

INICIATIVA DE REFORMA COLABORATIVA

Una evaluación al departamento policial de San Francisco

Resumen ejecutivo

Conclusiones y recomendaciones

OCTUBRE DE 2016



COPS

Community Oriented Policing Services
U.S. Department of Justice

Resumen ejecutivo

Como resultado de una extensa evaluación independiente de las actividades y operaciones del Departamento policial de San Francisco (SFPD, por sus siglas en inglés), el Departamento de justicia de EE. UU. (DOJ, por sus siglas en inglés), Oficina de servicios de control orientados hacia la comunidad (Oficina COPS), presenta resultados y recomendaciones acerca de qué manera abordar las necesidades de la agencia de manera proactiva a largo plazo para mejorar la confianza entre el SFPD y las comunidades a las que atiende.

Antecedentes

San Francisco, California, es una de las ciudades más icónicas del país, conocida tanto por sus colinas y vistas como por su clima político progresivo. En verdad, la identificación de los movimientos contraculturales se puede invocar simplemente nombrando algunos de los barrios de la ciudad, dentro de los que se incluye Haight-Ashbury y Castro. Hoy en día, San Francisco y otras comunidades del Área de la Bahía como Berkeley y Oakland están liderando las conversaciones de la nación alrededor de preguntas sobre responsabilidad policial, compromiso cívico, control policial constitucional, uso policial de la fuerza y derechos de los individuos.

Estas son conversaciones oportunas porque las relaciones entre la policía y la comunidad de los Estados Unidos de Norteamérica han alcanzado un momento crucial. Eventos recientes muy publicitados que involucran oficiales del orden público, especialmente tiroteos en donde hubo oficiales involucrados, tienen comunidades que cuestionan la integridad de la policía, los derechos de los individuos, y el rol de la comunidad al asegurar que las prácticas policiales se alineen con las expectativas de la comunidad.

Las personas de San Francisco son las que reclaman con urgencia la reforma policial y la construcción de confianza entre las agencias de orden público y las comunidades. Una serie de incidentes que involucran al SFPD han suscitado preguntas sobre las prácticas de uso de la fuerza, la responsabilidad y la supervisión de las prácticas del departamento. Estos incidentes incluyen:

- En el año 2015, el SFPD estuvo involucrado en seis tiroteos fatales donde hubo oficiales involucrados.¹
- En una investigación penal del año 2010 se descubrió que una serie de mensajes de texto racistas, sexistas y homofóbicos se habían compartido entre un grupo de oficiales del SFPD.² El público no supo nada de este tema hasta febrero de 2014.³

1. Ciudad y Condado de San Francisco, Gran Jurado Civil, *Into the Open: Opportunities for More Timely and Transparent Investigations of Fatal San Francisco Police Department Officer Involved Shootings* (San Francisco: Ciudad y Condado de San Francisco, 2016), http://civilgrandjury.sfgov.org/2015_2016/2015-16_CGJ_Final_Report_Transparent_Investigations_Fatal_SFPD_Shootings_7_6_2016.pdf.

2. "Government's Opposition to Defendant Furminger's Motion for Bail Pending Appeal," *Estados Unidos de Norteamérica v. Ian Furminger*, No. 3:14-CR-00102-CRB-1 N.D. Calif., archivado 13 de marzo de 2015, <https://assets.documentcloud.org/documents/1688121/sample-of-racist-homophobic-text-messages-from.pdf>.

3. Vivian Ho, "Officers in Texting Case Win Key Ruling," *San Francisco Chronicle*, 22 de diciembre de 2015, <http://www.pressreader.com/usa/san-francisco-chronicle/20151222/281977491581708>.

- En un incidente similar que se hizo público a comienzos del año 2016, los fiscales que investigaban una supuesta agresión sexual que involucraba a un oficial del SFPD descubrieron una serie de textos racistas y homofóbicos que se compartían el oficial acusado, su supervisor y muchos otros oficiales del SFPD en el año 2015.⁴

Estos eventos han puesto a la ciudad en un foco de atención nacional en lo que respecta a prácticas policiales, y abrió una conversación pública y pasional alrededor del compromiso comunitario, la transparencia y la responsabilidad del SFPD. Como el informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI, la confianza es la clave de la estabilidad de nuestras comunidades, la integridad de nuestro sistema de justicia penal, y la seguridad y la entrega efectiva de los servicios de control policial.

Alcance

En respuesta a la protesta de la comunidad después de varios tiroteos que involucraron oficiales y otros incidentes importantes, el alcalde de San Francisco, Edwin M. Lee, y el ex jefe de la policía del SFPD, Greg Suhr, solicitó la asistencia del DOJ para ayudar a tratar las importantes preocupaciones de la comunidad en lo que respecta al estado del control policial en San Francisco. Especialmente, buscaron una evaluación independiente del SFPD a través de la Iniciativa de reforma colaborativa para la asistencia técnica (CRI-TA, por sus siglas en inglés) de la Oficina COPS del DOJ.

Acerca de la reforma colaborativa

La Oficina COPS del DOJ estableció el programa CRI-TA 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. La Oficina COPS se asocia con ejecutivos de aplicación de la ley para evaluar las necesidades de la agencia y confeccionar un enfoque efectivo de asistencia técnica. En San Francisco, la Oficina COPS ofreció CRI-TA, una estrategia holística a largo plazo para mejorar la confianza entre las agencias de policía y las comunidades a las que atienden brindando los medios para la transformación organizativa.⁵

Como parte de CRI-TA, el SFPD se comprometió a brindar los recursos y el acceso necesarios para facilitar un análisis profundo de sus políticas y prácticas y ayudar a identificar áreas para realizar mejoras y reformas especialmente cuando se relacionan con el uso de la fuerza. Se habla del SFPD y de la ciudad por haber tomado este paso importante.

Objetivos de la reforma colaborativa

El 29 de abril de 2016, la Oficina COPS y la ciudad y el condado de San Francisco celebraron un Acta acuerdo para CRI-TA (remítase al anexo G para ver una copia). El objetivo de CRI-TA con el SFPD es evaluar,

4. Tamara Aparton, "Bigoted Text Messages to Affect 200+ Cases," Defensor General de San Francisco, modificado por última vez el 26 de abril de 2016, <http://sfpublicdefender.org/news/2016/04/bigoted-text-messages-to-affect-200-cases>.

5. *Collaborative Reform Initiative for Technical Assistance* (Washington, DC: Oficina de servicios de control policial comunitario orientados hacia la comunidad, 2016), http://www.cops.usdoj.gov/pdf/technical_assistance.pdf

monitorear y asistir al departamento, en colaboración con la comunidad, en la implementación y el sostenimiento de reformas que aumentan la confianza pública a través de mejoras en prácticas de control comunitario, transparencia, profesionalismo y responsabilidad mientras se tienen en cuenta estándares nacionales, prácticas promisorias, investigaciones actuales y emergentes y expectativas comunitarias (remítase al anexo H para ver la declaración completa).

El programa CRI-TA de San Francisco comenzó con una fase de evaluación que trató las siguientes áreas:

- Prácticas y políticas de uso de la fuerza
- Políticas, prácticas y capacitación para tratar temas de parcialidad en el control policial
- Protocolos y estrategias de control policial comunitario
- Políticas y prácticas en lo que respecta a quejas y procesos disciplinarios
- Reclutamiento, contratación y prácticas personales

Conclusiones claves

La Oficina COPS encontró un departamento comprometido a realizar cambios y trabajar con la comunidad. Por otro lado, el departamento tiene deficiencias significativas en los sistemas operativos evaluados. Las deficiencias oscilan entre políticas anticuadas del uso de la fuerza y recolección de datos inadecuada y la falta de medidas de responsabilidad. También encontramos disparidades en detención de automóviles, búsquedas post-detención, y el uso de la fuerza letal contra los afroamericanos. Además, hay varios indicadores de parcialidad implícita e institucionalizada contra los grupos minoritarios. Al focalizarnos en los cinco objetivos, identificamos 94 conclusiones y desarrollamos 272 recomendaciones asociadas. A continuación podrá encontrar las conclusiones claves de cada capítulo.

Uso de la fuerza

Remítase al capítulo 2 para ver el texto completo.

- La mayoría de los incidentes de uso de la fuerza letal por parte del SFPD incluyen personas de color (conclusión 1).
- El SFPD no investiga adecuadamente el uso de la fuerza de los oficiales (conclusión 18).
- El SFPD no lleva archivos completos y sistemáticos de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados (conclusión 19).
- El SFPD no desarrolla una capacitación formal general específicamente relacionada con prácticas de uso de la fuerza (conclusión 6).
- La raza y etnia de los miembros de la comunidad no estuvo significativamente relacionada con la severidad de la fuerza usada o las lesiones que surgen del uso de la fuerza de un oficial (conclusión 21).
- El SFPD no capta datos suficientes sobre arrestos e incidentes donde hay uso de la fuerza para apoyar los fuertes análisis científicos (conclusión 20).

Parcialidad

Remítase al capítulo 3 para ver el texto completo.

- El peso de la evidencia indica que los conductores afroamericanos fueron detenidos desproporcionadamente en comparación con su representación en la población conductora (conclusión 30).
- Los conductores afroamericanos e hispanos fueron desproporcionalmente buscados y arrestados en comparación con los conductores blancos. Además, había más posibilidad de que se advirtiera a los conductores afroamericanos y era más probable que se los multara en comparación con los conductores blancos (conclusión 31).
- No solo los conductores afroamericanos y los hispanos son desproporcionalmente buscados después de las detenciones de automóvil sino que también es menos probable que se los encuentre con contrabando en comparación con los conductores blancos (conclusión 32).
- El SFPD no realizó una auditoría general de las comunicaciones electrónicas oficiales, dentro de lo que se incluye correos electrónicos emitidos por el departamento, comunicaciones en terminales de datos móviles, y mensajes de texto en teléfonos emitidos por el departamento siguiendo los incidentes de texto (conclusión 24).
- La falla del SFPD para tratar de forma completa y adecuada los incidentes de conductas parciales contribuyeron a una percepción de parcialidad institucional en el departamento (conclusión 28).
- Las imputaciones de control policial parcial por parte de los miembros de la comunidad se ha mantenido en contra de un oficial durante más de tres años (conclusión 29).

Prácticas de control policial comunitario

Remítase al capítulo 4 para ver el texto completo.

- El SFPD no recaba datos sobre el control policial comunitario ni mide el éxito dentro de los programas y las funciones de control policial de la comunidad (conclusión 46).
- El SFPD participa de una variedad de actividades, programas y asociaciones comunitarias exitosas que apoyan principios de control policial comunitario, en especial aquellos coordinados a través de la Unidad de compromiso con la comunidad y la juventud (conclusión 43).
- Existe una fuerte percepción entre los miembros de la comunidad que dice que el SFPD no se compromete con los principios de la justicia procesal (conclusión 38).

Responsabilidad

Remítase al capítulo 5 para ver el texto completo.

- El SFPD no es transparente alrededor de las prácticas disciplinarias de los oficiales (conclusión 55).
- La evaluación del rendimiento de los empleados no es una práctica institucionalizada en el SFPD (conclusión 79).
- El Departamento de asuntos internos del SFPD no tiene procedimientos o modelos operativos estándares para reportar la investigación (conclusión 61).

- El SFPD no analiza tendencias en quejas, situaciones que dan lugar a quejas, o variaciones entre las unidades o grupos de pares en relación con quejas y mala conducta (conclusión 67).
- El proceso para actualizar las Órdenes generales departamentales es demasiado largo y no permite que el departamento responda en término a los temas de control policial emergentes (conclusión 70).

Reclutamiento, contratación y prácticas personales

Remítase al capítulo 6 para ver el texto completo.

- A pesar de que existe relativamente un buen registro en la contratación de diversos candidatos, en la comunidad existe la percepción de que el SFPD busca eliminar los diversos candidatos del pool de contratación (conclusión 81).
- Los nuevos empleados minoría según género, raza y etnia terminaron a un índice más alto de la capacitación de reclutamiento en comparación con el reclutamiento de hombres de raza blanca (conclusión 88).
- El SFPD no tiene diversidad representativa dentro de todas las categorías de la organización, especialmente en las categorías de supervisión y liderazgo (conclusión 90).

La lista completa de conclusiones y recomendaciones comienza en la página 6.

Conclusiones

La Oficina COPS encontró un departamento comprometido a realizar cambios y trabajar con la comunidad. Si bien hay deficiencias, este informe resume la evaluación completa incluyendo conclusiones y recomendaciones que ayudarán al departamento a modernizar sus prácticas de control policial y mejorar la confianza comunitaria. Mientras el SFPD sigue abordando los desafíos delineados en la evaluación CRTA, deberá tener en cuenta temas relacionados con su liderazgo y visión, esfuerzos de responsabilidad y comunicación e infraestructura tecnológica. La confianza y colaboración entre el SFPD y la comunidad son necesarias para desarrollar controles policiales coproducidos, un ambiente en el que las decisiones y las prácticas policiales son transparentes, apropiadas, comprensibles y apoyadas. A su vez, el SFPD debe querer compartir la autoridad de toma de decisiones sobre las prioridades de control policial y responder a las expectativas y necesidades de la comunidad. La alineación de los intereses de la policía y la comunidad se puede lograr a través de la aplicación efectiva y colaborativa de los principios de control policial comunitario.

El presente informe y sus recomendaciones se debe leer a los oficiales y supervisores del SFPD. Además, la Comisión policial y el Consejo de supervisores deben solicitar al SFPD adoptar las recomendaciones del presente informe y brindar informes trimestrales del jefe sobre el progreso al cumplir con los objetivos de la reforma contenidos en esta evaluación.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusión 1

La mayoría de los incidentes de uso de la fuerza letal por parte del SFPD involucran personas de color.

Nueve de los 11 incidentes de uso de la fuerza letal del 1 de mayo de 2013 al 31 de mayo de 2016, involucraron personas de color.

Recomendación 1.1

El SFPD debe comprometerse a revisar y comprender las razones del disparo de uso de la fuerza letal. Específicamente, el SFPD necesita

- *asociarse con una institución de investigación para evaluar las circunstancias que dan lugar a la fuerza letal, en especial aquellas circunstancias que involucran a personas de color;*
- *desarrollar y mejorar las relaciones en las comunidades más impactadas por los tiroteos letales que involucraron oficiales, y monitorear las tendencias en llamados por servicio y quejas de la comunidad para asegurar que la interacción policial adecuada ocurre como parte del compromiso policial de rutina;*
- *brindar capacitación continua para los oficiales a través del departamento acerca de cómo evaluar y participar de encuentros que implican conflicto con un posible uso de la fuerza con el objetivo de minimizar el nivel de fuerza necesaria para resolver con éxito y de manera segura tales incidentes.*

Conclusión 2

El SFPD cerró solo la investigación de un incidente de uso de la fuerza letal en el lapso que oscila entre el 2013 y el 2015.

El SFPD ha estado involucrado en nueve incidentes de uso de la fuerza letal durante el marco temporal de revisión para esta evaluación, 2013-2015. Todos excepto uno permanecen abiertos, y hay una decisión pendiente del fiscal de distrito acerca de si las acciones de los oficiales fueron legales. No se acepta que las investigaciones en las que hay tiroteos que involucran a oficiales estén abiertas durante años.

Recomendación 2.1

El SFPD debe trabajar con la Ciudad y el Condado de San Francisco para desarrollar un proceso que brinde resultados en tiempo, transparentes y objetivos para los incidentes de tiroteos en donde hay oficiales involucrados.

Conclusión 3

El SFPD y la Comisión policial trabajaron en conjunto con los interesados de la comunidad para actualizar la Orden general departamental 5.01 – Política de uso de la fuerza.

La Orden general departamental 5.01 se modificó por última vez en el año 1995. La versión borrador, con fecha 22 de junio de 2016, refleja las mejoras de la política que han implementado los departamentos policiales progresistas por todo el país, dentro de lo que se incluye incorporar recomendaciones del Informe final del equipo operativo del presidente en las políticas de control del siglo XXI. Sin embargo, debido a prácticas de negociación colectivas, la política aún no ha sido implementada por la Comisión policial desde la fecha en que se realizó este informe.

Recomendación 3.1

La Comisión policial, la jefatura del SFPD, y los oficiales elegidos deben trabajar de manera rápida y proactiva para asegurar que el departamento está listo para emitir este tipo de procedimientos y políticas de fuerza para todos los empleados del departamento siguiendo el proceso de negociación de reunión y deliberación. El proceso no se debe prolongar, porque el objetivo debe ser la implementación inmediata una vez que se ha completado.

Recomendación 3.2

El SFPD debe trabajar con la Comisión policial para obtener un aporte de los grupos interesados y llevar a cabo una revisión post-acción del proceso de reunión y deliberación para identificar maneras de mejorar los aportes y en el futuro agilizar el proceso para otro desarrollo de política.

Conclusión 4

El Registro de uso de la fuerza capta insuficiente información sobre los incidentes de uso de la fuerza.

El SFPD no tiene un informe distinto del uso de la fuerza para el personal para completar después de un incidente de uso de la fuerza. Los hechos articulables específicos que llevaron al incidente de fuerza están documentados en el texto de un informe de incidentes regular y en el registro de uso de la fuerza, lo que hace que sea difícil recolectar datos precisos y completos para analizar los datos del uso de la fuerza en conjunto. Además, requiere personal para cargar manualmente la información en el Sistema de intervención temprana.

Recomendación 4.1

El SFPD necesita crear un sistema de reporte electrónico del uso de la fuerza para que los datos se puedan captar en tiempo real.

Recomendación 4.2

Al desarrollar un sistema de reporte electrónico, el SFPD debe revisar la práctica actual en lo que respecta al uso de la fuerza, dentro de lo que se incluye el reporte en niveles de resistencia por parte del individuo, nivel y aumento de tácticas de control por parte del oficial, y la secuencia de la resistencia de un individuo y el control por parte del oficial.

Recomendación 4.3

Mientras tanto, el SFPD debe implementar el informe del uso de la fuerza que se está desarrollando dentro de la Unidad del sistema de intervención temprana y el mismo se debe completar para cada uso de incidente de fuerza. El equipo de evaluación identifica el presente informe como un buen comienzo para un sistema de reporte fuerte para los incidentes de uso de la fuerza en el SFPD. El SFPD debe eliminar el Registro de uso de la fuerza (SFPD 128 (Rev. 03/16)).

Recomendación 4.4

Para facilitar la implementación de la recomendación 4.3, un boletín de capacitación que describa la forma, el propósito, y cómo completarlo con exactitud debe acompañar la introducción del formulario. El boletín se debe implementar dentro de los 90 días contados desde la emisión del presente informe.

Recomendación 4.5

El SFPD debe seguir con el ingreso manual de los datos del uso de la fuerza hasta que el informe electrónico de uso de la fuerza esté en funcionamiento. Para asegurar que exista consistencia y precisión en los datos, este ingreso se debe realizar en una única unidad en vez de en varias unidades.

Recomendación 4.6

El SFPD debe auditar los datos del uso de la fuerza cada tres meses y debe responsabilizar a los supervisores de las continuas deficiencias.

Recomendación 4.7

El SFPD debe asignar el Departamento de capacitación y educación para sintetizar los temas que surgen de los informes del uso de la fuerza y crear anuncios para pasar lista sobre tendencias emergentes. Los anuncios pueden incluir escenarios desde incidentes de alguna manera perturbadores o complicados y alentar a los oficiales a conversar de antemano cómo comunicarían y abordarían tales situaciones.

Conclusión 5

El SFPD no documenta sistemáticamente los tipos de uso de la fuerza de los oficiales.

Fuera de una muestra de más de 500 incidentes de uso de la fuerza reportados, solo cinco documentaron el tipo de uso de fuerza en el Registro de uso de la fuerza. El Boletín departamental 14-111 – Cómo documentar el uso de la fuerza, cuyo borrador fue redactado el 4 de abril del 2014, solicita que los oficiales documenten el tipo y la cantidad de fuerza usada, dentro de lo que se incluye el uso de armas de impacto, ante los supervisores responsables de asegurar que se cumpla la política. Sin embargo, durante el año 2015, el equipo encontró que los datos relacionados con la fuerza seguían incompletos. La falta general constante de recolección de datos indica una supervisión limitada del reporte del uso de la fuerza.

Recomendación 5.1

El SFPD tiene que desarrollar y capacitarse en una política de reporte constante para el uso de la fuerza.

Recomendación 5.2

El SFPD necesita que los supervisores y oficiales sean responsables de la falta de documentación adecuada de los incidentes de uso de la fuerza.

Conclusión 6

El SFPD no desarrolló una capacitación formal general específicamente relacionada con prácticas de uso de la fuerza.

No se han abordado correctamente una cantidad de temas de capacitación sobre prácticas operativas emergentes en el SFPD y las destacadas en el Informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI, como el freno a la escalada.

Recomendación 6.1

El Departamento de capacitación y educación debe adoptar e implementar un modelo de Evaluación de las necesidades de aprendizaje que identifique y priorice las necesidades de capacitación, y debe posteriormente diseñarlas y presentarlas de la manera más efectiva y eficiente posible.

Recomendación 6.2

Para apoyar las políticas que se exigen a través de los Boletines departamentales recientes, y asegurar la implementación de mejores prácticas y políticas delineadas en el Informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI, el Departamento de capacitación y educación del SFPD debe preparar la capacitación al menos de los siguientes temas:

- *Freno a la escalada mejorado*
- *Defensa de la vida*
- *Interacciones mejoradas orientadas al servicio con individuos sin techo*
- *Protocolos del boletín mejorados para casos que requieren una respuesta del Equipo de intervención en crisis.*

Recomendación 6.3

Los registros de capacitación del SFPD se deben completar de manera automática y se debe poder acceder fácilmente a los datos de capacitación.

Conclusión 7

Los oficiales del SFPD no recibieron capacitación en el uso del bastón de mando de 36 pulgadas en el campo operativo.

El Boletín departamental 16-071, que se publicó el 30 de abril de 2016, solicita que todos los oficiales porten un bastón de 36 pulgadas como parte de los requisitos del uniforme diario. El equipo de evaluación estaba preocupado ya que el personal del Centro de capacitación no tenía conocimiento sobre el cambio de política del bastón. Durante la visita del equipo, los miembros del personal del Centro de capacitación recibieron lineamientos de capacitación para el uso del bastón de 36 pulgadas después de que la política ya se había dictado. Debe existir una buena comunicación antes y después de haber publicado las órdenes que afectan las actividades diarias o prevén un cambio en el enfoque organizativo. Esto permitirá una implementación más apacible y asegurará que existe una capacitación apropiada disponible, en especial para las órdenes clave.

Recomendación 7.1

El SFPD debe desarrollar una política sobre el uso del bastón de 36 pulgadas para interactuar con individuos que tienen armas con filo. La política también debe indicar cómo se debe manipular el bastón, cuándo es apropiado utilizar una postura de dos manos y cuándo es necesario un acercamiento de una mano.

Recomendación 7.2

El SFPD debe desarrollar una capacitación sobre el uso del bastón de 36 pulgadas para interactuar con individuos que tienen armas con filo. Una vez desarrollada, la capacitación se debe dar a todos los oficiales.

Recomendación 7.3

El SFPD debe prohibir el uso del bastón de 36 pulgadas hasta que todos los oficiales estén correctamente capacitados para el uso que se intenta darle.

Conclusión 8

Los supervisores del SFPD no necesitan presentarse en la escena de todos los incidentes de uso de la fuerza y no se les pide que documenten sus acciones por completo.

Los supervisores no tienen tareas apropiadas en relación con los incidentes de uso de la fuerza. Se pide que los supervisores se presenten en la escena por los incidentes de uso de la fuerza solo cuando se reportan lesiones y no es necesario que documenten sus acciones en el informe de incidentes. Además, durante el periodo de revisión los oficiales y supervisores siguen completando de manera inconsistente los formularios de reporte de uso de la fuerza.

Recomendación 8.1

El SFPD debe solicitar que los supervisores de inmediato se presenten en los eventos en los que los oficiales usan instrumentos de fuerza o causan lesiones sin importar si hay una queja por lesiones realizada por un individuo. Esto permitirá que el departamento tenga una supervisión mayor del uso de la fuerza.

Recomendación 8.2

Los supervisores deben ser responsables de asegurar el ingreso preciso y completo de todos los datos de uso de la fuerza.

Recomendación 8.3

Se debe solicitar a los supervisores que documenten sus acciones con respecto a la investigación de los incidentes de uso de la fuerza dentro del informe de incidentes. Tal como se recomienda en esta sección (recomendación 3.2), se debe desarrollar un informe independiente del uso de la fuerza y, cuando este se complete, debe tener una sección para las acciones de supervisión relacionadas con el incidente y la firma.

Conclusión 9

El SFPD no es consistente para notificar en tiempo a todos los socios de supervisión externos después de un tiroteo en donde hubo oficiales involucrados.

Los miembros del SFPD saben que ocasionalmente existen retrasos en las notificaciones debido a tareas administrativas y el tiempo que se tarda en notificar a las partes de un incidente. Sin importar cuál sea la razón, las notificaciones a los socios claves que llegan con retraso significa que esos socios no están presentes en las etapas más tempranas de una investigación por tiroteos en donde hubo oficiales involucrados. La notificación sin demora de socios de supervisión externos (dentro de los que se incluye el

fiscal de distrito y la Oficina de Quejas de los Ciudadanos [OCC, por sus siglas en inglés]) permite la llegada a tiempo a la escena y facilita la supervisión efectiva, transparente y externa de las investigaciones por tiroteos en donde hubo oficiales involucrados.

Recomendación 9.1

El SFPD debe trabajar con el Departamento de gestión de emergencias para otorgarle la responsabilidad principal para la notificación temprana de todas las partes interesadas que aparecen en la lista de llamados que se usa inmediatamente después de un incidente por tiroteos en donde hubo oficiales involucrados.

Recomendación 9.2

Hasta que se haya establecido el protocolo del Departamento de gestión de emergencias, al activar los protocolos para realizar una notificación después de un incidente por tiroteos en donde hubo oficiales involucrados, el Centro de operaciones debe notificar a los representantes del Departamento de Asuntos Internos (IAD, por sus siglas en inglés), la Oficina del fiscal del distrito y la OCC sin dejar pasar un lapso de tiempo entre las notificaciones. El registro del Centro de operaciones para notificaciones se debe incluir como parte del archivo del caso investigado para poder representar las notificaciones de manera precisa y completa.

Recomendación 9.3

Todo el personal de auxilio debe notificar al Departamento de gestión de emergencias cuál será el horario de llegada. Esto creará un registro general permanente del tiempo de las notificaciones y respuestas de las unidades al lugar de la escena.

Recomendación 9.4

El SFPD debe ver la opción de notificar en tiempo y electrónicamente a todos los socios de supervisión.

Conclusión 10

Hay falta de coordinación y colaboración para responder a una investigación por un tiroteo en el que hubo oficiales involucrados.

Los protocolos de investigación del SFPD se comparan con los que siguen otros departamentos policiales profesionales de la ciudad capital. Sin embargo, los miembros del personal del IAD, junto con los socios del SFPD tales como la Oficina del fiscal de distrito y la OCC que están designados para presentarse a tales incidentes, no lo hacen de manera integrada.

La falta de colaboración y cooperación en los incidentes por tiroteos en los que hay oficiales involucrados puede desautorizar a la justicia procesal y la transparencia del departamento. El SFPD necesita desarrollar protocolos y actas de acuerdo para asegurar el nivel más alto de cooperación y supervisar la investigación de incidentes por tiroteos en los que hay oficiales involucrados. El conjunto de protocolos de capacitación que asegura que todas las partes están correctamente capacitadas y que trabajan siguiendo los estándares profesionales más altos debe tornarse en una práctica de rutina. Estos acuerdos y estas prácticas de

protocolo tendrán más importancia cuando la OCC asuma su responsabilidad para investigar de manera independiente los incidentes por tiroteos en los que hay oficiales involucrados. El equipo controlará la implementación de la nueva ley durante la etapa de implementación de CRI-TA.

Recomendación 10.1

El SFPD debe establecer un protocolo formal para asegurar que un representante del Departamento de Investigación de Homicidios y Tiroteos (Homicide Detail) le brinde a los investigadores de la Oficina del fiscal de distrito y la OCC un resumen en tiempo sobre los hechos del caso y para hacer acuerdos para realizar una inspección formal o ganar acceso investigativo en la escena del incidente lo antes posible. El oficial de mayor rango que se encuentre en la escena debe ser responsable de asegurar que se cumpla esta recomendación.

Recomendación 10.2

El SFPD debe trabajar junto con los socios responsables, la OCC y la Oficina del fiscal de distrito en los tiroteos en donde hubo oficiales involucrados para desarrollar un programa de capacitación formal en el que los representantes de la Oficina del fiscal de distrito, el Departamento de Investigación de Homicidios y Tiroteos del SFPD, y la OCC participen de la capacitación habitual con respecto a las mejores prácticas para investigar esos casos. La capacitación se debe desarrollar e implementar dentro de los 120 días contados desde la emisión del informe.

Conclusión 11

La Junta de Revisión de Disparo de Armas de fuego (FDRB, por sus siglas en inglés) tiene un ámbito limitado y omite identificar a la policía, la capacitación y otras consideraciones tácticas.

La FDRB es una buena práctica pero se ha desarrollado esencialmente para determinar si las acciones de los oficiales de tiroteo concordaban con las de la policía. Sin embargo, hay muchos otros estratos de autoridad que también llevan a cabo esta resolución. La FDRB recibe mejor atención si se siguen los mandatos policiales para asegurar que el departamento está constantemente revisando su capacitación, su política y sus procedimientos según estos se relacionen con los incidentes de tiroteo en donde hubo oficiales involucrados.

Recomendación 11.1

El SFPD debe actualizar la Orden general departamental 3.10 – Junta de Revisión de Disparo de Armas de Fuego para solicitar la evaluación escrita de la política, la capacitación y las consideraciones tácticas de los incidentes de disparo, e identificar especialmente si el incidente fue por una falla de la política, la capacitación o las tácticas, y debe incluir recomendaciones para tratar cualquier problema identificado.

Recomendación 11.2

El SFPD debe actualizar los programas existentes y desarrollar la capacitación para tratar vacíos normativos y lecciones aprendidas. El Departamento de capacitación y educación debe trabajar junto con la FDRB y el Departamento de Investigación de Homicidios y Tiroteos para crear una presentación para informar al personal del departamento sobre los temas clave que contribuyen con los incidentes de disparo de los oficiales y ayudan a atenuar la necesidad de incidentes de disparo de armas de fuego.

Recomendación 11.3

El SFPD debe actualizar la DGO para asegurar que la FDRB cuente con un representante del Departamento de capacitación y educación como miembro asesor para asegurar un enfoque apropiado en el desarrollo de los protocolos de capacitación receptivos.

Recomendación 11.4

Los eventos de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados se deben revisar oportunamente según estos se relacionen con la política, la capacitación y los procedimientos. La FDRB debe revisar los incidentes con la conclusión de la recomendación del IAD en vez de esperar la carta de declinación del fiscal de distrito para demandar un incidente de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados, que puede tardar hasta dos años.

Conclusión 12

El SFPD ha expandido significativamente su programa de capacitación del Equipo de Intervención de Crisis (CIT, por sus siglas en inglés); sin embargo, el SFPD no tiene un protocolo de operaciones fuerte para la respuesta del CIT.

La capacitación del Equipo de Intervención de Crisis instruye a los oficiales de qué manera manejar de manera efectiva las situaciones de crisis del comportamiento en el campo. Desde febrero de 2015, todos los nuevos empleados completan la capacitación de 40 horas del Equipo de Intervención de Crisis antes de irse de la Academia. Desde marzo de 2016, 593 miembros (27% del departamento) recibió la capacitación de intervención de crisis.

Si bien existe una política que establece que se solicite que los supervisores se presenten en la escena de un incidente donde hay un miembro del público con crisis de salud mental armado, más deben estar en el lugar para tratar tales situaciones. El equipo aprendió que los oficiales que recibieron una capacitación del CIT no se pre-identifican para facilitar su asignación relacionada con las personas en crisis de salud mental. Sin embargo, teniendo en cuenta los problemas de datos que enfrenta el SFPD, la habilidad para rastrear y confirmar claramente la observancia de la política para identificar oficiales que recibieron capacitación del CIT sigue siendo un problema.

Recomendación 12.1

El SFPD debe trabajar con el Departamento de gestión de emergencias para asegurar los protocolos CIT formales, a saber los siguientes:

- *Asegurar que los operadores de emergencias reciban notificación al comienzo de cada turno acerca de qué unidades tienen oficiales que recibieron capacitación CIT asignados para que puedan ser enviados de manera apropiada a llamados de personas que tienen problemas de salud mental.*
- *Desarrollar protocolos para asegurar que las llamadas de crisis de salud mental en busca de asistencia son respondidas por personal de admisión en el Departamento de gestión de emergencias y que la información se transmite de manera apropiada al personal de campo.*

Recomendación 12.2

El SFPD debe asegurar una distribución apropiada del personal que recibió capacitación CIT en todos los turnos y todos los distritos.

Recomendación 12.3

Los supervisores recién ascendidos también deben recibir la capacitación CIT como parte de la capacitación para nuevos nombramientos.

Conclusión 13

El SFPD participa con la comunidad siguiendo un incidente de tiroteo donde hubo oficiales involucrados a través de una reunión pública en la comunidad en donde tuvo lugar el evento.

Las reuniones públicas tras un tiroteo en donde hubo oficiales involucrados en el barrio correspondiente es una práctica prometedora.

Recomendación 13.1

La práctica de realizar una reunión pública en la comunidad poco después del incidente debe continuar enfocándose en revelar solo los hechos conocidos.

Conclusión 14

El SFPD no tiene una estrategia para participar con la comunidad en general tras un tiroteo fatal en el que hubo oficiales involucrados hasta su conclusión.

El SFPD no mantiene una participación activa durante el proceso de investigación, y se debe prestar atención a las conclusiones publicadas una vez que se haya completado una investigación para asegurar un debate comunitario.

Recomendación 14.1

La SFPD debe desarrollar una estrategia de comunicación constante para los tiroteos en los que hubo oficiales involucrados.

Recomendación 14.2

El SFPD debe asegurar que la difusión en los medios es inmediata y que la información transmitida es sucinta y precisa.

Recomendación 14.3

El SFPD debe utilizar medios sociales como una herramienta para transmitir información crítica y relevante durante el progreso de la investigación.

Conclusión 15

El SFPD no educa adecuadamente al público y a los medios sobre temas relacionados con el uso de la fuerza y los tiroteos en donde hubo oficiales involucrados.

Recomendación 15.1

El SFPD necesita crear materiales de divulgación relacionados con la educación del público y los medios sobre el uso de la fuerza y los protocolos y las investigaciones en donde hubo oficiales involucrados. Estos materiales se deben difundir ampliamente por los diferentes eventos de compromiso comunitario y las juntas de distrito.

Recomendación 15.2

El SFPD debe ofrecer presentaciones de reunión pública para educar al público y a los medios sobre el uso de la fuerza y las investigaciones y los protocolos de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados.

Conclusión 16

Hoy en día, los oficiales del SFPD no están autorizados para portar herramientas de control electrónico (ECW, por ej., Tasers).

Estas herramientas son armas menos letales que intentan ayudar a controlar a las personas que están actuando de manera agresiva. Muchas agencias de policía usan estas herramientas y reportan que han ayudado a minimizar las lesiones en los oficiales y los miembros de la comunidad; esto lleva a menor cantidad de tiroteos en donde hay oficiales involucrados. Las prácticas prometedoras sugieren que el uso de ECW puede hacer que haya menor uso de la fuerza.

Recomendación 16.1

Al trabajar con los miembros de la comunidad y los interesados clave, el SFPD y la Comisión policial deben tomar una decisión informada teniendo en cuenta las expectativas, las opiniones y la información de los mejores expertos del país.

Recomendación 16.2

La Ciudad y el Condado de San Francisco deben considerar fuertemente usar las ECW.

Conclusión 17

Actualmente, el SFPD autoriza al personal a utilizar la técnica de bloqueo de la carótida.

Esta técnica representa un gran riesgo en la comunidad y no es una opción de fuerza adoptada como parte de la rutina en muchas de las agencias de orden público. Los debates de control policial contemporáneo con respecto al uso de la fuerza sugieren que las agencias policiales deben sopesar los beneficios percibidos por el uso de la técnica de bloqueo de la carótida contra cualquier daño posible. Supone un desafío mantener la influencia y ubicación apropiada en peleas cuerpo a cuerpo, aumentando así el riesgo de un resultado no buscado, perjudicial. El proyecto de orden pendiente del departamento sobre el uso de la fuerza eliminaría el uso de la técnica de bloqueo de la carótida.

Recomendación 17.1

El SFPD debe prohibir de inmediato la técnica de bloqueo de la carótida como una opción de uso de la fuerza.

Conclusión 18

El SFPD no investiga adecuadamente el uso de la fuerza de los oficiales.

Hoy en día, el nivel de investigaciones en el SFPD no es suficiente en relación con cómo se relaciona con el uso de la fuerza de los oficiales. Hay una documentación mínima de testigos, no hay entrevistas de testigos separadas o integradas, no hay rutina de recolección de evidencia fotográfica, y hay un análisis mínimo del evento desde un punto de vista probatorio. Si un supervisor no responde, recae sobre el oficial que usó la fuerza completar la investigación, algo que es inaceptable.

Recomendación 18.1

El SFPD tiene que desarrollar una política para los estándares de investigación y respuesta para el uso de la fuerza de todos los oficiales.

Recomendación 18.2

El SFPD debe crear una lista de control in situ para el uso de incidentes de fuerza.

Recomendación 18.3

El SFPD tiene que desarrollar un protocolo para el desarrollo y manejo adecuado de las declaraciones de los oficiales.

Conclusión 19

El SFPD no lleva archivos completos y consistentes de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados.

El SFPD lleva dos archivos separados de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados, uno en el Departamento de Investigación de Homicidios y Tiroteos, y otro en el IAD. Los archivos están incompletos y no tienen una estructura de reporte coherente. El equipo encontró falta de consistencia incluso con respecto a las investigaciones. El hecho de que algunas evidencias de investigación son digitales mientras que otras están en papel puede contribuir a esta inconsistencia.

Como el Departamento de Investigación de Homicidios y Tiroteos y el IAD no comparten protocolos y normas de investigación de los incidentes de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados, es probable que la evidencia no se identifique o evalúe correctamente, en especial con los enfoques de investigación dobles. En muchos informes se hizo referencia a fotografías, registros de la escena del crimen y videos. Sin embargo, se hizo un inventario en otros lugares en donde se encontraron estos ítems sin copias en los archivos investigativos.

Los archivos investigativos no tenían informes o informes borradores con conclusiones preliminares, incluso los archivos que tenían varios años. Dentro del Departamento de Investigación de Homicidios y Tiroteos, muchos archivos tenían un informe resumen inicial pero no tenían documentados registros básicos sobre a quién se le pidió ir a la escena o quién estaba en la escena.

Recomendación 19.1

El SFPD necesita desarrollar un protocolo de tiroteo en donde hubo oficiales involucrados dentro de los 90 días después de haber dado a conocer este informe.

Recomendación 19.2

El SFPD debe crear una plantilla para todos los archivos de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados. Esta plantilla debe detallar la estructura del informe y el manejo de la evidencia. El SFPD debe hacer referencia a los Tiroteos en donde hubo oficiales involucrados: Guía para los líderes que hacen cumplir las leyes.

Recomendación 19.3

El SFPD debe asegurar que todas las investigaciones de tiroteos en donde hubo oficiales involucrados se revisan correctamente en todos los niveles de supervisión.

Conclusión 20

El SFPD no capta datos suficientes sobre arrestos e incidentes donde hay uso de la fuerza para apoyar los fuertes análisis científicos.

Debido a las limitaciones en la manera en que el SFPD recolectó los datos sobre el uso de la fuerza y el arresto, los miembros del equipo de evaluación no pudieron realizar un análisis de frecuencia multivariado, lo que hubiera aclarado si los individuos miembros de las minorías raciales fueron sujetos del uso de la fuerza más seguido que los individuos blancos durante los arrestos.

Recomendación 20.1

El SFPD necesita desarrollar datos electrónicos, confiables de arresto en custodia. Necesita asegurar que estos datos de arresto reflejan con precisión el número de incidente del evento, y el número debe tener una referencia cruzada en la tarjeta de compromiso y en el formulario de reporte del uso de la fuerza.

Recomendación 20.2

El SFPD debe auditar los datos de arresto y uso de la fuerza mensualmente para asegurar el registro adecuado de los incidentes del uso de la fuerza relacionados con los incidentes de arresto. Estos datos se deben auditar inmediatamente con la publicación de este informe y mensualmente a partir de entonces.

Recomendación 20.3

El SFPD necesita que exista una mejor coordinación con la Oficina del Comisario de San Francisco para asegurar que el registro de los datos de arresto de SFPD es preciso y corresponde con los datos de arresto y el informe de incidente de SFPD.

Recomendación 20.4

El SFPD debe identificar un socio de investigación para seguir mejorando la recolección de los datos de uso de la fuerza y explorar las conclusiones de los datos de este informe para identificar datos apropiados para las mediciones y determinar factores causales.

Conclusión 21

La raza y etnia de los miembros de la comunidad no estuvo significativamente relacionada con la severidad de la fuerza usada o las lesiones que surgen del uso de la fuerza de un oficial.

Recomendación 21.1

El SFPD debe recolectar y analizar los datos de uso de la fuerza para identificar modelos y tendencias en el tiempo que concuerden con las recomendaciones de la conclusión 20.

Conclusión 22

Cuando solo una minoría de oficiales estuvieron involucrados en un incidente en donde hubo uso de la fuerza, la severidad de la fuerza utilizada y las lesiones sufridas por los miembros de la comunidad aumentan.

Recomendación 22.1

El SFPD tiene que mejorar la recolección de datos sobre el uso de la fuerza para que se pueda realizar el análisis posterior para comprender mejor esta conclusión.

Conclusión 23

El SFPD permite que los miembros disparen a vehículos en movimiento en ciertas circunstancias según la Orden general departamental 5.02 – Uso de armas de fuego.

La política del SFPD prevé una variedad de excepciones que le permite a los oficiales disparar a los vehículos en movimiento, algo que de hecho anula la declaración general que establece que los oficiales tienen prohibido disparar su arma de fuego contra el conductor o acompañante de un vehículo en movimiento. El proyecto de orden pendiente del departamento sobre el uso de la fuerza permite que se dispare a vehículos cuando hay una amenaza inmediata de muerte o lesión en un medio que no es el vehículo.

Recomendación 23.1

El SFPD debe implementar de inmediato esta disposición de la política preliminar.

Recomendación 23.2

El FDRB debe revisar todos los tiroteos anteriores en donde hubo oficiales involucrados y los incidentes de disparo en los que se dispara un arma de fuego contra un vehículo en movimiento para

- *evaluar e identificar coincidencias con recomendaciones para la política y capacitación como resultado de la revisión;*
- *supervisar la capacitación y el desarrollo de la política que tienen como objetivo eliminar la necesidad de tales acciones;*
- *informar a la Comisión policial sobre los resultados de la revisión y las acciones que se tomaron para superar esas situaciones que contribuyen a tales incidentes.*

Conclusión 24

El SFPD no realizó una auditoría general de las comunicaciones electrónicas oficiales, dentro de lo que se incluye correos electrónicos emitidos por el departamento, comunicaciones en terminales de datos móviles, y mensajes de texto en teléfonos emitidos por el departamento tras los incidentes enviados por mensaje de texto.

El consejo que aparece en la nota (que se encuentra en el anexo K) enviado el 5 de mayo de 2016 no lo completó el SFPD. La auditoría recomendada es para asegurar la integridad organizativa con respecto a la posibilidad de parcialidad en las comunicaciones electrónicas departamentales.

Recomendación 24.1

El SFPD debe implementar de inmediato la auditoría de parcialidad según recomendó el Departamento de justicia de EE. UU., Oficina COPS el 5 de mayo de 2016 (remítase al anexo K).

Recomendación 24.2

Tras haber completado la recomendación 24.1, el resultado se debe presentar ante la Comisión policial.

Recomendación 24.3

El SFPD debe establecer de inmediato una política y práctica para las auditorías en curso de dispositivos de comunicación electrónica para determinar si se utilizan para comunicar parcialidades.

Recomendación 24.4

El SFPD debe implementar una política y una Orden general departamental que estipule que no hay derecho a la privacidad en el uso de equipos o instalaciones del departamento.

Recomendación 24.5

El SFPD debe solicitar a todos los miembros que reconozcan normas de uso apropiadas para las comunicaciones electrónicas. El reconocimiento se debe firmar y llevar en el archivo personal del miembro, y el personal del departamento debe recibir un alerta que le recuerde el uso apropiado siempre que haya firmado en los sistemas del SFPD.

Recomendación 24.6

El SFPD debe informar a la Comisión policial dos veces al año sobre el resultado de estas auditorías, dentro de lo que se incluye el número que se completó, el número y los tipos de dispositivos auditados, las conclusiones de la auditoría, y los resultados del personal cuando se descubre lenguaje tendencioso u otras violaciones a las conductas.

Conclusión 25

Las Órdenes generales del SFPD que prohíben el control policial, la discriminación, el acoso y las represalias parciales están desactualizadas y no reflejan las prácticas actuales que rodean estas áreas claves.

Recomendación 25.1

El SFPD debe actualizar de inmediato la Orden general departamental 5.17 – Política que prohíbe el control policial parcial (en efecto desde el 4 de mayo de 2011) y la Orden general departamental 11.07 – Discriminación y acoso (en efecto desde el 6 de mayo de 2009) para reflejar sus iniciativas actuales y alinearlas con las mejores prácticas.

Recomendación 25.2

Tras la recomendación de la reunión 25.1, el líder del SFPD debe dar a conocer un video que explique las Órdenes generales departamentales y refuerce la idea de que un departamento libre de parcialidades es prioridad.

Recomendación 25.3

La SFPD debe desarrollar y publicar una estrategia general para tratar la parcialidad. La estrategia debe crear un marco de trabajo para el SFPD para

- *estar informado por el plan de acción preliminar iniciado durante la capacitación de nivel de mando en Controles policiales justos e imparciales, en donde se trataron temas tales como política, reclutamiento y contratación; capacitación; liderazgo, supervisión y responsabilidad; operaciones; medidas; y alcance a diversas comunidades;*
- *actualizar políticas que prohíben controles policiales parciales para incluir resultados disciplinarios específicos debido a que no se siguió la política;*
- *seguir ampliando el reclutamiento y la contratación de diferentes comunidades (remítase a la recomendación 84.2);*
- *asociarse con comunidades y miembros interesados en San Francisco sobre el alcance del anti-partidismo (remítase a la recomendación 26.1);*
- *mejorar el análisis y la recolección de datos para facilitar un mayor conocimiento y transparencia alrededor de las prácticas de control policial en el SFPD;*
- *expandir su enfoque sobre las iniciativas relacionadas con el anti-partidismo e implementar programas existentes como parte de una estrategia de parcialidad general, dentro de lo que se incluye el programa existente “Not on My Watch” cuyo objetivo es participar a los oficiales y la comunidad para que traten temas de parcialidad.*

Recomendación 25.4

Como parte de la estrategia general, el SFPD debe evaluar la necesidad de programas anti-partidarios en la organización, tales como sexismo en investigaciones por agresión sexual.

Conclusión 26

Hay una entrada comunitaria limitada en las acciones del SFPD con respecto a políticas y prácticas anti-partidarias.

Recomendación 26.1

El Foro consultivo del jefe se debe fortalecer y debe permitir que las diferentes comunidades tengan una entrada significativa en las políticas, la capacitación sobre parcialidades, y otros programas anti-partidarios del SFPD. El jefe debe asegurar que las comunidades que son marginadas tienen una oportunidad importante de ser parte del Foro consultivo.

Recomendación 26.2

El SFPD debe describir con mayor claridad sus políticas y prácticas anti-partidarias para reportar la mala conducta de la policía y su compromiso para asegurar que el control policial en San Francisco será imparcial.

Recomendación 26.3

El SFPD debe implementar una campaña educativa pública inmediata sobre las políticas y los procedimientos para reportar la mala conducta centrada en anti-partidismos y las iniciativas que están en marcha.

Recomendación 26.4

El SFPD debe trabajar junto con la Comisión policial para convenir un grupo de enfoque comunitario y obtener aportes sobre las políticas y prácticas a medida se van desarrollando.

Conclusión 27

El SFPD no trata los objetivos anti-partidarios establecidos a través de la sesión de capacitación de los capacitadores Control policial justo e imparcial.

Se le debe hacer un comentario al SFPD por participar en el desarrollo de “capacitar a los capacitadores” para el Control policial justo e imparcial. Sin embargo, esta oportunidad de capacitación ahora necesita integrarse a un enfoque organizativo para desarrollar capacitaciones por todo el SFPD. La capacitación sólida y permanente que trata temas de parcialidad explícita e implícita debe ser prioridad, no solo para el jefe de la policía, personal de mando y el Departamento de capacitación y educación sino también para cada uno de los miembros del departamento.

Recomendación 27.1

El SFPD debe desarrollar un plan de capacitación basado en la evaluación de las necesidades de capacitación específicas para realizar la capacitación anti-partidaria como parte de un enfoque estratégico permanente para abordar el tema del partidismo en el SFPD.

Recomendación 27.2

El SFPD debe comenzar con la capacitación de anti-partidismos y competencias culturales de los miembros del departamento y no debe esperar el resultado de la evaluación de las necesidades de capacitación. Todos los oficiales deben completar la capacitación implícita sobre partidismos y la capacitación sobre competencias culturales, que deben incluir los siguientes temas:

- *conciencia implícita sobre partidismo y aptitudes para promover el control policial libre de parcialidades*
- *definición de competencia cultural*
- *tratamiento dispar, prejuicios y términos relacionados, y su aplicación en el cumplimiento de la ley*
- *la historia de diferentes culturas y los grupos no representados en la sociedad*
- *auto evaluación de estrategias y competencias culturales para mejorar la competencia personal en esta área*
- *liderazgo competente, cultural y cumplimiento de la ley en las comunidades*

Recomendación 27.3

La capacitación que trata las parcialidades explícitas e implícitas debe emplear tecnologías de enseñanza que implementen conceptos de aprendizaje adultos interactivos en vez de la realización de capacitaciones basadas en charlas.

Recomendación 27.4

Para asegurar que los supervisores de primera línea comprenden el rol clave que juegan al tratar el tema de la parcialidad, la capacitación del supervisor debe incluir coaching, monitoreo y participación directa con los oficiales que presentan problemas.

Recomendación 27.5

Todos los oficiales y supervisores deben estar capacitados sobre competencias culturales y parcialidad en un plazo de 18 meses contados desde que se publicó este informe.

Recomendación 27.6

El SFPD debe medir la eficacia de tal capacitación a través de la recolección de datos y las prácticas de análisis, idealmente junto con un investigador académico.

Recomendación 27.7

El SFPD debe implementar una Capacitación de opciones de fuerza de modo que reduzca el impacto de los datos demográficos en decisiones instantáneas de uso de la fuerza y debe asegurar que los oficiales que están en servicio reciben esta capacitación al menos anualmente.

Conclusión 28

La falla del SFPD para tratar de forma completa y adecuada los incidentes de conductas parciales contribuyeron a una percepción de parcialidad institucional en el departamento.

El SFPD respondió a los textos racistas, sexistas, homofóbicos y transfóbicos de un grupo de oficiales, investigando el incidente y disciplinando a los oficiales directamente involucrados. Sin embargo, teniendo en cuenta la naturaleza del comportamiento abierto y flagrante de los oficiales, el SFPD debe haber tomado acción para asegurar que esto no era un problema institucionalizado, dentro de lo que se incluye pasos para tratar el comportamiento en el nivel organizativo. Las percepciones comunitarias de que existen comportamientos partidarios en el SFPD fueron exacerbadas por la parcialidad explícita demostrada por los oficiales de SFPD en los escándalos de mensajes de texto y las siguientes fallas para tomar una acción apropiada.

Recomendación 28.1

El SFPD debe investigar las quejas de parcialidad de manera abierta y transparente y reconocer el impacto potencial en el grupo más grande de oficiales que no tienen tales visiones y en las comunidades afectadas de San Francisco. Para tratar estos temas, el departamento debe

- *identificar roles y responsabilidades específicas para la supervisión de oficiales con respecto al comportamiento partidario;*
- *analizar los datos del informe de incidentes de detención de automóviles E-585 y las acciones de cumplimiento analizando si hay posibles parcialidades o tratamientos dispares, y solicitar a los supervisores revisar estos análisis;*
- *identificar mecanismos de intervención más allá de la disciplina para tratar los comportamientos posiblemente partidarios.*

Recomendación 28.2

El SFPD debe prever un compromiso de mando abierto y continuo alrededor del tema de la parcialidad, tanto interna como externa al departamento.

Recomendación 28.3

El SFPD debe establecer requisitos de capacitación de rutina, continuos para los supervisores sobre temas clave como liderazgo, dentro de lo que se incluye su rol para promover un control policial justo e imparcial.

Recomendación 28.4

El SFPD necesita participar en la identificación temprana de una intervención en comportamientos que son indicio de parcialidad a través de la supervisión directa, revisión de datos y observación de la actividad de los oficiales.

Recomendación 28.5

El SFPD necesita capacitar a los supervisores para reconocer comportamientos que son indicio de parcialidad e intervenir de manera efectiva.

Recomendación 28.6

El SFPD debe tratar prácticas dentro de la organización que reflejen parcialidades explícitas e intervenir con respuestas disciplinarias firmes y oportunas.

Recomendación 28.7

El SFPD debe alentar al personal para que reporte comportamientos parciales a los oficiales correspondientes.

Conclusión 29

Las imputaciones de control policial parcial por parte de los miembros de la comunidad no se ha mantenido en contra de un oficial durante más de tres años.

Recomendación 29.1

El SFPD y la OCC deben establecer protocolos compartidos para investigar a las parcialidades que no se basan exclusivamente en declaraciones de testigos, teniendo en cuenta que los incidentes de parcialidades en general se reportan como acontecimientos individuales.

Recomendación 29.2

El SFPD debe asegurar que los supervisores reciben capacitación sobre investigaciones de parcialidades, dentro de las que se incluyen:

- *cómo identificar prácticas de parcialidad de la policía al revisar datos investigativos de uso de la fuerza, arresto y detención*
- *cómo responder a quejas de prácticas parciales de la policía, dentro de lo que se incluye llevar a cabo una investigación preliminar de la queja para preservar evidencia clave y posibles testigos*
- *cómo evaluar las quejas por la detención inadecuada de peatones para posibles prácticas parciales de la policía*

Recomendación 29.3

El SFPD debe trabajar junto con la Ciudad y el Condado de San Francisco para asegurar la calidad de la capacitación de la investigación de parcialidad a todos los investigadores de supervisión.

Recomendación 29.4

El líder del SFPD debe explorar las opciones para resoluciones de disputa alternadas con respecto a las quejas de parcialidad, dentro de lo que se incluye la mediación.

Esta es una oportunidad para juntar a los miembros de la policía y la comunidad para fomentar una comprensión mejorada de las prácticas de la policía y las percepciones de la comunidad. Como las quejas por parcialidad tienen como raíz la percepción y en general son difíciles de sostener, la mediación prevé una resolución más oportuna, más transparente y posiblemente más procedimentalmente justa para los miembros de la comunidad que presentaron esta queja.

Conclusión 30

El peso de la evidencia indica que los conductores afroamericanos fueron detenidos desproporcionadamente en comparación con su representación en la población conductora.

En toda la ciudad, los conductores afroamericanos tenían un 24% más de probabilidad de ser detenidos por la policía que su representación estimada en la población conductora, y un 9% más de probabilidad de ser detenidos teniendo en cuenta la representación estimada dentro de los posibles infractores de tránsito.

Recomendación 30.1

El SFPD debe desarrollar un plan para realizar revisiones y análisis de datos de detención de automóviles para identificar las razones y posibles soluciones por las disparidades de datos de detención de automóviles. El plan se debe desarrollar dentro de los 180 días contados desde la emisión del informe.

Recomendación 30.2

Tras haber completado la recomendación 30.1, el SFPD debe implementar un plan para revisar y analizar los datos de detención de automóviles para identificar las razones y posibles soluciones por las disparidades de datos de detención de automóviles.

Recomendación 30.3

El SFPD debe brindarle a los supervisores los resultados de los análisis de datos oportunos con respecto a la actividad de reporte de incidentes de detención de automóviles E-585 de los oficiales que les permiten identificar e intervenir de manera proactiva cuando se identifican oficiales atípicos.

Recomendación 30.4

Hasta que los datos sean electrónicos, se le debe proveer a los supervisores informes en papel mensuales con respecto a la actividad de reporte de incidentes de detención de vehículos E-585 de los oficiales que están bajo su mando.

Recomendación 30.5

Los supervisores del SFPD debe estar capacitados (teniendo en cuenta la recomendación 27.1) para revisar y evaluar los resultados de los datos del reporte de incidentes de detención de vehículos E-585, especial en relación a los grupos paritarios dentro de la unidad.

Recomendación 30.6

El SFPD debe implementar las recomendaciones de recolección de datos referentes a mejorar los datos de detención de vehículos que aparecen en el anexo F. Se debe identificar el tiempo de la implementación en el plan de tecnología.

Conclusión 31

Los conductores afroamericanos e hispanos fueron desproporcionalmente buscados y arrestados en comparación con los conductores blancos. Además, había más posibilidad de que se advirtiera a los conductores afroamericanos y era más probable que se los multara en comparación con los conductores blancos.

La disparidad racial en las detenciones de automóviles y los resultados después de la detención parece ser grande y tener una importancia estadística.

Recomendación 31.1

El SFPD necesita analizar los datos y buscar tendencias y modelos en el tiempo para reducir las disparidades raciales y étnicas en los resultados después de la detención.

Conclusión 32

No solo los conductores afroamericanos y los hispanos son desproporcionalmente buscados después de las detenciones de automóvil sino que también es menos probable que se los encuentre con contrabando que a los conductores blancos.

Recomendación 32.1

Como se establece en la conclusión 31, el SFPD debe completar las recomendaciones 31.1.

Recomendación 32,2

El SFPD necesita una mejor capacitación sobre la Enmienda 4 y las leyes estatales aplicables sobre búsqueda y toma.

Conclusión 33

El reporte de incidentes de detención de vehículos E-585 no recolecta información suficiente o apropiada para permitir un fuerte análisis de las posibles parcialidades por los oficiales del SFPD.

Recomendación 33.1

El SFPD debe implementar las recomendaciones de recolección de datos en el anexo F para permitir una mejor información y un mejor análisis de los datos de detención.

Conclusión 34

El SFPD no recolecta o analiza como parte de la rutina datos sobre detenciones de peatones y medios de transporte no motorizados.

Recomendación 34.1

El SFPD debe priorizar la recolección, el análisis y el reporte de los datos de detención no consensuados dentro de lo que se incluye peatones y medios de transporte no motorizados.

Recomendación 34.2

El SFPD debe ordenar la recolección de los datos de reporte de detención en toda detención de peatones o personas que está andando en un medio de transporte no motorizado, como bicicleta, patineta o motoneta. Esto debe comenzar de inmediato y no esperar a que AB 953 solicite tal acción en abril de 2019.

Recomendación 34.3

El SFPD debe considerar expandir la funcionalidad del sistema de recolección de datos del reporte de incidentes de detención de vehículos E-585 para incluir la recolección de datos para todos los peatones y medios de transporte no motorizados.

Conclusión 35

El SFPD no tiene suficientes sistemas, herramientas o recursos necesarios para integrar y desarrollar los datos apropiados requeridos para apoyar a un departamento de policía moderno, profesional.

Muchos de los sistemas que comparten tecnología e información del departamento están desactualizados y no están integrados, y no apoyan el acceso directo para el análisis para informar las decisiones de la dirección. La supervisión progresiva de la policía requiere el acceso en tiempo a información precisa con respecto a la actividad de los oficiales, la detención de vehículos y peatones, el uso de la fuerza y las quejas de los vecinos para ayudar a analizar las acciones y las tendencias de los oficiales. El SFPD debe llevar a cabo una evaluación en toda la organización y determinar cómo priorizar la implementación de soluciones de IT para las prácticas operativas y de gestión claves.

Recomendación 35.1

El SFPD debe adoptar nuevas políticas y nuevos procedimientos para recolectar datos sobre la detención de vehículos y peatones, las quejas públicas y las acciones de cumplimiento. La información para estos eventos se debe registrar con precisión.

Recomendación 35.2

El SFPD debe analizar la capacidad de tecnología existente y desarrollar un plan estratégico sobre cómo se identifican, recolectan y utilizan los datos para promover las buenas prácticas de gestión.

Recomendación 35.3

El líder del SFPD debe realizar esfuerzos para centrarse en la recolección de datos y crear sistemas y protocolos de análisis que le informarán a los supervisores dónde hay incidentes de posibles parcialidades o tratamientos dispares o dónde existen modelos en el comportamiento de oficiales que garantizan el examen y monitoreo posterior.

Recomendación 35.4

El SFPD debe seguir participando en la Iniciativa de datos policiales de la Casa Blanca y buscar expandir la recolección de datos y el reporte que concuerde con estas recomendaciones y los objetivos de la iniciativa.

Conclusión 36

El SFPD no tiene un enfoque de rendimiento organizativo para evaluar el impacto de las políticas, las prácticas y los procedimientos cuyo objetivo es reducir las parcialidades dentro del departamento.

Recomendación 36.1

El SFPD debe desarrollar una práctica de auditoría para evaluar el impacto en el departamento de implementación de nuevos programas de capacitación.

Recomendación 36.2

El SFPD debe incorporar una auditoría y revisión permanente de los programas anti-partidistas en el informe trimestral que incluye prácticas prometedoras y lecciones aprendidas.

Recomendación 36.3

El SFPD debe revisar todas sus políticas, procedimientos, manuales, planes de capacitación, formularios y otros materiales para eliminar el uso de lenguaje arcaico o partidario. Por ejemplo, el SFPD debe revisar el uso de la palabra "ciudadano" en las políticas y los formularios, tales como el Formulario de quejas de los ciudadanos (SFPD/OCC 293). This assessment should be completed within 120 days of the issuance of this report.

Conclusión 37

La política para el uso de las tarjetas de las Entrevistas de campo no tienen suficientes lineamientos sobre cuándo se deben completar.

Recomendación 37.1

El SFPD debe establecer una política que específicamente determine cuándo y cómo se completan las tarjetas de Entrevistas de campo. Esto se debe completar dentro de los 180 días contados desde la emisión de este informe.

Recomendación 37.2

El SFPD necesita reevaluar su uso, almacenamiento y recolección de tarjetas de Entrevistas de campo para asegurar que la retención y recolección de datos concuerda con los requisitos legales. La auditoría anula de las tarjetas de Entrevistas de campo debe ser parte de las prácticas de retención de datos.

Conclusión 38

Existe una fuerte percepción entre los miembros de la comunidad que dice que el SFPD no se compromete con los principios de la justicia procesal.

El equipo de evaluación escuchó a los miembros de la comunidad que expresaron sus preocupaciones por ser tratados de manera injusta, por no tener voz o por no poder participar en decisiones de control policial que afectan a la comunidad.

Recomendación 38.1

El SFPD tiene que expandir su divulgación a las comunidades de un modo diseñado para demostrar su compromiso con la justicia procesal.

Recomendación 38.2

El líder del SFPD debe tener un rol activo y directo en el compromiso comunitario a nivel del vecindario.

Recomendación 38.3

El SFPD debe participar a los miembros de la comunidad en la implementación de las recomendaciones en este informe.

Conclusión 39

El SFPD no tiene un plan estratégico para todo el departamento que articule una misión e identifique los objetivos necesarios para brindar servicios de control policial generales.

Recomendación 39.1

El SFPD necesita desarrollar un plan estratégico organizativo general con planes de soporte para las áreas de reforma claves identificada dentro de este informe específicamente dirigido a los controles policiales de la comunidad, las parcialidades y el mantenimiento de la diversidad dentro del departamento.

Recomendación 39.2

El líder del SFPD debe liderar, guiar y defender una iniciativa de planificación estratégica basada en la comunidad.

Recomendación 39.3

El SFPD debe establecer un Comité de dirección de planificación estratégico compuesto por representantes de la comunidad y diferentes secciones del departamento dentro de los 90 días contados desde la emisión del presente informe. Este comité debe colaborar para desarrollar políticas y estrategias para vecindarios y comunidades de control policial afectadas de manera desproporcional por los delitos y por utilizar recursos cuyo objetivo es reducir los delitos al mejorar las relaciones y aumentar el compromiso comunitario.

Recomendación 39.4

La capacitación necesita que se realice un análisis para apoyar los requisitos de capacitación recomendados en esta evaluación. El SFPD debe llevar a cabo un análisis de las necesidades de la organización, identificar el parámetro para la capacitación y desarrollar un plan de capacitación de prioridad basado en las necesidades de análisis. Esto requerirá un soporte sólido de la Oficina del jefe de la policía y el personal de mando si lo que se quiere es tener éxito en el fortalecimiento del contenido, la calidad y la capacitación oportuna del departamento. Esto se debe completar dentro de los nueve meses contados desde la emisión del presente informe.

Recomendación 39.5

La tecnología necesita que se realice un análisis acerca de cómo tratar las brechas tecnológicas identificadas en esta evaluación. Se deben identificar necesidades organizativas, y se debe contar con un plan estructurado soportado por una previsión presupuestaria para tratar el desarrollo de la empresa de IT para el SFPD. Se deben integrar sistemas existentes para asegurar el valor total de los datos que ya se encuentran en el SFPD y que las prácticas y los sistemas de IT siguen actualizados.

El SFPD debe analizar y exponer sus capacidades tecnológicas de información que brindan la correcta información de gestión para tomar las decisiones claves sobre la mala conducta de los oficiales y el rendimiento general de los empleados.

Recomendación 39.6

El SFPD debe llevar a cabo un análisis de brecha comparando el estado actual de la información del departamento, recolectando, analizando y compartiendo valores y capacidades con las mejores prácticas modernas establecidas. Esto se debe completar dentro de los seis meses contados desde la emisión del presente informe.

Recomendación 39.7

El SFPD debe llevar a cabo una evaluación de gestión de la cartera para identificar oportunidades para la plataforma de consolidación y las ofertas de productos, brindando soluciones empresariales por toda la organización en vez de silos o conjuntos de productos únicos. Esto se debe completar dentro de los seis meses contados desde la emisión del presente informe.

Recomendación 39.8

El SFPD debe crear un mapa de iniciativas tecnológicas de cinco años para facilitar la migración de plataformas actuales a la arquitectura de estado moderna. Esto se debe completar dentro de los 12 meses contados desde la emisión del presente informe.

Recomendación 39.9

El SFPD debe establecer políticas y procedimientos de gestión claros del ciclo de vida para el mantenimiento de la aplicación, el apoyo y el remplazo de estrategias de la empresa para tener una recolección de datos, un análisis y tecnologías de diseminación mejoradas. Esto se debe completar dentro de los 12 meses contados desde la emisión del presente informe.

Conclusión 40

El SFPD no formaliza compromisos comunitarios apoyando prácticas de control policial comunitarias.

El SFPD no tiene un plan de control policial comunitario estratégico, general que se centre en las prioridades, los recursos, los programas y las actividades para el departamento. El control policial comunitario incluye sociedades, resolución de problemas y transformación organizativa. Para que sea un departamento verdadero de control policial comunitario, el SFPD debe asegurar que todo el departamento sigue los principios de control policial comunitario de manera sistemática y estratégica.

El SFPD debe llevar la comunidad a debate para establecer recursos, programas y actividades de control policial comunitario.

Recomendación 40.1

Como parte del Plan estratégico (recomendación 39.1), el SFPD debe desarrollar un plan de control policial estratégico comunitario que identifique objetivos y resultados mensurables para todas las unidades.

Recomendación 40.2

Como parte de la recomendación 39.3, el SFPD debe llevar el Comité de dirección de planificación estratégico para desarrollar un plan estratégico dentro de los seis meses contados a partir de la emisión del presente informe que define con claridad lo siguiente:

- *La visión, misión y declaración de valores del departamento. Una vez que estas declaraciones estén realizadas, el comité debe establecer objetivos para la agencia y objetivos individuales como los principios de guía que codifican las creencias colectivas del SFPD.*
- *El marco estratégico del departamento para el proceso de planificación. Este marco asegurará que el proceso tenga como resultado un plan que apoye la coordinación de prioridades y objetivos para todos los individuos, grupos de trabajo y divisiones operativas claves.*
- *La estrategia del departamento para participar a la comunidad, obtener aportes de la comunidad y desarrollar apoyo para el plan y su éxito.*
- *La estrategia del departamento para llevar el plan al nivel del oficial creando objetivos que permiten los objetivos individuales que contribuyen al plan general.*
- *La medición del departamento procesa el rendimiento individual y la participación para que se logren los objetivos departamentales.*

Recomendación 40.3

Como parte del plan, el SFPD debe considerar el rol del tiempo y lugar de patrulla y ver cuál es su lugar dentro de las prioridades. Priorizar el control policial alineado con el tiempo y lugar de patrulla requiere la realineación de prioridades de despacho y patrulla dirigida.

Recomendación 40.4

El SFPD debe evaluar si la implementación de la patrulla a pie y patrulla en bicicleta reducirá la brecha de confianza y resolución de delitos de manera efectiva en las comunidades de San Francisco.

Recomendación 40.5

El SFPD debe desarrollar objetivos mensurables específicos para la participación de control policial comunitario dentro de los seis meses contados desde la emisión del presente informe y asegurar que estas mediciones se incorporen a los procesos CompStat del departamento.

Recomendación 40.6

El SFPD debe desarrollar e implementar un revisión de prácticas de control policial comunitario y proceso de desarrollo dentro de los 90 días contados a partir de la emisión del presente informe para que las unidades del SFPD puedan colaborar en lo que respecta a los esfuerzos de control policial comunitario.

Recomendación 40.7

El SFPD debe desarrollar sociedades estratégicas sobre los temas comunitarios clave tales como el problema de la falta de vivienda y transparencia organizativa para trabajar en un ambiente colaborativo para resolver los problemas y desarrollar planes coproducidos para abordar los temas.

Recomendación 40.8

El SFPD debe publicar su revisión de progreso anual con respecto a los objetivos de control policial de la comunidad.

Conclusión 41

La orden de control policial comunitario del SFPD, Orden general departamental 1.08 – Control policial comunitario (en efecto desde 28/9/11) y el manual de Control policial comunitario y resolución de problemas están desactualizados y ya no son relevantes.

Estas directivas generales no reflejan suficientemente la visión, el plan o los objetivos del SFPD con respecto al control policial comunitario. Deben ser actualizadas y llevadas como documentos que guían las actividades de control policial comunitario de la organización.

Recomendación 41.1

El SFPD debe trabajar con el Comité de dirección de planificación estratégico recientemente convocado (recomendación 40.2) para esbozar un nuevo manual de control policial comunitario y resolución de problemas para los miembros de SFPD dentro de los 12 meses contados desde la emisión del presente informe.

Recomendación 41.2

El SFPD debe trabajar junto con la Comisión policial para esbozar una nueva ley de control policial comunitario que refleje las prioridades, los objetivos y las acciones del departamento.

Conclusión 42

El SFPD realiza controles policiales comunitarios en silos pero no asegura que los controles policiales comunitarios ocurren sistemáticamente por todo el departamento.

Sin una estrategia general, las actividades de control policial comunitario del SFPD representan solo una parte de los programas que tienen como objetivo participar junto con la comunidad. Algunos capitanes de distrito de SFPD están participando a la comunidad de manera creativa e identificando prácticas promisorias; sin embargo, al no poder identificar estas prácticas de manera sistemática, están trabajando en silos. Cada unidad del SFPD debe tener un plan de control policial comunitario mensurable, y además coordina, apoya y es responsable del plan estratégico organizativo. Asegurar que toda la organización se compromete activamente con la comunidad, apoya los objetivos de control policial de la comunidad, desarrolla una cultura que concuerda con las sociedades policiales-comunitarias, y permite que el departamento responda con mayor eficacia a las necesidades de la comunidad.

Recomendación 42.1

El SFPD debe garantizar a los capitanes de distrito la autoridad para asistir a las diferentes poblaciones representadas en los distritos dentro de los principios del control policial comunitario. Sin embargo, el departamento necesita proveer estructura y apoyo para estas iniciativas de conformidad con el plan de control policial comunitario estratégico propuesto.

Recomendación 42.2

El SFPD debe crear una estructura general para manejar el enfoque del departamento hacia el control policial comunitario conducido por un comité de líderes sénior y capitanes de distrito.

Recomendación 42.3

El SFPD debe reconocer esos capitanes de distrito que participan de las mejores prácticas y usarlos como capacitadores pares para otros capitanes.

Recomendación 42.4

El SFPD debe brindar soporte tecnológico de información a los distritos para ayudar a desarrollar boletines fáciles de completar y que sean en apariencia más profesionales. Crear una arquitectura de boletines uniforme y un formato consistente que permite la carga fácil de datos y contenidos, creará ventajas y ayudará a desarrollar un mayor sentido de la comunidad.

Conclusión 43

El SFPD participa de una variedad de actividades, programas y asociaciones comunitarias exitosas que apoyan principios de control policial comunitario, en especial aquellos coordinados a través de la Unidad de Compromiso con la Comunidad y la Juventud.

El SFPD participa de diferentes proyectos y por eso se la debe encomiar. A medida que el departamento expande su trabajo con las comunidades locales, debe asegurar la sensibilidad cultural a los proyectos que está implementando y cuando busca asociarse con miembros adicionales de la comunidad. La percepción pública y las costumbres comunitarias deben estar al frente del proceso de toma de decisiones.

Recomendación 43.1

El SFPD debe seguir apoyando de manera activa los programas que tienen como objetivo el compromiso comunitario, dentro de lo que se incluye Coffee with a Cop, San Francisco Police Activities League (Liga de Actividades de la Policía de San Francisco), San Francisco Safety Awareness for Everyone y The Garden Project.

Recomendación 43.2

El SFPD debe expandir su sociedad y brindarle posterior apoyo a las organizaciones vecinales que trabajan para brindar oportunidades de desarrollo de liderazgo, educativas, deportes y artes para los jóvenes de la comunidad.

Recomendación 43.3

El SFPD debe considerar revigorizar el programa comunitario de academia de policías para educar a la comunidad sobre las prácticas de control policial del departamento. La capacitación debe pasar desde la orientación policial básica hasta acompañar en el patrullero a los oficiales policiales del distrito.

Recomendación 43.4

El SFPD debe ayudar a los miembros de los grupos activistas y aquellos grupos que no brindan un apoyo completo del departamento para buscar desarrollar áreas de preocupación mutua y trabajar hacia la construcción de confianza y resolución de temas compartidos.

Conclusión 44

La misión, el rol y las responsabilidades del Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales a medida que se relacionan con los controles policiales comunitarios no están definidos o implementados claramente.

Ante la falta de objetivos estructurados, el Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales tienen poca influencia para guiar las actividades relacionadas con el control policial comunitario.

Recomendación 44.1

El jefe de policía debe darle al subjefe del Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales la responsabilidad del control policial comunitario de avanzada por todo el departamento y las comunidades de San Francisco.

Recomendación 44.2

El jefe de policía debe otorgarle al subjefe del Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales el poder para crear una estrategia y un plan para implementar, con urgencia, el Informe final de las recomendaciones del Grupo de Trabajo del Presidente del siglo XXI que aparecen en el Pilar 4 y las recomendaciones de la evaluación CRI-TA.

Recomendación 44.3

El SFPD debe proveer de recursos al Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales para reflejar la diversidad de la comunidad a la que asiste y los oficiales del SFPD para coordinar de manera efectiva los esfuerzos de control policial comunitario por toda la ciudad.

Recomendación 44.4

El SFPD, a través del Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales, debe participar y apoyar a todas las unidades para facilitar las reuniones trimestrales entre los supervisores y gerentes para tratar objetivos en toda la organización, y resultados y planes de control policial comunitario. Estas reuniones deben tener el apoyo de una colaboración electrónica de rutina a través de la plataforma para compartir información.

Conclusión 45

El SFPD no se centra en esfuerzos de control policial comunitario por todo el departamento.

Recomendación 45.1

El SFPD debe expandir programas de control policial comunitario por toda la agencia y asegurar que cada unidad tiene un plan estratégico escrito que comprende control policial comunitario y progreso y objetivos mensurables, sin importar en qué se especializa la unidad

Recomendación 45.2

El líder del SFPD debe proporcionar mensajes de video cortos sobre la importancia de toda la agencia comprendiendo y abarcando el control policial comunitario.

Recomendación 45.3

El SFPD debe considerar ordenar una capacitación de control policial comunitario anual a toda la agencia.

Conclusión 46

El SFPD no recaba datos sobre el control policial comunitario ni mide el éxito dentro de los programas y las funciones de control policial de la comunidad.

Recomendación 46.1

El SFPD necesita priorizar las prácticas de recolección de datos que miden los controles policiales comunitarios y debe considerar reinstituir el Formulario 509 u otro instrumento de ese tipo para permitir que exista coherencia en la recolección y el reporte de datos.

Recomendación 46.2

El SFPD debe evaluar regularmente los programas de compromiso comunitario existentes para asegurar la efectividad en el marco de trabajo que se predica en las buenas prácticas de medición. La evaluación debe incluir el aporte de participantes y socios comunitarios de confianza.

Recomendación 46.3

El SFPD debe establecer mecanismos formales para medir y apoyar el intercambio de información y el desarrollo de buenas prácticas compartidas entre los miembros de SFPD, en especial los capitanes de distrito.

Recomendación 46.4

El SFPD debe crear un mecanismo para dar devoluciones para los eventos de participación comunitaria para determinar la eficacia, replicabilidad y profundidad de las relaciones con los socios comunitarios. Las encuestas comunitarias pueden ser un mecanismo para dar devoluciones.

Recomendación 46.5

El SFPD debe publicar y anunciar los resultados de las encuestas comunitarias.

Conclusión 47

El SFPD no busca dar devoluciones o participar de manera consistente en la comunicación en curso con la comunidad en relación con las prácticas de control policial y cómo la comunidad percibe los servicios.

El Área de la Bahía es el lugar donde se encuentran diferentes instituciones académicas, y se debe considerar realizar un acuerdo con la sociedad no solo para las encuestas comunitarias sino también para medir el progreso general de los esfuerzos de la reforma del departamento. Dicho acuerdo permitirá la evaluación transparente en curso de las reformas que se le prometieron públicamente a los residentes de San Francisco.

Recomendación 47.1

El departamento debe realizar encuestas periódicas para medir si el SFPD está dando un tratamiento justo e imparcial a todos los residentes e identificar blancos en el servicio (remítase a la recomendación 46.5).

Recomendación 47.2

El departamento debe crear puntos de acceso fáciles para la devolución y los aportes de la comunidad, como brindar enlaces sobre “devoluciones comunitarias” o “hablar con el capitán” en la página web o páginas de medios sociales.

Recomendación 47.3

El rol del director del Compromiso comunitario debe ser alinearse con la comunicación y la divulgación organizativa para mejorar los mensajes generales y la conciencia comunitaria de las iniciativas de control policial comunitario y programas en curso del SFPD.

Conclusión 48

El SFPD tiene que desarrollar un foro comunitario fuerte y amplio para los aportes sobre las prioridades de control policial en todas las comunidades.

Recomendación 48.1

Los grupos del foro comunitario del jefe (afroamericano, estadounidenses árabes, habitantes de la isla Asia-Pacífico, gente de negocios, hispanos, interreligioso, LGBT, adultos jóvenes, jóvenes y proveedores jóvenes) se deben restablecer y estructurar para participar en la resolución de problemas y las acciones con respecto a los temas que afectan a los grupos que representan.

Recomendación 48.2

El departamento debe desarrollar un reporte y un proceso de medición anual de los temas que se plantean en el foro y el progreso realizado por el grupo para resolverlos.

Conclusión 49

A muchos en el SFPD les falta comprensión de las prácticas de control policial comunitario actuales y emergentes tales como la justicia procesal.

Recomendación 49.1

El SFPD debe asegurar que todo el personal del departamento, dentro de lo que se incluye civiles, tienen una capacitación en control policial comunitario así como también participación y atención al cliente.

Recomendación 49.2

Se debe tener consideración con respecto al uso de Oficiales de capacitación de campo para ayudar a desarrollar y brindar capacitación con respecto a los conceptos de control policial comunitario clave como una manera de incrementar y expandir la capacitación que se da actualmente en el Centro de capacitación.

Recomendación 49.3

La capacitación del SFPD debe expandirse más allá del control policial comunitario tradicional y debe incluir las bases y los conceptos de la justicia procesal como conceptos relacionados.

Conclusión 50

El SFPD no solicita que el personal de la agencia lea el Informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI.

Recomendación 50.1

El SFPD debe solicitar que todo el personal de la agencia lea el Informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI.

Recomendación 50.2

El SFPD debe alentar a los supervisores y capitanes a seguir conversaciones sobre el Informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI a través de llamadas, capacitación en servicio y reuniones comunitarias.

Conclusión 51

El programa de capacitación no trata los temas comunitarios, complejos, emergentes en el ambiente de cumplimiento de la ley actual.

Recomendación 51.1

El SFPD debe brindar justicia procesal y capacitación sobre parcialidad explícita e implícita a todo el personal del departamento dentro de lo que se incluye personal civil. La capacitación debe tornarse en una parte permanente del programa de la Academia y la debe revisar cada oficial durante las sesiones de capacitación de oficiales anual del departamento.

Recomendación 51.2

El SFPS debe participar intercambios de capacitación con pares para exponer ante otros programas de capacitación de los departamentos para identificar áreas de posibles mejoras. Las áreas de enfoque deben incluir capacitación sobre freno a la escalada, capacitación sobre uso de la fuerza en defensa de la vida, control policial imparcial y justicia procesal.

Conclusión 52

El SFPD no se ha comprometido plenamente con los socios comunitarios e institucionales para coordinar el suministro de servicios a la comunidad sin techo.

Una importante cantidad de recursos de SFPD se dirigen a atender temas que involucren a la comunidad sin techo. El SFPD tiene que evaluar y asegurar que estos recursos se utilizan a su máximo valor.

Recomendación 52.1

El SFPD debe revisar y estratégicamente alinear recursos para apoyar a los Equipo de divulgación de los sin techo que en la actualidad brindan servicios a la comunidad sin techo.

Recomendación 52.2

El SFPD debe participar con la Ciudad y el Condado de San Francisco para conducir capacitación estratégica conjunta con todos los socios federales, estatales y locales apropiados para definir con claridad roles, responsabilidades y objetivos para seguir tratando el tema de los sin techo y asegurar una respuesta más consistente y coordinada de los segmentos en crecimiento de la población de la ciudad.

Recomendación 52.3

El SFPD debe participar en el análisis y la recolección de datos para medir la efectividad de las estrategias que apuntan a los temas de control policial comunitario, en especial la respuesta para la comunidad sin techo. El análisis debe ser parte de una revisión y publicación en curso y debe reflejar compromiso con la participación comunitaria y transparencia mayor.

Conclusión 53

El SFPD no incorpora los principios del control policial comunitario en la evaluación de rendimiento de los empleados.

El Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI recomendó que la cultura de cumplimiento de la ley adopte una mentalidad "guardiana", lo que significa fortalecer la resolución del departamento para captar el ejercicio adecuado de discreción y autoridad.

Recomendación 53.1

Las evaluaciones de rendimiento deben incluir el comportamiento y los esfuerzos de los oficiales para cumplir los objetivos de control policial comunitarios del SFPD de compromiso comunitario, interacción positiva entre la policía y la comunidad, y resolución de problemas. Cómo establecer evaluaciones de rendimiento coherentes se trata en la recomendación 79.1.

Conclusión 54

El SFPD no tiene varios niveles de premios y reconocimiento que recompensan los valores y objetivos organizativos, tales como el compromiso y reconocimiento comunitario, el criterio bajo coerción y la resolución estratégica de problemas.

Los comportamientos y las acciones de recompensa reflejan que los valores de una mentalidad guardiana es de un modo institucionalizar los objetivos de control policial comunitario del departamento.

Recomendación 54.1

El SFPD debe apoyar y reconocer el ejercicio adecuado de poder y autoridad con buenos resultados comunitarios además de los actos de valentía tradicionalmente reconocidos.

Recomendación 54.2

El SFPD debe implementar el reconocimiento departamental para un oficial del mes como una manera de comenzar a avanzar hacia una cultura de custodia y recompensar buenas prácticas de control policial comunitario.

Conclusión 55

El SFPD no es transparente alrededor de las prácticas disciplinarias de los oficiales.

Durante las sesiones de escucha de la comunidad y las entrevistas con los miembros de la comunidad, hubo una creencia establecida constante, especialmente en las comunidades afroamericanas e hispanas, acerca de que los oficiales no son responsables de la mala conducta.

Recomendación 55.1

El SFPD debe expandir su proceso de reporte actual sobre quejas, disciplina y tiroteos en los que hubo oficiales involucrados para identificar maneras de crear una mejor transparencia para la comunidad con respecto a la mala conducta de los oficiales.

Recomendación 55.2

Al concordar con la práctica actual sobre los datos del Sistema de intervención temprana, el SFPD debe desarrollar y reportar datos globales con respecto a quejas contra los miembros del Departamento, su resultado y tendencias en quejas y malas conductas tanto para la publicación interna como externa.

Conclusión 56

El SFPD no participa en la difusión comunitaria y la información en lo que respecta al proceso disciplinario y los derechos de la comunidad.

La falta de información y educación sobre el sistema de quejas y su resultado contribuye a las percepciones negativas del SFPD de los residentes.

Recomendación 56.1

El SFPD debe trabajar con la OCC y la Comisión policial para minimizar los obstáculos para la transparencia tal como lo autoriza la ley para mejorar las comunicaciones para las quejas y el público con respecto al estado, lo oportuno, la disposición y el resultado de la investigación.

Recomendación 56.2

El SFPD debe asignar personal y recursos apropiados para mejorar las iniciativas de difusión comunitaria e incorporar protocolos de servicio al cliente para comunicaciones de estado y seguimiento periódico con quejas por la duración de los casos abiertos.

Recomendación 56.3

El SFPD debe trabajar junto con la OCC para facilitar las mismas acciones y difundirlas a la comunidad como mejor convenga para la independencia de la OCC.

Recomendación 56.4

El SFPD debe asegurar que los materiales de información de quejas públicas de la OCC están disponibles en la comunidad y que especialmente están muy a la vista en estaciones de distrito para que el público tenga acceso a ellos. Estos materiales se deben designar para educar al público sobre las limitaciones de confidencialidad en lo que respecta a la información investigativa compartida para informar a los residentes sobre el tipo de devolución que puedan razonablemente esperar, y se deben proveer en varios idiomas.

Recomendación 56.5

El SFPD debe trabajar con la OCC y la Comisión policial para realizar talleres sobre el proceso de quejas y los roles y las responsabilidades de cada agencia relativa al proceso general dentro de los nueve meses contados desde la emisión de este informe.

Recomendación 56.6

El SFPD debe alentar a la OCC y el IAD para que identifiquen obstáculos que interfieran con la responsabilidad y las investigaciones óptimas de quejas, con el objetivo de implementar cambios para apoyar mejor las misiones buscadas.

Conclusión 57

El SFPD no brinda liderazgo en su rol con respecto a las quejas contra el personal del SFPD.

Prácticas promisorias enfatizan el rol de la investigación eficaz de quejas en la construcción de la confianza comunitaria. La justicia procedimental nos informa que es más probable que los miembros del público confíen en las agencias de cumplimiento de la ley cuando creen que sus temas se tratan con dignidad y respeto.

Recomendación 57.1

El SFPD debe actualizar sus políticas y educar al personal para reconocer adecuadamente la importancia de la primera interacción entre el personal de la policía y los miembros del público que tienen quejas contra la policía.

Recomendación 57.2

El SFPD debe institucionalizar el proceso de explicación y asistencia a los miembros de la comunidad que realizan quejas contra los oficiales.

Recomendación 57.3

El SFPD debe asegurar que todo el personal está capacitado y educado sobre el proceso de quejas públicas y la ubicación para los formularios apropiados.

Recomendación 57.4

El SFPD debe desarrollar folletos sobre “próximos pasos” y “conozca sus derechos” para aquellos que realizan quejas en los departamentos.

Conclusión 58

El SFPD no tiene un sistema de rastreo de las quejas recibidas en una estación de distrito.

Recomendación 58.1

El SFPD debe establecer un sistema de registro para asegurar que las quejas recibidas en una estación de distrito se envíen correcta y oportunamente a la OCC. Se deben considerar el correo electrónico y el fax para asegurar la entrega y creación de un registro.

Conclusión 59

Las Investigaciones administrativas de asuntos internos y las Investigaciones delictivas de asuntos internos del SFPD no colaboran eficazmente.

Al reunirse con miembros del IAD, el equipo aprendió que había falta de claridad con respecto a los roles dentro de Departamento de delitos de asuntos internos y el Departamento administrativo de asuntos internos, y los miembros de la unidad en general sentían que no tenían suficiente dirección. Los miembros del IAD admitieron que a veces se encuentran para tratar investigaciones o temas comunes como de qué manera desarrollar una base de datos eficaz para los propósitos de archivo y manejo de casos. También hicieron referencia a la falta de recursos administrativos y técnicos, especialmente sistemas de datos, como impedimentos con respecto al rendimiento eficaz y eficiente de sus deberes. Sin embargo, la falta de tareas de campo de protocolos está sujeta a discrepancias, y por lo tanto también lo está el enfoque y la calidad general del proceso investigativo.

Recomendación 59.1

Miembros, dentro de los que se incluye investigadores, de la Unidad administrativa de asuntos internos y Unidad de investigaciones delictivas de asuntos internos deben encontrarse regularmente para tratar procesos, prácticas, y el flujo de casos asignados para asegurar que las violaciones administrativas se tratan oportuna y correctamente.

Conclusión 60

El rastreo de casos de Asuntos internos no es suficiente para asegurar el progreso oportuno de investigaciones y cumplir con los plazos clave.

Recomendación 60.1

El SFPD y la OCC debe desarrollar de manera conjunta un sistema de rastreo de casos con suficientes protecciones de seguridad para asegurar independencia que identificará cada investigación abierta, en donde está asignada, y el día que el caso expira para los fines de cumplimiento del Código gubernamental de California, Artículo 3304(d)1, que requiere que se complete una investigación administrativa por mala conducta dentro del plazo de un año desde el descubrimiento de la agencia.

Recomendación 60.2

El SFPD y la OCC deben establecer un protocolo de investigación dentro de los 120 días contados desde la emisión del presente informe que asigna parámetros de tiempo específicos para cumplir con responsabilidades investigativas y transferir los casos si las acusaciones delictivas se realizan contra los oficiales del SFPD.

Recomendación 60.3

Los supervisores son responsables de asegurar la transferencia en tiempo de los casos al Departamento de investigaciones administrativas de asuntos internos del SFPD desde el Departamento de investigaciones delictivas de asuntos internos del SFPD cuando sea apropiado.

Conclusión 61

La División de Asuntos Internos del SFPD no tiene procedimientos o modelos operativos estándares para reportar la investigación.

Al no tener protocolos y plantillas específicas, hay falta de comunicación con las investigaciones.

Recomendación 61.1

El SFPD debe desarrollar un Manual procedimental de operaciones estándares que detalle el ámbito de responsabilidad para todas las funciones dentro del IAD. Los procedimientos de operaciones estándares deben brindar lineamientos y consejos sobre la reducción de conflictos, ya sean internos o externos al SFPD.

Recomendación 61.2

El SFPD debe establecer responsabilidades y tiempos claros para el progreso de investigaciones administrativas, y los supervisores deben asegurar su cumplimiento.

Conclusión 62

Los archivos guardados en el Departamento de Asuntos Internos están seguros, pero las declaraciones impuestas no están aisladas.

Durante la revisión de archivos, el equipo de evaluación no encontró ninguna declaración forzada aislada.

Recomendación 62.1

El SFPD necesita establecer procedimientos de operaciones estándares para mantener la separación de archivos y la contención de investigaciones delictivas. Esto es clave para asegurar que los derechos de los oficiales están protegidos y que las investigaciones delictivas se pueden investigar por completo.

Conclusión 63

El SFPD no apoya plenamente a los miembros que realizan funciones de asuntos internos.

Los oficiales del SFPD identificaron una cultura de departamento hostil y en algunos casos perjudicial para el rol de responsabilidad del IAD, limitando así la efectividad del proceso.

En la actualidad, la cultura del SFPD no está dirigida hacia construir un ambiente de responsabilidad. Las políticas se ignoran y las investigaciones no son fuertes. La falta de coordinación entre los socios institucionales para las investigaciones es un verdadero desafío para construir la confianza dentro de la comunidad. Incluso los miembros del IAD perciben una falta de apoyo de todo el departamento. Según estos miembros, no todos los supervisores y los oficiales de línea apoyan la necesidad de investigaciones internas para asegurar la transparencia y la construcción de relaciones comunitarias efectivas. El personal del IAD reportó haber llegado a un distrito para entrevistar a un oficial y haberse encontrado con personal del distrito, dentro de lo que se incluye supervisores, que protegían o le ocultaban el oficial a los investigadores. Desde la perspectiva de comunicaciones de gestión y liderazgo, todos los miembros del SFPD necesitan sentirse valorados y apoyados por la organización. Asuntos Internos se debe ver como una tarea gratificante, valorada por la organización.

Recomendación 63.1

El SFPD debe claramente definir la autoridad del IAD y reforzar que la cooperación y colaboración con el IAD es obligatoria.

Recomendación 63.2

El SFPD debe implementar los principios de la justicia procedimental y asegurar que la capacitación incluye instrucción sobre la importancia de las funciones del IAD con respecto a la integridad del departamento y la conexión con la comunidad.

Recomendación 63.3

El líder del SFPD debe demostrar su apoyo con respecto a la responsabilidad y el rol del IAD dentro del departamento y brindar reconocimiento y apoyo de las buenas prácticas de investigación.

Conclusión 64

El SFPD no colabora de manera rutinaria con la Oficina de Quejas de los Ciudadanos.

La transparencia del proceso disciplinario y de quejas está afectada de manera negativa por la relación de trabajo entre el IAD del SFPD y la OCC. La falta de compromiso debilita la efectividad de ambos en lo que respecta a cumplir sus respectivos roles y responsabilidades. Temas en lo que respecta al intercambio de información entre las dos entidades, oportunidad de las investigaciones de quejas y bases para recomendar la disciplina progresiva impiden los procesos investigativos y de adjudicación, que posiblemente debiliten la integridad general del recurso de queja público.

Recomendación 64.1

El SFPD debe acordar un proceso de revisión conjunta dentro de los 90 días contados desde la emisión del presente informe, copresidido por el personal sénior de la OCC y el SFPD, para evaluar los procesos disciplinarios y de quejas, las políticas y las relaciones de enlace existentes para mejorar la confianza y legitimidad alrededor de estos temas.

Recomendación 64.2

El SFPD debe aceptar de inmediato la recomendación de la OCC, como se informa en el Informe de Spark del primer trimestre de 2016, para acordar reuniones trimestrales entre el personal de la OCC y el SFPD.

Recomendación 64.3

El SFPD debe buscar mejorar las comunicaciones interagencias e identificar maneras de mejorar la colaboración en las prácticas de investigación para asegurar la conclusión en tiempo de las investigaciones, la información compartida sobre quejas anteriores y las conclusiones de mala conducta, y la entrada apropiada de disciplina, diseñada para mejorar el sistema disciplinario general que responsabiliza a lo oficiales.

Recomendación 64.4

El SFPD debe trabajar con la OCC para desarrollar normas dentro de los 120 días contados desde la emisión del presente informe con respecto a la oportunidad de las investigaciones de quejas, y la coherencia de las prácticas y conclusiones investigativas para asegurar que la disciplina progresiva es apropiadamente recomendada.

Recomendación 64.5

El SFPD debe comprometerse junto con la OCC para asegurar que la clasificación por quejas y sus conclusiones se reporten de manera consistente entre las dos agencias para asegurar una mejor transparencia.

Conclusión 65

El SFPD no analiza de manera suficiente los informes de la Oficina de Quejas de los Ciudadanos y los análisis de quejas, investigaciones y disposiciones del caso.

Esta información la comparte con el SFPD y está disponible al público en la página Web de la OCC. Sin embargo, el SFPD rara vez utiliza información por quejas o datos agregados para informar cambio de las prioridades de gestión en áreas tales como la conducta profesional, las relaciones con la comunidad y la policía, la capacitación y la política.

Recomendación 65.1

El SFPD debe desarrollar una prioridad interno-departamento para revisar y analizar con regularidad la queja de la OCC que se reporta para identificar prioridades para la intervención en términos de cultura de la fuerza de trabajo, capacitación, clarificación política o desarrollo de liderazgo.

Recomendación 65.2

El SFPD debe aumentar la conciencia de los capitanes de distrito de esta información al solicitarle al IAD presentar un informe de análisis de tendencias de la actividad del caso de OCC, temas emergentes y asuntos en las reuniones CompStat cada trimestre.

Conclusión 66

El SFPD no requiere tomar acciones sobre las recomendaciones que se dan en el Informe Sparks de la Oficina de Quejas de los Ciudadanos.

La OCC brinda un Informe Sparks cada tres meses a la Comisión policial. El Informe Sparks brinda recomendaciones sobre la política y las revisiones.

Recomendación 66.1

El SFPD debe encontrarse con la OCC trimestralmente después de la emisión del Informe Sparks para hablar sobre las recomendaciones.

Recomendación 66.2

El SFPD debe hacer que sea obligatorio para el Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales revisar el Informe Sparks y dirigir la acción cuando corresponda.

Recomendación 66.3

El SFPD debe brindar informes dos veces al año a la Comisión policial con respecto a las acciones que resultan del Informe Sparks, dentro de lo que se incluye si la recomendación de la OCC recibe apoyo y una línea de tiempo para implementar o corregir la práctica y política existentes.

Conclusión 67

El SFPD no analiza tendencias en quejas, situaciones que dan lugar a quejas, o variaciones entre las unidades o grupos de pares en relación con quejas y mala conducta.

En parte, esto es porque el SFPD no tiene los sistemas de datos apropiados para permitir las decisiones de control policial y la gestión de datos.

Recomendación 67.1

El SFPD debe trabajar para desarrollar prácticas que midan, analicen y evalúen tendencias en las quejas públicas y mala conducta de los empleados.

Recomendación 67.2

Los supervisores debe brindar informes trimestrales que integren acciones individuales, como reporta actualmente la Unidad de sistemas de intervención temprana, con información agregada que provea tendencias de datos de mala conducta y quejas para la guardia, el distrito y la ciudad.

Conclusión 68

El SFPD tiene un análisis y una recolección de datos pobre, lo que impacta de manera significativa la responsabilidad y gestión organizativa general.

La tecnología en el SFPD necesita una importante actualización. Sin embargo, las prácticas de recolección de datos pobre, dentro de lo que se incluye la responsabilidad y revisión supervisora por los conjuntos de formularios e informes completados de manera incorrecta, contribuye a un ambiente de datos pobre.

Recomendación 68.1

Como parte de la estrategia de mejora de la capacidad tecnológica, el SFPD debe desarrollar un plan para avanzar a la capacidad de asimilar la información que actualmente posee en un formato consistente, de fácil acceso como una plantilla que contiene los puntos de datos claves dentro de lo que se incluye los indicadores de rendimiento de los oficiales y los indicadores de delitos que pueden brindar gestión con información en tiempo real para informar su práctica.

Recomendación 68.2

Los supervisores y oficiales que no pueden recolectar e ingresar la información correctamente deben ser responsables a través de la disciplina. La falta de una adecuada recolección de datos, lleva a un análisis escaso o nulo.

Recomendación 68.3

El SFPD debe aumentar la transparencia recolectando y brindando datos, políticas y procedimientos al público en varios idiomas relativos a la comunidad local a través de la página Web oficial de SFPD y los portales de datos abiertos municipales.

Conclusión 69

El SFPD no aplica de manera sistemática los principios de la justicia procesal.

Recomendación 69.1

El líder del SFPD debe examinar oportunidades para incorporar la justicia procesal al proceso disciplinario interno, otorgándole importancia adicional a la adhesión de valores en vez de a la adhesión a las reglas. Los líderes de la Comisión policial, la OCC, el IAD y la POA deben ser socios en este proceso.

Si bien las conclusiones surgen de una pequeña muestra, el equipo de evaluación está preocupado ya que al revisar algunas investigaciones, los oficiales que fueron disciplinados eran mujeres o minorías étnicas o raciales principalmente. En una organización en donde unos pocos oficiales recibieron suspensiones por mala conducta, esta discrepancia resaltó.

Recomendación 69.2

El SFPD debe otorgarle a un comité la tarea de revisar la disciplina interna trimestralmente para así asegurar la justicia e imparcialidad del proceso en general y en especial para asegurar que no existen parcialidades en la determinación y aplicación de la disciplina. Este análisis debe tener varios niveles para incluir datos agregados, análisis de tendencias e impacto de resultado en las demografías de los oficiales dentro de lo que se incluye disciplina y adhesión a la matriz de disciplinas anteriores.

Recomendación 69.3

El SFPD debe reportar anualmente a la Comisión policial el análisis de disciplina dentro de la que se incluye la demografía de oficiales y las historias de disciplina anteriores.

Conclusión 70

El proceso para actualizar Órdenes generales del departamento es demasiado largo y no permite que el SFPD responda en término los temas de control policial emergentes.

Como resultado, muchas de las Órdenes generales departamentales datan de mediados de los 90' y no reflejan plenamente las prácticas de control policial actual.

Recomendación 70.1

El SFPD debe trabajar junto con la Comisión policial para desarrollar un proceso ágil para revisar y aprobar Órdenes generales departamentales existentes y nuevas que apoyen las operaciones de control policial con políticas codificadas, transparentes.

Recomendación 70.2

El SFPD debe comprometerse para actualizar las Órdenes generales departamentales acordes con las normas y los estatutos, las expectativas comunitarias y las mejores prácticas nacionales actuales cada tres años.

Recomendación 70.3

Antes de promulgar políticas y procedimientos, el SFPD debe asegurar que los comentarios provienen de los miembros y las unidades más afectadas por una práctica, una política o un procedimiento durante las etapas iniciales de desarrollo.

Recomendación 70.4

Los aportes y las revisiones de los interesados externos se deben realizar antes de implementar la práctica, la política o el procedimiento.

Conclusión 71

El SFPD no tiene un proceso efectivo para el desarrollo y la distribución de Boletines y Órdenes generales departamentales.

Las políticas articuladas claramente son necesarias para ayudar al personal del SFPD a tomar las decisiones correctas.

Recomendación 71.1

El SFPD necesita trabajar con la Comisión policial para crear un proceso para realizar actualizaciones oportunas y necesarias a las políticas claves.

Recomendación 71.2

El SFPD debe desarrollar una matriz de revisión de la orden general basada en el área de riesgo, la necesidad operativa y la preocupación pública para permitir la actualización y revisión oportuna de las órdenes priorizadas.

Conclusión 72

Los Boletines departamentales se utilizan como una solución para el proceso de aprobación de la Orden General Departamental.

Recomendación 72.1

El SFPD debe presentar todos los Boletines departamentales que cambian o revocan de manera sustancial una Orden General Departamental a la Comisión policial antes de implementarlos o publicarlos en su página Web después de haber recibido la aprobación.

Recomendación 72.2

Todos los Boletines departamentales Clase A y cualquier Boletín departamental que modifique una Orden General Departamental se deben publicar en la página Web del SFPD.

Recomendación 72.3

El SFPD debe limitar el uso de los Boletines departamentales a la dirección a corto plazo y eliminar la autoridad para seguir un Boletín departamental después de dos años.

Conclusión 73

El SFPD no tiene un mecanismo efectivo para determinar si un oficial aceptó una política y por lo tanto se le pueda pedir que dé cuentas de sus disposiciones.

Recomendación 73.1

El SFPD debe desarrollar un mecanismo por el que rastrear cuando una Orden General Departamental o Boletín Departamental ha sido evaluado y reconocido por un miembro del SFPD.

Recomendación 73.2

Una vez que el mecanismo está establecido, el SFPD debe crear un protocolo para notificaciones, falta de cumplimiento y responsabilidad.

Conclusión 74

El SFPD no brinda suficiente capacitación, apoyo de supervisión y lineamientos cuando publica nuevos Boletines departamentales.

La capacitación es crítica, especialmente cuando está asociada con temas de riesgo tales como uso de la fuerza, parcialidades, detención y toma. Es raro que cualquier capacitación haya acompañado nuevas políticas delineadas en los Boletines departamentales, tal como se evidencia en la falta de desarrollo de capacitación antes de introducir el requisito obligatorio de llevar el bastón de 36 pulgadas.

Recomendación 74.1

El SFPD debe realizar un enfoque minucioso y estructurado al crear nuevas políticas y procedimientos a través de los Boletines departamentales.

Recomendación 74.2

El SFPD debe asegurar que los Boletines están acompañados de una capacitación y supervisión apropiadas, y un refuerzo constante del propósito buscado de las políticas.

Conclusión 75

El SFPD no dedica suficientes recursos administrativos o de nivel de mando al proceso de creación, implementación, mantenimiento y actualización de los Boletines y las Órdenes generales departamentales.

El equipo encontró que los Boletines departamentales que actualizan disposiciones dentro de las Órdenes generales departamentales se renovaron repetidamente para encontrarse con una cláusula de caducidad, en general sin recibir actualizaciones sustanciales y para tratar el tema dentro de la Orden General Departamental apropiada.

Recomendación 75.1

El SFPD debe otorgarle tareas al Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales con responsabilidad general para la planificación de desarrollo, mantenimiento, capacitación e implementación para las Órdenes generales departamentales.

Recomendación 75.2

La Unidad de Directivas Escritas debe trabajar con expertos en el tema de la OCC y la Comisión policial para asegurar que las políticas se adopten oportunamente y se actualicen de manera apropiada.

Recomendación 75.3

La Unidad de Directivas Escritas debe contar con el personal y los recursos suficientes para permitir que la unidad funcione como los gerentes de proyectos para las Órdenes generales departamentales bajo la dirección de la Comisión policial.

Conclusión 76

Si bien el SFPD proporciona internamente Boletines departamentales y Órdenes generales departamentales disponibles electrónicamente, los documentos no son de fácil acceso.

Al faltar un sistema de fácil referencia cruzada, especialmente uno donde los Boletines departamentales puedan sustituir a la Orden general departamental, puede haber falla en la política o una acción incorrecta.

Recomendación 76.1

Los Órdenes generales departamentales y los Boletines departamentales se deben guardar en un depósito central digital al que se le puedan realizar búsquedas para que tenga un fácil acceso de los oficiales y para fines administrativos.

Recomendación 76.2

El SFPD debe brindar a los miembros del departamento acceso a un sistema electrónico en línea para las Órdenes generales departamentales y los Boletines departamentales para oportunamente proporcionar actualizaciones, referencias cruzadas y reporte y monitoreo de las capacidades para los gerentes.

Conclusión 77

El SFPD no realiza auditorías de rutina, organizativas permanentes, aún cuando dichas prácticas aparecen establecidas en la política.

Recomendación 77.1

El SFPD debe priorizar las auditorías como un modo de asegurar la responsabilidad organizativa y la gestión de riesgos, y desarrollar mecanismos para apoyar tales prácticas.

Recomendación 77.2

El SFPD debe desarrollar un plan y cronograma de auditoría tanto para las auditoría de rutina como de riesgo dentro de los 90 días contados desde la emisión del presente informe. Se debe asignar al proceso personal, recursos y capacitación para asegurar un cronograma de auditoría activo y fuerte.

Conclusión 78

El SFPD no participa en las evaluaciones externas de sus prácticas, datos e informes.

Recomendación 78.1

El SFPD debe considerar asociarse con instituciones académicas locales para evaluar su programa de reformas, especialmente cuando busca implementar las recomendaciones en el informe.

Conclusión 79

La evaluación del rendimiento de los empleados no es una práctica institucionalizada en el SFPD.

El personal del SFPD entrevistado no recuerda haber tenido o haber realizado una evaluación de rendimiento dentro del departamento.

Recomendación 79.1

El SFPD debe adoptar una política e implementar la práctica de completar evaluaciones de rendimiento regulares de todos los empleados del departamento adaptadas a los objetivos, las funciones de trabajo, el comportamiento deseado y los indicadores de rendimiento.

Recomendación 79.2

El líder del SFPD necesita crear un sistema para asegurar que todo el personal es evaluado al menos dos veces al año.

Recomendación 79.3

El SFPD debe usar evaluaciones de rendimiento como un factor de evaluación en los ascensos.

Conclusión 80

El SFPD no tiene protocolos internos para colaborar con respecto a las investigaciones delictivas llevadas a cabo por un abogado de distrito o la Fiscalía de los Estados Unidos de Norteamérica para el distrito norte de California.

La mala conducta de la policía revelada durante cualquier tipo de investigación encubierta se debe reportar de conformidad con protocolos establecidos y se debe proteger la integridad de los oficiales que realizan la investigación. En situaciones que tienen áreas de jurisdicción o responsabilidades compartidas por la conducta de los oficiales, debe haber protocolos para los roles y las responsabilidades para todos los socios.

Recomendación 80.1

El SFPD debe crear una política que gobierne el reporte de actividades delictivas y mala conducta administrativa revelado durante cualquier tipo de investigación encubierta. Dichas políticas prepararán al departamento para las situaciones legales complejas con responsabilidades multijurisdiccionales tanto para investigaciones delictivas como administrativas en la conducta del oficial.

Recomendación 80.2

Los roles, las responsabilidades y los protocolos de comunicación clara deben establecerse entre los socios claves responsables de las investigaciones en conductas delictivas y se debe tratar la mala conducta administrativa de los oficiales.

Recomendación 80.3

El SFPD debe desarrollar políticas y protocolos claros para tratar los requisitos de reporte y confidencialidad para los oficiales que investigan la actividad delictiva y la mala conducta administrativa de otros oficiales de policía revelados durante cualquier tipo de investigación.

Conclusión 81

A pesar de que existe relativamente un buen registro en la contratación de diversos candidatos, en la comunidad, existe la percepción de que el SFPD busca eliminar los diversos candidatos del pool de contratación.

La falta de compromiso comunitario perpetúa esta percepción sobre los requisitos de contratación.

Recomendación 81.1

El SFPD debe articular con claridad los estándares de contratación y antecedentes como un modo de construir la confianza comunitaria y asegurar que los postulantes están preparados.

Recomendación 81.2

El SFPD debe publicar estadísticas anuales sobre los datos demográficos de los postulantes para cada etapa del proceso de contratación.

Recomendación 81.3

El SFPD debe desarrollar e implementar el rastreo de los postulantes y la recolección de los datos de contratación y los procedimientos de reporte para captar información como por ejemplo

- *fuentes de contratación para los postulantes contratados o no;*
- *si los postulantes son el resultado de referencias personales, Internet, centro de carreras, medios de impresión, feria laboral, comunidad u otro medio de divulgación, centro de carreras escolares, radio, televisión, servicio de recolocación, o medios sociales;*
- *índice de aprobación por género, raza, etnicidad para cada obstáculo de selección principal dentro de lo que se incluye exámenes escritos, habilidades físicas, entrevistas orales, polígrafos, evaluaciones psicológicas, paneles de contratación y médicos;*
- *índices de selección por raza, género y origen nacional;*
- *índices de deserción por raza, género, origen nacional y etapa en la capacitación.*

Conclusión 82

El SFPD no compromete plenamente a los postulantes a través del proceso de contratación.

Teniendo en cuenta el largo e intensivo proceso de contratación, el SFPD debe desarrollar un programa para comprometer tempranamente la calidad de los candidatos y mantenerlos interesados e involucrados con el departamento.

Recomendación 82.1

El SFPD debe desarrollar una presencia activa en las páginas Web y en los medios sociales para atraer candidatos calificados y mantenerlos comprometidos durante todo el proceso de postulación.

Recomendación 82.2

El SFPD debe considerar crear tablas informativas y páginas Web “solo para los postulantes” y brindar actualizaciones e información departamental permanentes a los postulantes durante el proceso de contratación.

Conclusión 83

El SFPD no está administrando el examen de habilidad física (PAT, por sus siglas en inglés).

El SFPD buscó actualizar o eliminar el requisito de PAT para repetidamente tirar de un arma de fuego. Como resultado, todo el PAT se debe rediseñar y validar. Desde que entró en vigencia este informe, el PAT no es parte del proceso de selección y no fue, por lo tanto, una parte de la evaluación. Sin embargo, un proceso de selección que no incluye una prueba de habilidades físicas no es óptimo ya que las habilidades físicas son importantes para los oficiales de policía. Los PAT se supone que aseguran la habilidad de los oficiales para desarrollar sus tareas eficazmente y simular el trabajo del oficial de policía. Sin embargo, algunos de los elementos de la prueba para los postulantes del SFPD pueden ser anticuados e incoherentes con las prácticas emergentes.

Recomendación 83.1

El SFPD debe trabajar con el Departamento de recursos humanos de la ciudad para reinstituir un PAT válido que esté alineado con el control policial actual y los requisitos POST dentro de los 180 días contados desde la emisión del presente informe.

Recomendación 83.2

El SFPD debe evaluar de manera continua el proceso PAT para asegurar que no hay un impacto no buscado para ninguno de los diferentes candidatos que busca contratar.

Conclusión 84

Las prácticas de reclutamiento y contratación del SFPD no son coherentes.

El SFPD tiene en la actualidad tres unidades separadas dentro de dos departamentos que manejan las prácticas de reclutamiento y contratación, y cada una reporta a diferentes cadenas de mando organizativas. Las funciones de reclutamiento y contratación del SFPD se despliegan por los dos diferentes departamentos y las diferentes cadenas de mando. El Departamento de Control Policial de Principios y Normas Profesionales supervisa a la Unidad de reclutamiento, que tiene la responsabilidad de vender el departamento para atraer candidatos calificados y diversos.

A partir de entonces, el Departamento de administración del SFPD, bajo el mando del subjefe, tiene responsabilidad principal para la mayoría de las funciones relacionadas con el proceso de contratación y capacitación de los nuevos empleados. La Unidad de investigación de antecedentes, parte del

Departamento de servicios del personal del Departamento de administración, es responsable de investigar y juzgar los antecedentes de los postulantes.

La Unidad de personal del Departamento de servicios de personal del Departamento de administración es responsable de las funciones de recursos humanos dentro de lo que se incluye el nombramiento y procesamiento de nuevas contrataciones, promociones y separaciones. Finalmente, el Departamento de capacitación y educación del Departamento de administración es responsable de todas las funciones de capacitación formalizadas para el Departamento e incluye la Academia, la Oficina de capacitación de campo, la Oficina de educación y capacitación y el Campo de armas de fuego.

Cada una de estas unidades, divisiones y departamentos juegan un rol importante en la diversidad de avanzada en el SFPD. Sin embargo, al separar las cadenas de mando, las prácticas de reclutamiento y contratación se tornan incoherentes.

Recomendación 84.1

El SFPD debe reconocer sus prácticas de reclutamiento y contratación en un departamento para brindar cohesión y asegurar que los recursos se utilizan de manera estratégica para fines de reclutamiento y contratación.

Recomendación 84.2

El SFPD debe establecer un comité de reclutamiento y contratación para mejorar de manera continua y hacer más eficientes los procesos para los postulantes. Este proceso debe ser lo más fácil de utilizar posible.

Conclusión 85

La Unidad de reclutamiento del SFPD implementó un programa de reclutamiento activo centrado en reclutar de manera diversa y focalizada por todo San Francisco pero no mide o valida la efectividad de sus difusiones y eventos.

Recomendación 85.1

El SFPD debe seguir apoyando y supervisando esta iniciativa y asegurar que la Unidad de reclutamiento implementa las mejores prácticas para reclutar, capacitar y realizar difusiones para mejorar la diversidad y la respuesta cultural y lingüística del SFPD.

Recomendación 85.2

El SFPD debe considerar asignar más recursos, para difundir a la comunidad y contratar oficiales, para luego comprometerse con las comunidades no representadas.

Recomendación 85.3

El SFPD debe expandir sus sociedades comunitarias y realizar difusiones para crear un programa embajador comunitario para identificar y capacitar a los líderes comunitarios para ayudar en el proceso de reclutamiento del SFPD.

Recomendación 85.4

El SFPD debe explorar los enfoques para medir o validar la efectividad de las difusiones y los eventos de reclutamiento. El SFPD puede realizar una encuesta de satisfacción comunitaria o llevar a cabo un análisis GIS para ver si todas las comunidades tienen acceso a los eventos.

Conclusión 86

La Unidad de investigación de antecedentes cuenta con investigadores de medio tiempo y está formada por oficiales en servicio modificables y oficiales retirados.

Recomendación 86.1

El SFPD debe emplear a la Unidad de investigación de antecedentes con personal investigativo de tiempo completo que tenga la capacitación y experiencia necesarias y que invierta en el área de investigaciones.

Recomendación 86.2

El SFPD debe asegurar que existe una diversidad dentro de los investigadores que componen la Unidad de investigación de antecedentes.

Conclusión 87

La Unidad de investigación de antecedentes no cuenta con las medidas de rendimiento válidas para medir los antecedentes de los investigadores.

Recomendación 87.1

La Unidad de investigación de antecedentes debe seguir el proceso de desarrollo e implementación de medidas de rendimiento para evaluar a los investigadores de la unidad en términos de resultados como ser duración de las investigaciones, oportunidad de las investigaciones, número de contactos con el postulante, regularidad del enfoque investigativo y recomendaciones de contratación.

Recomendación 87.2

El SFPD debe evaluar el proceso de investigación de antecedentes general dentro de lo que se incluye los datos demográficos de los candidatos entrevistados y que progresaron para las decisiones de contratación.

Conclusión 88

El reclutamiento de minorías de género, raza y etnia finalizó a una tasa más alta que la capacitación de reclutamiento en comparación con el reclutamiento de hombres de raza blanca.

Los candidatos según género, raza y minorías representaron el 68,1% de las determinaciones de reclutamiento.

Recomendación 88.1

El SFPD debe llevar a cabo revisiones y análisis permanentes de las índices de liberación y su impacto sobre la diversidad e identificar medidas de mitigación para apoyar el éxito de candidatos diversos.

Recomendación 88.2

El SFPD debe evaluar cuáles son los nuevos empleados que fallan y desarrollar mecanismos de capacitación adicionales para asistir a los nuevos empleados para que cumplan de manera exitosa con los requisitos POST de California.

Recomendación 88.3

El SFPD debe evaluar si la orientación para los nuevos empleados ha impactado positivamente los índices de cese desproporcionados relacionados con la falla en la Capacitación de las operaciones de vehículos de emergencia. Si no, el SFPD debe identificar otras estrategias para asistir a los nuevos empleados.

Recomendación 88.4

El SFPD debe auditar y revisar de manera continua cada etapa del proceso de contratación para asegurar que no hay consecuencias no buscadas que limitan el avance de los objetivos de diversidad.

Conclusión 89

El SFPD no tiene un plan estratégico para la diversidad dentro de la que se incluye reclutamiento, retención y avance.

Se habla del SFPD por la diversidad que tiene en su personal en general.

Recomendación 89.1

Como parte del Plan estratégico (recomendación 39.1), el SFPD debe desarrollar un plan estratégico de diversidad integral que articule la visión del departamento y el compromiso con las iniciativas de diversidad de la organización dentro de lo que se incluye reclutamiento, contratación y retención de la planta laboral diversa y de alto rendimiento. Para esta recomendación, el plan estratégico de diversidad debe

- *identificar prioridades de reclutamiento de diversidad específica informadas por datos empíricos que identifiquen áreas de escasa representación;*
- *identificar actividades y objetivos de reclutamiento específicas para darle énfasis al reclutamiento diverso;*
- *establecer responsabilidades específicas para implementar y apoyar los ítems de acción para el personal del programa de diversidad;*
- *establecer medidas de rendimiento para rastrear el progreso, consolidar el compromiso y asegurar la responsabilidad por toda la organización para la diversidad en todos los rangos y todas las unidades.*

Conclusión 90

El SFPD no tiene diversidad representativa dentro de todas las categorías de la organización, especialmente en las categorías de supervisión y liderazgo.

A través de un compromiso visible hacia la diversidad en todos los rangos del departamento, el SFPD puede establecerse como una organización que recibe a todas las comunidades.

Recomendación 90.1

El SFPD debe captar y reportar regular y sistemáticamente la composición demográfica de sus rangos de supervisión, gestión y liderazgo sénior para establecer un mecanismo permanente para realizar un análisis comparativo contra la composición de la planta laboral general.

Recomendación 90.2

El SFPD debe comprometerse a asegurar la transparencia y diversidad de las tareas claves sobre el avance y desarrollo de un grupo de líderes talentoso y diverso.

Conclusión 91

El proceso de promoción no es transparente.

La falta de transparencia ha creado un nivel de falta de confianza en el proceso en segmentos del departamento.

Recomendación 91.1

El SFPD debe aumentar el nivel de transparencia del proceso de promoción y debe delinear con claridad los requisitos necesarios para lograr la promoción.

Recomendación 91.2

El SFPD debe considerar dar devoluciones a los candidatos que no fueron exitosos para ser promovidos como un modo de avanzar hacia el conocimiento institucional y las mejoras en el rendimiento.

Recomendación 91.3

El SFPD debe asegurar que existe diversidad en el panel que supervisa las promociones y debe considerar agregar miembros comunitarios u observadores externos (o ambos) al panel.

Conclusión 92

El SFPD no necesita el Informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI como lectura necesaria para el examen de promoción.

Recomendación 92.1

El SFPD necesita que el Informe final del Grupo de Trabajo del Presidente sobre la guía policial del siglo XXI sea la lectura para todas las promociones.

Recomendación 92.2

El SFPD debe requerir este informe de evaluación como la lectura para todas las promociones.

Conclusión 93

Los Grupos de Empleados de la Policía (PEG, por sus siglas en inglés) del SFPD tienen la percepción que sus aportes y contribuciones al departamento no se consideran seriamente.

Recomendación 93.1

El SFPD y los Grupos de Empleados de la Policía deben buscar maneras de institucionalizar e incorporar mejor sus aportes en operaciones del departamento cuando corresponda. Las oportunidades pueden incluir utilizar miembros de los PEG para

- *atender paneles y comités departamentales;*
- *ayudar a tratar asuntos de parcialidades como parte de la capacitación permanente del departamento dando lugar a su experiencia y perspectiva;*
- *trabajar como embajadores comunitarios para los miembros de la comunidad o como reclutadores para la contratación;*
- *abordar áreas de prácticas institucionales que se pueden considerar parciales.*

Conclusión 94

El SFPD no mantiene, analiza o usa datos para apoyar y prever necesidades de recursos humanos, dentro de lo que se incluye contratación de personal diverso, sucesión o datos demográficos básicos.

El SFPD no puede identificar fácilmente los datos demográficos básicos de sus empleados o acceder fácilmente a registros de capacitación, registros de separación y otros datos de recursos humanos para el análisis y desarrollo en el departamento.

Recomendación 94.1

El SFPD debe identificar las necesidades de datos para el análisis de recursos humanos y personal, dentro de lo que se incluye diversidad organizativa, éxito y previsión, registros de capacitación y datos de separación. La recolección de datos debe permitir que la agencia realice un análisis de obstáculos.

Recomendación 94.2

El SFPD debe priorizar los datos de recursos humanos y personal para informar y apoyar mejor las decisiones y prácticas de gestión.