente, esto debería hacerse solo si el CPD no puede contratar la unidad de Comunicaciones/Despacho.

Conclusión 83

La radio principal de la policía no es confiable y genera inquietudes sobre seguridad a los empleados.

Recomendación 83.1

Solicitar a un técnico de radio calificado que realice una evaluación completa del sistema principal de radio de la policía para determinar si funciona y aclarar la cobertura del sistema.

Recomendación 83.2

Usar los resultados de la evaluación del sistema de radio para tomar pasos intermedios para mejorar la confiabilidad del sistema hasta que pueda desarrollarse un plan maestro y se implemente a largo plazo.

Recomendación 83.3

Desarrollar un plan estratégico para actualizar el sistema principal de radio.

Conclusión 84

El CPD no tiene una capacidad de análisis de delitos adecuada.

Recomendación 84.1

Identificar un proveedor de servicios que pueda establecer un sistema básico de datos y mapeo de delitos a partir de los datos del sistema de administración de despachos/registros asistido por computadora (CAD/RMS) hasta que se establezcan competencias internas.

Recomendación 84.2

Crear un mecanismo interno para recibir periódicamente análisis de datos de delitos de (al menos) informes, informes de arrestos y llamadas policiales para que el servicio identifique patrones y tendencias en el delito lo antes posible.

Recomendación 84.3

Actualizar las políticas del departamento con respecto a información compartida. Estas políticas deben ser realistas y prácticas y representar las prácticas organizativas deseadas.

Conclusión 85

Los sistemas internos del CPD no se utilizan para compartir incluso la información más básica del delito - internamente o con la comunidad.

Recomendación 85.1

Establecer un proceso interno para compartir información que proporcione al CPD un método para comunicar datos sobre delitos, información sobre sospechosos buscados y otra inteligencia penal para mejorar su control del delito y las estrategias de control policial comunitario.

Recomendación 85.2

Establecer un método para compartir información sobre delitos y calidad de vida con la comunidad e involucrarlos en la estrategia de reducción de delitos del departamento.

Recomendación 85.3

Diseñar un sistema de comunicación interna que dirija información de la comunidad al personal correcto del CPD.

Conclusión 86

El Manual de Políticas y Procedimientos (MPP) del CPD no ha sido actualizado desde 2009, y gran parte del mismo actualmente no cumple con los estándares legales y profesionales actuales. Hay políticas clave que deben considerarse de prioridad.

Recomendación 86.1

Solicitar al liderazgo de CPD que verifique que el MPP esté actualizado, comenzando con áreas de alta prioridad, o encontrar un reemplazo adecuado para el manual de políticas que refleje las mejores prácticas del control policial.

Conclusión 87

La capacitación basada en escenario sobre políticas de alto riesgo no se produjo en el CPD en 2014 y en 2015 porque el acuerdo de servicios para el proveedor de servicios independiente utilizado para actualizar el manual de servicio del CPD había sido eliminado o no se utilizaba.

Recomendación 87.1

Incluir capacitación apropiada basada en escenario en el MPP para asegurar el conocimiento y dominio de las políticas y prácticas requeridas para todos los empleados.

Conclusión 88

Trece de los 22 oficiales de policía del CPD no cumplían con la capacitación sobre habilidades percederas de la Comisión POST hasta septiembre de 2015, cuando el personal del CPD recibió capacitación sobre habilidades percederas sobre todos los temas menos capacitación y conciencia de conductores o capacitación en el simulador de conducción.

Recomendación 88.1

Asegurar que todos los oficiales que aún pueden ser deficientes en la capacitación de temas percederos, incluida la capacitación y conciencia de conductores, completar la capacitación requerida por la Comisión POST lo antes posible.

Conclusión 89

No hay un plan escrito de capacitación en el departamento para ayudar a asegurar que se cumplan los requisitos mínimos de capacitación. Asimismo, aunque actualmente existe una revisión de capacitación para requisitos estatales obligatorios, no hay un proceso de revisión o solicitud de capacitación ilimitada ni una priorización del departamento de un sistema automatizado para seguir la capacitación hasta su finalización.

Recomendación 89.1

Preparar un plan integral escrito de capacitación para el departamento.

Recomendación 89.2

Asignar un sargento como el coordinador de capacitación del departamento.

Recomendación 89.3

Establecer procedimientos que prioricen la capacitación obligatoria y asegurar que los empleados que no cumplen sean asignados a un plan para corregir la deficiencia. Asimismo, proporcionar a los empleados acceso a sus archivos de capacitación e informarles su posición actual con respecto a la capacitación obligatoria.

Recomendación 89.4

Realizar auditorías regulares y periódicas de los registros de capacitación de todo el departamento para todo el personal para asegurar que el CPD cumpla la capacitación obligatoria.

Conclusión 90

No se han establecido procedimientos para la forma en que los empleados solicitan capacitación.

Recomendación 90.1

Considerar solicitudes de capacitación para capacitación no obligatoria después de que se realice una revisión sobre el nivel actual de cumplimiento de los oficiales con los requisitos de capacitación obligatoria.

Conclusión 91

El CPD busca programas avanzados con recursos intensivos tales como cámaras BWV, un sistema de video de toda la ciudad, y tecnología para la lectura de licencias (LPR) antes de implementar los fundamentos básicos del control policial.

Recomendación 91.1

Equilibrar el desarrollo e implementación de las cámaras BWV, un sistema de cámaras de toda la ciudad, y la tecnología LPR hasta que se completen más reformas internas críticas.

Conclusión 92

La unidad de bienes y Evidencia carece de una administración apropiada, incluida documentación clara de políticas y procedimientos operativos estándar.

Recomendación 92.1

Revisar las políticas y procedimientos sobre bienes y evidencia.

Recomendación 92.2

Desarrollar una capacitación de actualización sobre procedimientos y protocolos de bienes y evidencia. Proporcionar esta capacitación de actualización al técnico de Bienes y Evidencia.

Conclusión 93

La unidad de Bienes y Evidencia carece de capacitación y responsabilidad sobre su técnico y otra persona que puede cubrir este puesto en ausencia del técnico.

Recomendación 93.1

Proporcionar supervisión apropiada al técnico de Bienes y Evidencia, y establecer la responsabilidad sobre la administración de esta área conduciendo auditorías regulares y periódicas de la sala de bienes y evidencia.

Recomendación 93.2

Capacitar al resto del personal del CPD para manejar el puesto del técnico de Bienes y Evidencia para asegurar la cobertura continua cuando el técnico está ausente.

Conclusión 94

La unidad de Bienes y Evidencia carece de políticas, seguridad y protocolos apropiados para registrar, proteger y liberar bienes y evidencia.

Recomendación 94.1

Establecer políticas y protocolos apropiados con respecto al proceso de registrar, proteger y liberar evidencia, incluido el almacenamiento y destrucción adecuada de narcóticos, evidencia biológica y armas de fuego y la liberación de propiedad.

Recomendación 94.2

Proporcionar una mayor supervisión y garantizar la responsabilidad y administración conduciendo auditorías regulares y periódicas del área de bienes y evidencia, incluido el registro, protección y liberación de bienes y evidencia según sea recomendado.