

# NUEVA ERA DE LA SEGURIDAD PÚBLICA

UNA GUÍA PARA UNA POLICIA  
COMUNITARIA JUSTA, SEGURA Y EFICAZ



RESPONSABILIDAD

---

# RESPONSABILIDAD

---

Los oficiales de policía tienen un poder extraordinario y un criterio enorme con respecto a cómo y cuándo ejercerlo. Cuando se justifique, tienen la facultad de vigilar a los miembros de la comunidad, utilizar la fuerza contra ellos y privarlos de sus libertades constitucionales. Como dice aquel viejo adagio, el poder implica la responsabilidad de ejercerlo apropiadamente, y también implica la expectativa de identificar y abordar el abuso de poder (mediante la conducta indebida o el desempeño inapropiado o deficiente) a través de la disciplina apropiada.

Si los oficiales, o sus supervisores, no logran cumplir esta responsabilidad deben asumir las consecuencias. Asumir la responsabilidad es fundamental para una acción policial justa, segura y eficaz; desalienta la conducta indebida y sana las heridas de las comunidades cuando los oficiales de policía violan la ley o las políticas. Los oficiales y los departamentos deben asumir la responsabilidad de actuar de manera tal que cumplan las leyes federales, estatales y locales, las políticas departamentales y respeten los valores de la comunidad. Al hacerlo, se envía el mensaje a las comunidades de que la conducta injusta e inconstitucional no será tolerada y que recibirá un castigo rápido. Aumenta la confianza pública y, a su vez, fortalece la legitimidad de los departamentos de policía y del sistema de justicia penal en general. La falta de responsabilidad, por el contrario, debilita la relación entre la policía y las personas a las que asisten, socavando los esfuerzos de los departamentos, y la capacidad de todo el sistema judicial, tendiente a proteger y preservar la seguridad pública.

Los sistemas de control de responsabilidad sólidos también fortalecen a los departamentos internamente. Los departamentos de policía, como todas las organizaciones profesionales, prosperan cuando los empleados saben qué se espera de ellos y comprenden las consecuencias si no logran satisfacer las expectativas. También, predispone y motiva a los oficiales a adoptar buenas decisiones si saben que las autoridades y los colegas también son responsables de sus acciones.

Este capítulo analiza en forma integral cómo crear sistemas de control de responsabilidad interna y externa que sean sólidos. Los mecanismos de responsabilidad internos incluyen reglas, políticas y prácticas que garanticen que los miembros del departamento sean considerados responsables de su conducta. Existen mecanismos externos fuera de los departamentos, tales como las agencias de supervisión civil<sup>1</sup> y fiscales independientes que responsabilizan a los oficiales por su conducta indebida.

---

## MEJORES PRÁCTICAS RECOMENDADAS

---

Para crear sólidos sistemas de control de responsabilidad interna y externa, los departamentos deben trabajar junto con las comunidades para:

- 7.1** Crear procesos transparentes y eficaces a fin de recibir y responder a denuncias *externas* de conducta indebida.

---

- 7.2** Crear procesos transparentes y eficaces para recibir y responder a denuncias *internas* de conducta indebida.

---

- 7.3** Delinear políticas acerca de cómo y quiénes investigarán esas denuncias de conducta indebida.

---

- 7.4** Desarrollar políticas para investigar y abordar la conducta sexual indebida y la violencia de pareja.

---

- 7.5** Crear procesos transparentes y eficaces para llevar a cabo investigaciones sobre conducta indebida.

---

- 7.6** Garantizar que los supervisores apliquen medidas disciplinarias a los oficiales que incurran en una conducta indebida.

---

- 7.7** Integrar los principios de justicia procesal en los procesos disciplinarios.

---

- 7.8** Utilizar sistemas de intervención temprana para hacer un seguimiento de la conducta de los oficiales y abordar sus necesidades y deficiencias lo antes posible.

---

- 7.9** Investigar la conducta indebida en la medida permitida después que hayan pasado las limitaciones de tiempo legales o contractuales.

---

- 7.10** Identificar, mantener y compartir pruebas sustanciales relacionadas con la conducta indebida o credibilidad de los oficiales con los fiscales en causas penales.

---

- 7.11** Informar a los oficiales su derecho de presentar denuncias ante organismos externos.

---

- 7.12** Ampliar el rol de las juntas de revisión comunitaria/civil y de los supervisores independientes en casos de disciplina.

---

- 7.13** Establecer protocolos claros para determinar quién investiga y enjuicia a los oficiales involucrados en delitos y tiroteos.

---

- 7.14** Oponerse a las disposiciones que debilitan los sistemas de control de responsabilidad en las conversaciones mantenidas en relación con los acuerdos de negociación colectiva.

---

## RESPONSABILIZAR A LA POLICÍA

---

Una acción policial justa, segura y eficaz requiere los más elevados estándares de profesionalismo, compromiso con la justicia y relaciones sólidas y confiables con las comunidades. La mayoría de los oficiales están capacitados, tienen principios y compasión; aquellos que no cumplen con estas condiciones —ya sea intencionalmente o no— destruyen las relaciones con las comunidades, dañan la reputación de los otros oficiales, perjudican la habilidad de los departamentos de llevar a cabo una acción policial dirigida a la comunidad y debilitan el sistema de justicia penal de la nación.

Para demostrar un compromiso con una acción policial justa, segura y eficaz en los estándares profesionales más elevados, las autoridades departamentales deben adoptar procesos disciplinarios y de investigación que sean justos, exhaustivos, transparentes y oportunos. En aquellas jurisdicciones en las que se les haya conferido a los oficiales el derecho de contratación a través de la administración pública o contratos sindicales, los departamentos deben otorgar a los oficiales el debido proceso, brindándoles la oportunidad de responder a cargos por conducta indebida y la posibilidad de ofrecer pruebas que puedan mitigar la gravedad de las infracciones. En los casos en que la conducta indebida sea penal, es aún más importante responsabilizar a los oficiales y aplicar medidas disciplinarias o rescindir su relación laboral, según corresponda, garantizando al acusado sus protecciones constitucionales.

Los elementos esenciales de los sistemas de control de responsabilidad incluyen lo siguiente:

**Sistemas de admisión.** Los departamentos necesitan múltiples medios accesibles para que los miembros de la comunidad puedan presentar sus denuncias sobre conducta indebida o servicios policiales inadecuados. Crear una red lo más amplia posible permite a los departamentos identificar cuanto antes los problemas potenciales y afirmar su compromiso con la comunidad y la retroalimentación interna. La admisión requiere un seguimiento cuidadoso, capacitación para aquellos que reciben las denuncias y protecciones para asegurarse de que no se convenza a los miembros de la comunidad a no expresar sus inquietudes sobre las operaciones de la policía o de oficiales individuales. Por ejemplo, los departamentos deben implementar políticas que prohíban a los oficiales tomar represalia contra las personas que presentan denuncias.

**Clasificación y asignación.** Los departamentos necesitan sistemas que permitan evaluar de manera rápida y neutral el tipo de conducta o desempeño involucrado en una denuncia y, luego, asignar con celeridad las unidades apropiadas para su investigación. En algunas instancias, las denuncias pueden alegar una conducta delictiva que requiere mayor atención con respecto a salvaguardas y protecciones constitucionales. En otros casos, las denuncias pueden alegar una conducta indebida sancionable mediante una medida disciplinaria, las que se deberán derivar a una unidad de investigación administrativa, como la unidad de asuntos internos (IA), o a una dependencia civil externa, como la Junta de Revisión Civil (CRB) a cargo de la investigación. Las infracciones menores, como impuntualidad o incumplimientos del uniforme y equipo se deberán derivar a los supervisores para que se adopte una rápida acción correctiva.

**Investigaciones oportunas, completas e imparciales.** Se deben realizar las investigaciones de todo tipo de conducta indebida para rastrear los hechos que la ocasionan. Se requieren procedimientos de investigación detallados para garantizar la integridad, la transparencia y la credibilidad en el proceso de investigación.

**Toma de decisiones y resolución justa.** Las denuncias de conducta indebida o servicio policial deficiente pueden requerir medidas correctivas que exceden las investigaciones personales y las sanciones disciplinarias. Quizás los miembros de la comunidad hayan sufrido pérdidas económicas o lesiones personales que se pueden abordar a través de mediación o prácticas legales reparadoras. La resolución justa y rápida mejora la confianza de la comunidad, especialmente cuando los miembros de la comunidad comentan a sus amigos y familiares sobre la predisposición de los oficiales a asumir su responsabilidad, adoptar las medidas apropiadas para abordar la conducta indebida y comprometerse a mejorar.

En aquellos casos en los que no sea viable lograr una mediación o resolución temprana, las investigaciones de personal se deberán adjudicar de manera coherente, justa y en cumplimiento de los requerimientos establecidos por la ley y las políticas. Si la evidencia confirma la conducta indebida, los responsables de la toma de decisiones deberán expresarlo y avanzar con la ejecución de medidas disciplinarias justas y predecibles, aun cuando esperen que el oficial apele la decisión. De igual forma, si la evidencia exonera al oficial, los responsables de la toma de decisiones no deben dudar en expresarlo, aun cuando esto moleste a algunos miembros de la comunidad.

Siempre existirá la preocupación que las organizaciones profesionales, incluidos los departamentos de policía, responsabilicen de manera significativa a sus empleados. Para aliviar esta preocupación y fortalecer la confianza de la comunidad en la policía, los departamentos deben incluir a civiles en los procesos de investigación y adjudicación. La participación externa aborda las preocupaciones sobre el llamado “código de silencio”, una práctica en la cual los oficiales ocultan el acto indebido para proteger o respaldar a sus colegas. También puede ampliar la perspectiva de las autoridades departamentales que buscan satisfacer las necesidades de la comunidad. Por ejemplo, las voces de la comunidad impulsan a las autoridades a abordar los incumplimientos de leyes y políticas, así como los comportamientos “legales pero detestables” mediante capacitación, cambios en las tácticas y asistencia adicional.

**Sistemas de intervención temprana.** Además de los sistemas disciplinarios, los departamentos necesitan sistemas no punitivos para identificar y rectificar el desempeño problemático. Estos sistemas, que varían ampliamente en cuanto a su sofisticación, se conocen como Sistema de Intervención Temprana (EIS). Como mínimo, un EIS debe suministrar datos a los supervisores y a las autoridades para ayudarlos a identificar y asistir a los oficiales que puedan estar bajo riesgo de lesión, desgaste de carrera o violación de normas legales o de políticas. Las intervenciones, tales como asesoramiento, capacitación o derivación a un Programa de Asistencia al Empleado (EAP), están diseñadas para adaptarse a las necesidades profesionales y de desempeño de los oficiales. Los EIS no reemplazan a la responsabilidad, sino que ofrecen un medio adicional para que los supervisores y las autoridades jerárquicas tomen decisiones con matices específicos y basadas en hechos sobre la forma de crear y desarrollar una fuerza de trabajo integrada por profesionales productivos, justos y con principios.

---

## MEJORES PRÁCTICAS EN RESPONSABILIDAD

---

Como otras organizaciones profesionales, los departamentos de policía deben tener sistemas de control de responsabilidad robustos para garantizar que los oficiales actúen correctamente y sirvan a la comunidad de manera segura y efectiva. Debido a los vastos poderes y la discrecionalidad otorgados a la policía, los departamentos deben responsabilizar a los oficiales. Para hacerlo, deben implementar sistemas que permitan identificar, abordar, corregir, disciplinar y prevenir la conducta indebida.

La manera en que un departamento recibe y responde a las denuncias por conducta indebida es un elemento esencial de los sistemas de control de responsabilidad policial, ya sea que las denuncias provengan del exterior, de miembros de la comunidad, o se originen internamente a través del personal de los departamentos. Los lineamientos siguientes identifican los problemas que se deben abordar cuando se encara la responsabilidad en el cumplimiento de la ley.

Para crear sólidos sistemas de control de responsabilidad interna y externa, los departamentos deben trabajar junto con las comunidades para:

---

### RECOMENDACIÓN 7.1

#### CREAR PROCESOS TRANSPARENTES Y EFICACES A FIN DE RECIBIR Y RESPONDER A DENUNCIAS EXTERNAS DE CONDUCTA INDEBIDA.

Las denuncias externas provienen directamente de miembros de la comunidad. Para abordar seriamente la conducta indebida, los procesos departamentales no deben desalentar a las personas a presentar denuncias. Los departamentos, específicamente, deben hacer lo siguiente:

**Implementar procesos transparentes para presentar denuncias.** Los procesos de denuncia deben ser simples y la información debe ser de fácil acceso y disponibilidad. Se debe permitir que las personas presenten las denuncias personalmente, por teléfono o en línea.<sup>2</sup> La información sobre cómo presentar denuncias debe estar disponible en distintos lugares y modalidades (*por ejemplo*, en estaciones de policía, juzgados, escuelas, en línea y en las tarjetas personales de los oficiales) y en diversos idiomas, y deben permitir el acceso a personas con discapacidad (*por ejemplo*, en lugares que sean accesibles física y tecnológicamente y cumplan la Ley de Estadounidenses con Discapacidades [ADA]).<sup>3</sup> Un proceso de denuncia claro y simple ayuda a garantizar que los departamentos no pierdan el aporte valioso de la comunidad.<sup>4</sup>

**Aceptar denuncias anónimas.** Los departamentos deben permitir las denuncias anónimas, aunque deben hacer saber a los denunciantes, de una manera que no sea coercitiva, que el anonimato de las denuncias puede impedir una investigación exhaustiva y completa; esto se debe a que los investigadores quizás no puedan hacer el seguimiento con los denunciantes u otras personas que tienen conocimiento directo de los hechos.<sup>5</sup> Los departamentos deben eliminar los plazos para presentar denuncias y no deben requerir la firma, el juramento, la certificación o la declaración jurada de los denunciantes para las revisiones y las investigaciones, ya que estos requerimientos desalientan a las personas que temen sufrir las represalias por avanzar con el tema.<sup>6</sup> Se les deberá solicitar a todos los oficiales que acepten, documenten e informen cualquier acusación de conducta indebida de la policía.<sup>7</sup>

**Continuar las investigaciones que involucran a testigos que no colaboran.** Los departamentos deben continuar con las investigaciones cuando los denunciantes son anónimos o dejan de cooperar con la investigación o de alguna otra forma no están disponibles (*por ejemplo*, una mujer que acusa a un oficial de violencia de pareja puede dejar de cooperar con la policía debido a la relación que tiene con el oficial acusado).

**Atenuar el temor.** Los materiales de capacitación y orientación interna de los departamentos deben tener en cuenta el temor que pueden experimentar las personas cuando presentan denuncias contra oficiales y su posible reticencia a hacerlo. Deben adoptar medidas para mitigar el temor y alentar a los miembros de la comunidad a denunciar las conductas indebidas, y deben brindar estrategias específicas al personal para garantizar la cooperación en todas las investigaciones con el fin de consolidar la confianza personal y de la comunidad.<sup>8</sup>

**Desarrollar políticas anti-represalia.** Los departamentos deben proteger a los denunciantes mediante la implementación de políticas anti-represalia. Los miembros de la comunidad y los departamentos policiales pueden tener diversas visiones sobre qué constituye una “represalia”.<sup>9</sup> En consecuencia, las políticas departamentales, los materiales de capacitación y los materiales de alcance público deben contener definiciones claras y brindar ejemplos de conductas que pueden constituir una represalia. Los oficiales deben obtener el aporte de la comunidad para garantizar que las políticas reflejen las visiones de la comunidad y no desmotiven o castiguen a las personas por presentar denuncias. Una acción policial discrecional que podría ser de alguna otra forma legal o permitida (*por ejemplo*, emitir una multa por una infracción civil) puede convertirse en un hecho ilícito o inadmisibles si se realiza como respuesta a una denuncia.

**Divulgar los resultados de la investigación.** Cuando se presenta una denuncia, los departamentos deben contar con sólidos mecanismos internos independientes para investigar de manera rápida, justa y exhaustiva. Cuando llegan a una conclusión, los departamentos deben hacer pública la información sobre las denuncias provenientes de miembros del público y la conducta indebida de los oficiales (no incluye infracciones menores como impuntualidad o incumplimiento del uniforme), y deben hacerlo de manera general y también en relación a casos individuales.<sup>10</sup> Se requiere la divulgación pública en ciertos casos (*por ejemplo*, delitos que involucran a oficiales), pero las políticas de divulgación que trascienden los requisitos mínimos fomentan la confianza pública.

Las leyes federales o del estado pueden restringir el alcance de la divulgación, por ejemplo, una Declaración de Derechos de los Oficiales de Aplicación de la Ley (LEOBOR) de un estado<sup>11</sup> o restricciones con respecto a la divulgación de discapacidades físicas o mentales conforme a la ley ADA.<sup>12</sup> Los miembros de la comunidad y los oficiales deben informarse sobre estas limitaciones para asegurarse de conocer de manera conjunta las prácticas de divulgación y las expectativas que cubren.

**Evaluar periódicamente el proceso de denuncias.** Los departamentos deben asegurar que los mecanismos de admisión sean efectivos y funcionen según lo previsto, mediante el análisis habitual del número, las fuentes y los tipos de denuncias que reciben, y deben comunicarse periódicamente con las autoridades de la comunidad o las partes interesadas que puedan estar más familiarizadas con las barreras y los obstáculos que desalientan las denuncias.

---

## RECOMENDACIÓN 7.2

### CREAR PROCESOS TRANSPARENTES Y EFECTIVOS PARA RECIBIR Y RESPONDER A DENUNCIAS INTERNAS DE CONDUCTA INDEBIDA.

Si bien facilitar las denuncias provenientes de los miembros de la comunidad es esencial para la responsabilidad, los departamentos también necesitan procesos que permitan a los empleados departamentales, incluidos los oficiales, denunciar conductas indebidas y presentar denuncias de manera fácil.

**Establecer el “deber de denunciar” de los oficiales.** Los oficiales deben tener la obligación legal de denunciar las posibles conductas indebidas a sus superiores o a una oficina centralizada de asuntos internos o equivalente. (Las unidades de asuntos internos investigan las acusaciones de conducta indebida o conducta delictiva de los oficiales). Este deber se enfatizará en el reclutamiento, la capacitación en la escuela de policía y la formación constante para dejar en claro que el departamento no acepta el silencio individual o códigos de silencio más amplios, y que el hecho de no denunciar puede poner en peligro el empleo. Por ejemplo, el Manual de políticas del Departamento de policía de Los Ángeles (LADP) establece lo siguiente:

La denuncia de conductas indebidas y la prevención del aumento de las conductas indebidas son áreas que exigen al empleado ejercer el coraje, la integridad y la capacidad de tomar decisiones. ... La obligación del empleado de denunciar y prevenir la conducta indebida *comienza desde que se convierte en miembro* del Departamento de policía de Los Ángeles. Los oficiales de policía, en su carácter de oficiales del orden público, tienen una responsabilidad, incluso mayor, de denunciar y prevenir la conducta indebida.<sup>13</sup>

Es esencial que los departamentos no impongan limitaciones irreales cuando los oficiales se presentan con denuncias. Aunque las leyes y los acuerdos de negociación colectiva (CBA) impongan limitaciones de tiempo a la acción disciplinaria, no obstante, las autoridades departamentales deben aceptar las denuncias e investigarlas. Si bien los supervisores no pueden imponer *medidas disciplinarias*, las investigaciones pueden arrojar luz sobre las conductas problemáticas que podrían abordarse fuera del proceso disciplinario; esto también alerta a los oficiales que las autoridades departamentales se preocupan por sus inquietudes y los acompañan cuando adoptan la difícil decisión de avanzar y presentar una denuncia contra un supervisor o uno de sus pares.

**Asegurar que los supervisores tengan el “deber de responder”.** Así como los oficiales tienen el deber de denunciar, los supervisores y las autoridades jerárquicas tienen el deber de responder. Esa respuesta puede consistir en referir a los miembros denunciadores o testigos a los programas EAP para que los ayuden a abordar el estrés o las dificultades personales asociadas con la denuncia o su investigación.

**Desarrollar políticas anti-represalia.** A veces, los oficiales son la mejor fuente de información sobre la conducta indebida de sus pares porque son testigos de ello. Las políticas deben garantizar que los oficiales, que denuncian una conducta indebida, no enfrenten represalias, ya sea a corto plazo (*por ejemplo*, mediante acoso, ostracismo



o asignación adversa) o a largo plazo (*por ejemplo*, a través de la denegación de oportunidades laborales). Dicha represalia puede violar no solo las políticas personales y los CBA,<sup>14</sup> sino también la legislación federal o del estado.<sup>15</sup>

**Alentar la intervención.** Ya se están desarrollando esfuerzos para generar una cultura en la cual los oficiales intervengan ante una conducta problemática. En 2016, el Departamento de policía de Nueva Orleans lanzó la iniciativa de capacitación «La acción policial ética es valerosa (EPIC)», una iniciativa de capacitación para asistir a los oficiales que intentan mitigar la conducta indebida.<sup>16</sup> Este programa capacita a los oficiales para que puedan identificar una conducta problemática e intervenir de manera segura y efectiva.<sup>17</sup> Dichos programas parten de políticas que existen en otros departamentos desde hace mucho tiempo y que exigen denunciar asertivamente la conducta indebida de los pares, por ejemplo, la política del Departamento de policía de Los Ángeles (LAPD) mencionada anteriormente.

**Crear canales para presentar denuncias de conducta indebida ante las organizaciones externas.** Debido a que los miembros departamentales pueden tener denuncias de conducta indebida contra supervisores u otras personas que ocupan puestos de poder *dentro* de las organizaciones, deben saber cómo presentar denuncias ante organizaciones *externas*. Todos los oficiales deben saber cómo contactarse con entidades externas, como la Comisión de Igualdad de Oportunidades Laborales o su equivalente estatal o local para denunciar acoso sexual u otros tipos de conducta indebida; las oficinas de los fiscales locales para denunciar una conducta delictiva potencial o representantes laborales para informar preocupaciones sobre la seguridad del lugar de trabajo u otras condiciones laborales adversas. (Para obtener más información, consulte la Recomendación 7.11).

---

## RECOMENDACIÓN 7.3

### DELINERAR POLÍTICAS ACERCA DE CÓMO Y QUIÉNES INVESTIGARÁN ESAS DENUNCIAS DE CONDUCTA INDEBIDA.

Como no todas las conductas indebidas son iguales, los departamentos deben implementar protocolos para abordar los diversos matices de estas conductas. La conducta indebida abarca desde infracciones menores, como impuntualidad, a delitos graves, como agresión y hurto. Los departamentos deben desarrollar protocolos internos para responder a diversos tipos de conducta indebida según su dimensión, estructura organizacional y recursos disponibles; por ejemplo, si tienen investigadores especiales de asuntos internos.

Al momento de revisar denuncias, las autoridades departamentales deben autorizar ciertos tipos de infracciones que se investigarán en el ámbito del distrito policial (denominado en algunos departamentos como “distritos”), en tanto que las acusaciones más graves deberán ser investigadas por las unidades de asuntos internos.<sup>18</sup> Asimismo, los departamentos deben implementar sistemas internos de control de calidad, como autorizar a los investigadores de asuntos internos a revisar y auditar las investigaciones en el ámbito del distrito policial o división y designar a entidades externas, tales como los órganos de supervisión, para que revisen el trabajo realizado por los especialistas de asuntos internos.<sup>19</sup> Los departamentos también pueden implementar otros mecanismos para mejorar la integridad, como “operaciones encubiertas”, a fin de probar si los oficiales cumplen la política cuando toman denuncias.

Para iniciar una investigación, los supervisores deben identificar, documentar e informar la conducta indebida potencial. Una vez que su investigación está completa, deben enviar un informe a la cadena de mando superior

para la revisión ejecutiva. Las autoridades departamentales deben elaborar una respuesta y, cuando corresponda, adoptar alguna medida disciplinaria (preferentemente después de consultar al asesor de relaciones laborales) para asegurarse de que la medida sea acorde a una medida disciplinaria anterior por una conducta similar (y garantizar que las medidas disciplinarias efectivamente se cumplan).

El supervisor inmediato del oficial debe proporcionar la información concerniente al proceso disciplinario, por ejemplo, el historial de desempeño de los oficiales; el impacto que produce el delito en su capacidad de cumplir las expectativas de desempeño; el impacto que provoca la credibilidad de los supervisores en su capacidad de cumplir los deberes asignados y trabajar con otros; y los factores atenuantes (*por ejemplo*, tarea inusual o factores de estrés personales, o impedimento mental o físico, etc.) o factores agravantes (*por ejemplo*, resistencia a esfuerzos previos de rehabilitación, malicia dirigida al público o a los colegas, etc.).<sup>20</sup> No obstante, la decisión final debe provenir del jefe, para reforzar los valores centrales de la organización y evitar que parezca que los supervisores son “blandos” con los miembros de sus propios equipos.

Cuando las infracciones no involucran las interacciones entre oficiales y miembros de la comunidad y se investigan en el ámbito del distrito policial, los supervisores inmediatos habitualmente adoptan acciones disciplinarias o correctivas que incluyen asesoramiento, entrenamiento y manejo del comportamiento en cuestión. Si los supervisores poseen un historial demostrado de falla en la responsabilidad de sus oficiales subordinados, entonces, se debe delegar la responsabilidad por la acción correctiva hasta que se resuelva el problema de liderazgo subyacente.

---

## **RECOMENDACIÓN 7.4**

### **DESARROLLAR POLÍTICAS PARA INVESTIGAR Y ABORDAR LA CONDUCTA SEXUAL INDEBIDA Y LA VIOLENCIA DE PAREJA.**

La conducta sexual indebida (*por ejemplo*, acoso o violencia) es, tristemente, una denuncia común contra los oficiales de policía, en especial entre la comunidad de lesbianas, gays, bisexuales, transexuales y queer (LGBTQ) y personas inconformes con su género.<sup>21</sup> Un estudio detectó que se duplicaba la posibilidad de los jóvenes LGBTQ de haber tenido un contacto sexual negativo con un oficial de policía en los últimos seis meses, en comparación con sus pares.<sup>22</sup> Los sobrevivientes, especialmente aquellos de grupos marginados, tal vez sean reacios a avanzar en la presentación de la denuncia debido a dinámicas de poder injustas o por temor a represalias. Las trabajadoras sexuales, por ejemplo, a menudo son el blanco de violencia sexual y acoso, pero quizás no presenten sus denuncias por temor a un mayor enañamiento de parte de la policía.<sup>23</sup>

## CÓMO REGLAMENTAR LA DISCIPLINA DE LOS OFICIALES:

La disciplina de los oficiales es regulada por las leyes que delimitan qué pueden hacer o no los departamentos. Las normas o los procesos para investigar o disciplinar a los oficiales de policía surgen de las reglas de la administración pública del estado o de las leyes sobre relaciones laborales estatales/locales que permiten a los empleados crear o incorporarse a sindicatos y negociar acuerdos de negociación colectiva (CBA) con sus empleadores. Estas reglas y leyes, por lo general, establecen que los empleados que no se encuentran bajo período de prueba, tienen el derecho permanente de empleo siempre que no exista una razón justificada de despido o sanción disciplinaria.

La Suprema Corte de los Estados Unidos ha revisado este derecho general como un derecho real protegible sujeto a las protecciones de debido proceso, tales como aviso de la intención del empleador de aplicar una medida disciplinaria y una oportunidad justa de oponer los cargos de conducta indebida o presentar evidencia atenuante en pos de una medida disciplinaria de menor envergadura. Específicamente, se le debe otorgar al empleado una oportunidad *informal* de responder antes de la imposición de la medida disciplinaria y una oportunidad *formal* de apelar la medida disciplinaria una vez impuesta. *Consulte, en forma general, Loudermill v. Cleveland Bd. of Educ.*, 470 U.S. 532 (1985) (Loudermill contra la Junta de Educación de Cleveland, 470 United States Reports 532 (1985)).

Además de estos derechos de debido proceso, la legislación estatal/local o los contratos sindicales pueden regir otros aspectos del proceso disciplinario, como los siguientes:

- Quién puede realizar investigaciones de conducta policial indebida.
- Limitaciones de tiempo para iniciar o completar una investigación de conducta indebida.
- Si los oficiales acusados pueden ver las denuncias presentadas en su contra y cuándo pueden hacerlo.
- Restricciones de tiempo, lugar y modalidad en la ejecución de las investigaciones.
- El proceso para cuestionar medidas disciplinarias a través de la apelación ante la administración pública, arbitraje laboral u otros procesos administrativos.

Estas pautas pueden surgir de normas para los procesos disciplinarios de la policía. Como mínimo, 14 estados han promulgado las llamadas leyes LEOBOR (Declaración de Derechos de los Oficiales de Aplicación de la Ley). Por lo tanto, las comunidades locales que deseen mejorar sus procesos de control de responsabilidad de los organismos locales deben comenzar por comprender las restricciones legales que ya existen; por ejemplo, las leyes LEOBOR, las reglas de la administración pública y los contratos sindicales. Algunos estados, como Maryland e Illinois, están considerando modificar sus leyes LEOBOR para incrementar la responsabilidad de los oficiales.

*Consulte, en forma general, Hager, Blue Shield: Did You Know Police Have Their Own Bill of Rights? The Marshall Project* (April 27, 2015), (Hager, La insignia azul: ¿Sabía usted que la policía tiene su propia declaración de derechos? El Proyecto Marshall (27 de abril de 2015)), <https://www.themarshallproject.org/2015/04/27/blue-shield>.

Sin embargo, algunos de los departamentos más grandes de la nación carecen de políticas que aborden el acoso sexual, la extorsión, la conducta indebida, el abuso y la violencia.<sup>24</sup> Todos los departamentos deben trabajar conjuntamente con los miembros de la comunidad para desarrollar e implementar políticas en las áreas de prevención, detección y responsabilidad. Efectivamente, la Asociación Internacional de Jefes de Policía establece:

El problema de la conducta sexual indebida de los oficiales exige la atención absoluta de los que conducen el cumplimiento de la ley. Representa un abuso de autoridad grave y una violación de los derechos civiles de las víctimas. Los organismos y los funcionarios encargados del cumplimiento de la ley tienen el deber de prevenir la victimización sexual, asegurarse de que no sea perpetrada por sus oficiales, y adoptar todas las medidas posibles para garantizar la seguridad y la dignidad de todos los que integran la comunidad. ... La conducta sexual indebida en un organismo puede indicar la necesidad de cambios sistemáticos y culturales. Crear e implementar una política son pasos esenciales para garantizar que un organismo esté preparado para responder a acusaciones, refuerce la responsabilidad de los oficiales y, en última, instancia prevenga los abusos de poder.<sup>25</sup> La violencia de pareja también prevalece en la fuerza policial, y los sobrevivientes a menudo tienen terror de llamar a los departamentos policiales si sus abusadores trabajan allí.<sup>26</sup> Con el fin de abordar este problema, los departamentos deben implementar programas de intervención para detectar y responder a acusaciones de violencia de pareja que involucren a oficiales.<sup>27</sup> También deben contratar a investigadores especialmente capacitados y especialistas en trauma para entrevistar a los sobrevivientes de agresión sexual y violencia de pareja. Los departamentos deben implementar procesos para proteger a los sobrevivientes, ya sea que se trate de miembros de la comunidad o miembros de los departamentos que denuncian a los compañeros de trabajo, para evitar represalias.

---

## RECOMENDACIÓN 7.5

### CREAR PROCESOS TRANSPARENTES Y EFICACES PARA LLEVAR A CABO INVESTIGACIONES SOBRE CONDUCTA INDEBIDA.

Cuando se acusa a los oficiales de violar alguna regla o política departamental, los departamentos deben llevar a cabo una investigación justa, exhaustiva y oportuna. Todos los departamentos deben aplicar las leyes laborales en sus propias jurisdicciones, pero también deben incorporar los componentes siguientes en sus propios sistemas disciplinarios y de control de responsabilidad. Los departamentos, específicamente, deben hacer lo siguiente:

**Realizar investigaciones a su debido tiempo.** Idealmente, las investigaciones se deben completar en seis meses.<sup>28</sup> El Departamento de policía de Nueva Orleans exige que los oficiales inicien las investigaciones a más tardar 14 días después de recibida una denuncia y deben completar las investigaciones a más tardar 60 días después de la fecha de iniciación.<sup>29</sup> El Departamento de policía de Albuquerque exige que las investigaciones administrativas se completen en 90 días<sup>30</sup> y todas las investigaciones de incidentes críticos se deberán completar en dos meses.<sup>31</sup> Si una investigación no se completa en el período especificado, los investigadores deben obtener la aprobación del comandante de asuntos internos y del jefe departamental para que se extienda este plazo.<sup>32</sup>

La puntualidad y los cronogramas claros mejoran la justicia y la confianza. Les permite a los miembros de la comunidad ver que las denuncias se resuelven y, cuando corresponde, se aplican las medidas disciplinarias en los marcos de tiempo previstos. A su vez, los oficiales acusados falsamente pueden tener la tranquilidad de que sus

casos se resolverán en una fecha determinada. Además, una adjudicación rápida reduce la pérdida o destrucción de evidencia, ya que los testigos abandonan la ciudad o se olvidan detalles, los elementos físicos se deterioran o los denunciantes cambian de opinión o dan marcha atrás (*por ejemplo*, cuando un sobreviviente de agresión sexual decide dejar de cooperar). Las investigaciones oportunas pueden tener un efecto disuasivo, también, dado que las medidas correctivas rápidas mejoran el comportamiento y desalientan la conducta indebida futura.

Los departamentos con investigaciones atrasadas deben crear planes para depurarlas. Esto puede realizarse mediante asesoramiento externo o programas de mediación si la ley o el contrato sindical lo permiten.<sup>33</sup> A su vez, las investigaciones nuevas se deben completar dentro de los marcos de tiempo establecidos; de hecho, colocar los casos nuevos al final de la lista solo perpetúa el problema. Las autoridades departamentales también deben establecer expectativas claras (o, mejor aún, requisitos) con respecto a la extensión de tiempo que deberá asignarse a cada fase de la investigación.

**Notificar a los denunciantes.** Las autoridades departamentales deben notificar periódicamente a los denunciantes sobre el avance de las investigaciones. Deben enviar una carta, cuando se inician las investigaciones, informando al denunciante sobre el proceso de la investigación, sus diversas fases y plazos, y el nombre del investigador e información del contacto.<sup>34</sup> También deben enviar una carta cuando se completa la investigación que explique el resultado o, si se extiende el plazo del caso, explicar cuál es el motivo.

**Documentar la evidencia y la información.** Para proteger las denuncias de posible manipulación o coerción, los investigadores deben documentar toda la evidencia e información disponibles sobre la supuesta conducta indebida, incluso las entrevistas con los denunciantes, testigos y otras personas afectadas. También deben fotografiar las escenas del incidente desde el punto de vista de los testigos y documentar la adjudicación y los resultados disciplinarios.

**Desarrollar políticas transparentes.** Los procesos de investigación y revisión se deberán definir claramente en la política departamental para que los miembros de la comunidad y los oficiales sepan qué esperar y, también, para garantizar que las investigaciones del mismo tipo de conducta indebida se manejen de manera similar, creando así justicia procesal. (Para obtener más información, consulte el Capítulo 9). Las infracciones menores, como impuntualidad, se pueden manejar apropiadamente en el ámbito del distrito policial. Las infracciones más graves, como acusaciones de acoso sexual o hurto, pueden requerir la derivación a una oficina de asuntos internos, la adjudicación mediante una junta disciplinaria completa o notificación a la oficina del fiscal local.

**Capacitar a los investigadores.** Se debe capacitar a los investigadores para que realicen investigaciones minuciosas e imparciales; de lo contrario, los departamentos corren el riesgo de que la conducta indebida quede sin analizar y resolver. También deben recibir capacitación sobre los prejuicios implícitos, que puede derivar en la desestimación del relato de los hechos del denunciante por motivo racial, de género, orientación sexual u otra característica.<sup>35</sup> (Para obtener más información, consulte el Capítulo 2). De todas formas, la capacitación sobre sensibilidad cultural permite a los investigadores entrevistar a personas de comunidades marginales, tales como los inmigrantes indocumentados. (Para obtener más información, consulte el Capítulo 11).

---

## RECOMENDACIÓN 7.6

### GARANTIZAR QUE LOS SUPERVISORES APLIQUEN MEDIDAS DISCIPLINARIAS A LOS OFICIALES QUE INCURRAN EN UNA CONDUCTA INDEBIDA.

Las reglas y los procesos disciplinarios se deben aplicar a todos los miembros de los departamentos, cualquiera sea su estado o cargo. Las autoridades y los supervisores deben responsabilizarse por sus acciones e imposibilidad de lograr que los subordinados se responsabilicen de sus propias acciones.

Efectivamente, la responsabilidad debe comenzar por los supervisores. Los supervisores deben establecer el estándar de un comportamiento ejemplar. También están en una mejor posición para identificar problemas relacionados con el desempeño y las señales de conducta indebida. Pueden ser testigos del comportamiento deficiente de un oficial debido al estrés, o a su desconocimiento de la política o la capacitación, o sus acciones poco confiables. Como respuesta a ello, pueden ofrecer una simple retroalimentación o derivar a asesoramiento o iniciar procesos disciplinarios. Los departamentos deben tener políticas claras y capacitación para guiar a los supervisores en toda la gestión de problemas, particularmente cuando se enfrentan con una potencial conducta indebida.<sup>36</sup> Las políticas más efectivas (1) otorgan a los supervisores el criterio para manejar infracciones menores (*por ejemplo*, aquellas relacionadas con la impuntualidad, los incumplimientos del uniforme, la apariencia personal y el equipo, como el hecho de no portar un arma menos letal) y (2) les exige derivar las infracciones más graves (*por ejemplo*, delitos relacionados con el uso de la fuerza, acción policial basada en prejuicios e integridad) a las oficinas de asuntos internos, en donde especialistas ajenos a la cadena de mando adoptan procesos de investigación formales y rigurosos. Como los enfoques laxos respecto de la conducta indebida fomentan culturas de una acción policial irregular, insegura e ilegal, los departamentos deben lograr que los supervisores asuman su responsabilidad por la falta de control del desempeño de sus subordinados. (Para obtener más información, consulte el Capítulo 9).

---

## RECOMENDACIÓN 7.7

### INTEGRAR LOS PRINCIPIOS DE LA JUSTICIA PROCESAL EN LOS PROCESOS DISCIPLINARIOS.

La justicia procesal involucra cuatro principios: (1) procesos justos, (2) transparencia, (3) otorgamiento de la oportunidad de “expresión” y (4) toma imparcial de decisiones.<sup>37</sup> Los departamentos deben cumplir estos principios mediante la implementación de sistemas con procesos disciplinarios claros. Los departamentos, específicamente, deben hacer lo siguiente:

**Promover la justicia interna.** Si los oficiales creen que las acciones y las decisiones disciplinarias de sus supervisores son justas y comprensibles, es más probable que acepten, apoyen y cumplan esas decisiones.<sup>38</sup> La falta de conocimientos claros, definitivos y avanzados sobre los sistemas disciplinarios crean incertidumbre en los oficiales y los supervisores sobre las consecuencias que pueden surgir cuando ocurren infracciones o conductas indebidas. Esto crea una cultura de injusticia, genera procesos que parecen arbitrarios e injustificados, y erosiona la confianza de los oficiales en sus supervisores. Los oficiales que trabajan en dichos sistemas son más propensos a replicar culturas institucionales corrosivas cuando interactúan con miembros de la comunidad. En cambio, la justicia procesal interna conduce a un comportamiento justo hacia la comunidad porque promueve la justicia y el respeto.<sup>39</sup>

**Hacer que los procesos sean transparentes.** A menudo las comunidades desconocen los procesos departamentales para responsabilizar a sus oficiales. La falta de transparencia aumenta las tensiones, especialmente cuando los departamentos no son comunicativos con respecto a la información sobre las secuelas de los tiroteos policiales o no despiden a los oficiales involucrados. No sorprende que términos como “código de silencio” y “pared azul”, que sugieren que los departamentos protegen a los oficiales y encubren su delito, hayan persistido durante décadas.<sup>40</sup> Los departamentos deben luchar con esta percepción para establecer y mantener la legitimidad ante la comunidad. Por cierto, los procesos disciplinarios que carecen de transparencia fomentan la desconfianza pública; en cambio las políticas claras crean los cimientos de la responsabilidad y consolidan la confianza de la comunidad.

**Establecer políticas disciplinarias claras.** La justicia procesal también requiere que los oficiales comprendan las consecuencias por infringir las leyes y las políticas. Las autoridades departamentales deben describir claramente los castigos o las medidas correctivas para las infracciones, por tipo y grado. Muchos departamentos tienen una matriz que enumera los diferentes tipos de violaciones a las políticas con sus consecuencias disciplinarias. La matriz del Departamento de policía de Austin (Texas) indica que el oficial que no cumpla en denunciar una infracción, recibirá una reprimenda oral o hasta tres días de suspensión la primera vez que ocurra este hecho.<sup>41</sup> Esta flexibilidad permite que los responsables de la toma de decisiones consideren factores atenuantes (*por ejemplo*, los buenos antecedentes laborales, la aceptación de la responsabilidad y el potencial de rehabilitación exhibido) y factores agravantes (*por ejemplo*, antecedentes disciplinarios previos, conducta maliciosa y la negativa expresa a cambiar el comportamiento) cuando adopten decisiones disciplinarias.

**Involucrar a oficiales y miembros de la comunidad.** Como ocurre con todas las políticas, los departamentos deben involucrar a las comunidades cuando desarrollan políticas disciplinarias y de investigación para que satisfagan las necesidades de la comunidad y reflejen los valores de la misma. Los miembros de la comunidad merecen un lugar en la mesa durante estas discusiones porque habitualmente son quienes reciben la conducta indebida. Aunque las leyes laborales pueden prohibir que los miembros de la comunidad participen en el proceso de negociación colectiva con los sindicatos, no les impide presentar a los departamentos un conjunto de expectativas o metas firmes para lograr procesos de negociación. Cuando las comunidades aportan su opinión sobre la forma en que los departamentos investigan la conducta indebida e imponen disciplina, asumen una responsabilidad mayor para los servicios que ofrece el estado.

Para cumplir los principios de la justicia procesal interna, las autoridades departamentales deben obtener la opinión de los oficiales para los procesos disciplinarios y de investigación. Tener en cuenta sus inquietudes y crear un diálogo en el cual los oficiales comprendan el motivo y el propósito de las políticas, permitirá a los departamentos generar una aceptación mayor de los oficiales y crear legitimidad para los procesos departamentales.



---

## RECOMENDACIÓN 7.8

### UTILIZAR SISTEMAS DE INTERVENCIÓN TEMPRANA PARA HACER UN SEGUIMIENTO DE LA CONDUCTA DE LOS OFICIALES Y ABORDAR SUS NECESIDADES Y DEFICIENCIAS LO ANTES POSIBLE.

Para responsabilizar a los oficiales, los departamentos deben investigar de manera exhaustiva e imparcial las acusaciones de conducta indebida; identificar los comportamientos problemáticos y el desempeño deficiente; y asumir las consecuencias. Como en cualquier lugar de trabajo, los departamentos también necesitan sistemas no disciplinarios para hacer un seguimiento objetivo del desempeño de los oficiales durante el transcurso del tiempo e identificar cuanto antes posibles comportamientos problemáticos.

Los oficiales pueden fallar en el cumplimiento de las expectativas de desempeño por múltiples motivos, como conocimiento insuficiente del tema en cuestión (*por ejemplo*, los matices de una política recientemente revisada), deterioro de las habilidades (*por ejemplo*, capacitación insuficiente sobre tácticas o reducción de la escalada de violencia), o factores de estrés personal (*por ejemplo*, dependencia de sustancias, conflictos familiares o descanso insuficiente). Por lo tanto, los supervisores deben identificar los problemas posibles y responder a ellos cuanto antes, para ayudar a los oficiales a cumplir las expectativas profesionales, desarrollarse profesionalmente y evitar una conducta indebida más seria. Estos enfoques (que a veces involucran diversos niveles) pueden incluir la derivación a un programa de asistencia para empleados, capacitación, orientación u otros programas de desarrollo profesional. Los departamentos, específicamente, deben hacer lo siguiente:

**Implementar sistemas de intervención temprana.** Implementar y mantener sistemas de intervención temprana mejora la supervisión, especialmente en los departamentos de mediana envergadura (aquellos con 50 a 999 oficiales) y otros más grandes (con más de 1,000 oficiales).<sup>42</sup> Efectivamente, la Comisión de Acreditación para Organismos de Seguridad, la principal autoridad que acredita a los organismos de seguridad en el país ha incorporado EIS integrales en sus normas.<sup>43</sup> Mientras tanto, el fiscal general de Nueva Jersey, ha ordenado que todos los organismos de seguridad implementen un “sistema de advertencia temprana”.<sup>44</sup>

Los EIS identifican y responden proactivamente a las tendencias de desempeño y comportamiento que, aunque no alcancen el nivel de infracciones a leyes o políticas, indican que los oficiales no se están desempeñando a niveles óptimos. Estos sistemas analizan una serie de indicadores para identificar la conducta indebida y los problemas de desempeño, tales como las relaciones de oficiales con la comunidad (*por ejemplo*, el número de denuncias que reciben los oficiales en un período determinado) y categorización racial (*por ejemplo*, datos demográficos para detenciones en el tránsito).<sup>45</sup> (Para obtener más información, consulte el Capítulo 2). Los departamentos que implementan los EIS de manera cuidadosa y consistente han reducido la incidencia de la conducta indebida.<sup>46</sup>

Es decir, los EIS *no* reemplazan los sistemas disciplinarios. Los oficiales deben seguir responsabilizándose por el cumplimiento de las normas legales, de desempeño y las políticas. Los EIS se esfuerzan por corregir el comportamiento antes de que derive en una conducta indebida, pero no inmunizan a los oficiales de las consecuencias de una conducta indebida pasada. Los departamentos deben asegurarse de que todos los oficiales comprendan y acepten las metas de los EIS, aún ante la existencia de inseguridad o sospecha.

Como los EIS otorgan cierta flexibilidad en su implementación, la participación de los oficiales y de la comunidad es vital. Para informar el desarrollo de un EIS, algunos departamentos, como el Departamento de policía de Austin, han creado un comité de miembros de la comunidad y otras partes interesadas para identificar factores que indiquen un comportamiento problemático y discutir las intervenciones productivas.<sup>47</sup> Esto se debe a que los EIS elaborados con la participación de la comunidad y de los oficiales tienen menos posibilidades de resistencia.



**Garantizar la supervisión.** Los EIS complementan y no reemplazan la supervisión exhaustiva que se realiza a diario. Aunque sean efectivos, los supervisores bien intencionados, ignoran inadvertidamente las señales de alarma sobre el desempeño de los empleados o no observan patrones que solo se hacen aparentes con el transcurrir del tiempo o con la ayuda de la recopilación de datos.

Los EIS abordan este problema. En primer lugar, son un repositorio de información sobre conducta de interés para los oficiales, los departamentos y las comunidades (*por ejemplo*, usos de la fuerza, acciones disciplinarias, denuncias presentadas por miembros de la comunidad, detenciones, arrestos, demandas, persecuciones en vehículos o a pie, lesiones en el lugar de trabajo, etc.) y otros datos que los departamentos desean y pueden rastrear. En segundo lugar, la mayoría de los EIS poseen un mecanismo que identifica a los oficiales que alcanzan límites predefinidos por comportamiento potencialmente problemático, como cierta cantidad de usos de la fuerza o denuncias públicas en un período definido. A menudo, los departamentos desarrollan límites basados en modelos que identifican a los oficiales con valores estadísticos atípicos en determinadas áreas.<sup>48</sup> Los sistemas más sofisticados comparan la conducta del oficial con la de los colegas con asignaciones y horarios similares.

**Desarrollar procesos de revisión efectivos.** Los EIS que identifican a los oficiales con valores estadísticos atípicos (en comparación con otros oficiales) o que han tenido un número determinado de infracciones en cierto período, activan procesos de revisión. En algunos departamentos, la revisión de primer nivel está a cargo de una unidad de especialistas que administran el EIS. En otros, esta revisión está a cargo de un supervisor en la cadena de mando del oficial.

En ambos modelos, la revisión de primer nivel asume una visión nueva y retrospectiva del desempeño del oficial. Esto incluye examinar los informes de incidentes que generó la revisión del EIS, así como las evaluaciones de desempeño recientes, los comentarios de los supervisores y, a menudo, la cámara corporal correspondiente u otras secuencias de video. La meta es revisar los materiales para identificar patrones de comportamiento potencialmente problemático, indicadores de estrés, necesidades de capacitación, etc. Esta revisión debe incluir al menos una reunión con los oficiales en cuestión para discutir la revisión, abordar la frustración y las concepciones erróneas con respecto al EIS, y escuchar lo que tienen para decir los oficiales sobre los incidentes subyacentes u otras cuestiones que deseen conversar.

Esta revisión de primer nivel, por lo general, conduce a una intervención correctiva, no disciplinaria, que puede incluir la derivación a un programa de asistencia para empleados, una mayor supervisión, (*por ejemplo*, recorridas con el supervisor), asesoramiento, capacitación y entrenamiento. Por lo general, un panel o comité de EIS u otros oficiales experimentados en el manejo de EIS realizan la revisión de primer nivel y proponen intervenciones para garantizar que coincidan con las intervenciones previas para el mismo tipo de conducta indebida y sean pertinentes, justas y adecuadas.

En algunas instancias, solo se proponen intervenciones menores, como incrementar el entrenamiento y el asesoramiento. La revisión de las secuencias de video puede, por ejemplo, identificar a oficiales que asumen riesgos innecesarios cuando detienen a conductores. Aunque no conduzcan a intervenciones, los EIS benefician a los oficiales, los departamentos y las comunidades porque fomentan la comunicación entre los oficiales y los supervisores y proporcionan información valiosa sobre la conducta del oficial. Estas intervenciones deben considerarse como oportunidades de aprendizaje.

**Almacenar suficientes datos.** Como los EIS se basan en datos, se requieren esfuerzos especiales para proteger la integridad de la información y garantizar que los depósitos de datos puedan responder consultas sofisticadas cuando sea necesario. Existen varios programas de software de EIS disponibles, pero el software no reemplaza los procedimientos y las reglas comerciales que garantizan que los datos se ingresen correctamente y a su debido tiempo. Los oficiales que deseen implementar los EIS deben observar y aprender de todos los otros departamentos que los usan y se benefician de estos sistemas.

**Capacitar a los supervisores para usar los sistemas de intervención temprana.** Se debe capacitar a los supervisores para utilizar el software del EIS, examinar imparcialmente el desempeño pasado y brindar apoyo correctivo de manera que estimule a los oficiales a corregir el comportamiento problemático. Los EIS, a menudo, demuestran ser herramientas de capacitación valiosas también para los instructores. Los sistemas sólidos cuentan con oficiales que están capacitados para extraer los datos con el fin de averiguar, por ejemplo, cuántas persecuciones a pie derivaron en el uso de la fuerza, si determinadas herramientas, tácticas o técnicas, son ineficaces, etc. Los EIS, ricos en datos, permiten identificar cuan exitosa o no fue la capacitación de los instructores a fin de preparar a los oficiales para su tarea.

Los supervisores deben hacer el seguimiento de las intervenciones, además de las medidas correctivas o las recomendaciones con respecto a la conducta de los oficiales, en un sistema electrónico de base de datos. Muchos sistemas también permiten a los supervisores hacer el seguimiento del avance de los oficiales y responsabilizar a los supervisores si no logran hacerlo.

**Implementar EIS simplificados en departamentos pequeños.** Los departamentos más pequeños quizás no tengan los recursos para implementar un EIS electrónico, pero aun así pueden implementar procesos para hacer el seguimiento del desempeño de los oficiales y detectar señales de advertencia. Como los departamentos más pequeños tienen menos oficiales y, por lo general, se encuentran en áreas con menor densidad de población, las autoridades probablemente tengan menos interacciones a las que hacer el seguimiento y, por lo tanto, pueden desarrollar sistemas de datos con Excel u otro software disponible.<sup>49</sup> De hecho, un estudio de responsabilidad policial realizado en 1992 detectó que los supervisores en el Departamento del alguacil del condado de Los Ángeles gestionaron efectivamente estaciones con planillas de cálculo rudimentarias:

En general, aquellos tenientes y capitanes que han implementado sus propios sistemas de seguimiento informan una aceptación generalizada por parte de los asistentes. Varios comandantes y capitanes de guardia nos comentaron que en diversas ocasiones los asistentes que generaban múltiples ingresos de datos en el sistema de seguimiento “cedían” y pedían ayuda, admitían tener problemas en sus hogares y, en algunos casos, se ofrecían voluntariamente para tareas administrativas. Estos casos ilustran cómo estos sistemas de seguimiento bastante modestos les señalan a los asistentes que la administración desea identificar y abordar el problema de la fuerza y desea trabajar de manera constructiva, colaborativa y sin sanciones con las personas en riesgo por el uso excesivo de la fuerza *antes de que ocurra un desastre*.<sup>50</sup>

---

## RECOMENDACIÓN 7.9

### INVESTIGAR LA CONDUCTA INDEBIDA EN LA MEDIDA PERMITIDA DESPUES QUE HAYAN PASADO LAS LIMITACIONES DE TIEMPO LEGALES O CONTRACTUALES.

Las declaraciones de derechos y los acuerdos de negociación colectiva de los oficiales encargados del cumplimiento de la ley a menudo establecen límites en las investigaciones y medidas disciplinarias para la conducta indebida, pero aun así, los departamentos deben determinar si ocurrió la conducta indebida. Los límites de tiempo en las *investigaciones*, por lo general establecen restricciones para solicitar a un oficial que responda a los cargos. Aun cuando interrogar a un oficial esté prohibido por estas restricciones de tiempo, los supervisores o los investigadores deben interrogar a otros testigos y revisar la información pertinente, si el CBA no lo prohíbe.

Otros CBA o reglamentaciones prohíben la imposición de *medidas disciplinarias* después de transcurrido un tiempo determinado. En general, dichas disposiciones no son un impedimento para la investigación de una conducta indebida o, incluso, para entrevistar a los oficiales involucrados; estas disposiciones prohíben a los supervisores *aplicar medidas disciplinarias* a los oficiales si ocurrió una conducta indebida. Aun así, los departamentos pueden estar interesados en descubrir si las acusaciones son ciertas, abordar la conducta indebida a través de una medida no punitiva, una acción correctiva; por ejemplo, retroalimentación o capacitación, y revisar las políticas departamentales y la capacitación para prevenir conductas indebidas similares. La clave es que la acción correctiva no sea punitiva.

El alcance de las investigaciones de denuncias antiguas podría ser limitado, según la evidencia disponible, pero a menudo es conveniente realizar dichas investigaciones porque contribuyen a forjar un sistema procesalmente justo en el cual las acusaciones de los denunciantes se toman con seriedad. La investigación exhaustiva de las denuncias también permite a las autoridades departamentales garantizar la toma de responsabilidad en el ámbito departamental, mediante la identificación de potenciales fallas en las políticas, la capacitación y las prácticas que se pueden corregir en base a los resultados.

---

## RECOMENDACIÓN 7.10

### IDENTIFICAR, MANTENER Y COMPARTIR PRUEBAS SUSTANCIALES RELACIONADAS CON LA CONDUCTA INDEBIDA O CREDIBILIDAD DE LOS OFICIALES CON LOS FISCALES EN CAUSAS PENALES.

Desde hace mucho tiempo, la Suprema Corte de los Estados Unidos sostiene que el debido proceso constitucional requiere que los fiscales presenten a la defensa —ya sea que se lo soliciten o no— toda la evidencia exculpatória que posean respecto del acusado, incluso la evidencia que se pueda utilizar para impugnar la credibilidad de un oficial.<sup>51</sup> Dicha evidencia, conocida como material “Brady” o “Giglio” (nombres alusivos a respectivos casos de la Suprema Corte), incluye registros en la oficina del fiscal y en el departamento de policía involucrado en el caso.<sup>52</sup> Las personas acusadas de delitos tienen derecho a saber que la credibilidad de uno o varios oficiales está en juego, y puede ser socavada por registros de medidas disciplinarias y desempeño.<sup>53</sup>

Asimismo, los departamentos de policía y los oficiales individuales pueden ser considerados personalmente responsables por los daños que surjan debido a la falta de presentación de los materiales Brady/Giglio a los

fiscales.<sup>54</sup> Un tribunal federal de apelación explicó que “como la policía constituye una rama del estado al igual que el fiscal, la policía comete el mismo perjuicio constitucional cuando oculta, esconde, destruye, retiene o incluso no cumple con la presentación de información exculpatoria sustancial”.<sup>55</sup>

Debido a estas imposiciones constitucionales, los departamentos deben desarrollar políticas y procesos para alertar a los fiscales cuando los oficiales puedan estar sujetos a una acción penal en su contra y deben proporcionar los materiales Brady/Giglio-pertinentes para informar a la defensa cuando vayan a juicio. Por ejemplo, el Departamento de policía de Austin estableció procedimientos para designar un oficial departamental esté a cargo de la revisión de los legajos de los oficiales a fin de obtener información sobre medidas disciplinarias u otros materiales Brady/Giglio, notificar los resultados a los fiscales y garantizar que se preserve el derecho a la privacidad de los oficiales, en la medida de lo posible.<sup>56</sup> Otros departamentos, como el Departamento de policía de Louisville (Kentucky), mantienen una “Lista Brady” confidencial de oficiales cuyos legajos personales o disciplinarios pueden estar sujetos a divulgación y requerir afirmativamente a los oficiales involucrados en una posible acusación que alerten a los fiscales sobre la existencia del posible material Brady/Giglio.<sup>57</sup>

---

## **RECOMENDACIÓN 7.11**

### **INFORMAR A LOS OFICIALES SU DERECHO DE PRESENTAR DENUNCIAS LABORALES ANTE ORGANISMOS EXTERNOS.**

Como todos los organismos gubernamentales, los departamentos de policía están sujetos a las leyes federales y de los estados que rigen los términos y condiciones laborales, tales como seguridad en el lugar de trabajo, salarios y beneficios e igualdad de oportunidades laborales. La investigación de una sospecha de violación de las leyes sobre práctica de empleo justo puede estar a cargo del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, la Comisión de Igualdad de Oportunidades Laborales de los Estados Unidos u otros organismos federales. También pueden estar sujetos a cumplimiento por las autoridades estatales o locales, tales como el fiscal general del estado o los organismos de prácticas de empleo justo, como la División de Derechos Humanos de Nueva York o la Comisión de Relaciones Humanas de Atlanta.<sup>58</sup>

Estos organismos presentan un canal de comunicación para la responsabilidad interna cuando los oficiales o los miembros de los departamentos presentan denuncias contra sus pares o supervisores. Las leyes federales y de los estados otorgan a los oficiales medios para presentar denuncias confidenciales de condiciones de trabajo inseguras o injustas y protecciones legales contra la represalia por parte de su empleador. Sin embargo, los oficiales no pueden ejercer estos derechos excepto que los conozcan y reciban garantías de sus departamentos de que pueden obtener resarcimiento legal o cooperar en una investigación externa sin temor a represalia. Por lo tanto, los departamentos tienen la responsabilidad de informar a los oficiales que se inician en la academia sobre estos derechos y protecciones. Las comunidades también tienen un derecho conferido en esta capacitación. Si los oficiales están sujetos a condiciones laborales que son discriminatorias, inseguras o, de alguna otra forma, ilegales, es menos probable que interactúen con los miembros de la comunidad de manera justa e imparcial.

---

## RECOMENDACIÓN 7.12

### AMPLIAR EL ROL DE JUNTAS DE REVISIÓN COMUNITARIAS/CIVIL Y DE LOS SUPERVISORES INDEPENDIENTES EN CASOS DE DISCIPLINA.

Cuando los departamentos reciban una denuncia de un oficial o miembro de la comunidad, deben aplicar mecanismos justos y eficaces para realizar las investigaciones y aplicar las medidas disciplinarias. Para construir la confianza de la comunidad y expandir la expresión de la comunidad, las jurisdicciones deben involucrar, en el proceso disciplinario, al personal no departamental; por ejemplo, los investigadores independientes, las juntas de revisión comunitarias/civiles y los auditores o supervisores independientes.

Los órganos de supervisión tales como las juntas de revisión comunitarias/civiles señalan a los miembros de la comunidad que tienen el poder de influir en los resultados, en las instancias de conducta indebida grave. Pero para realizar una investigación significativa, estas personas físicas y jurídicas deben tener experiencia apropiada, personal adecuado y financiamiento, además de roles claramente definidos. Esto exige un serio compromiso de recursos, como el de la Oficina de denuncias contra la policía (OPC) en Washington, D.C. Desde 2001, la OPC ha incorporado personal que recibe e investiga las denuncias públicas referidas a áreas claves de la conducta indebida que incluyen acoso, conducta o lenguaje inapropiados, represalia, fuerza excesiva o innecesaria, discriminación e incumplimiento de los oficiales que no se identifican a sí mismos durante las interacciones.<sup>59</sup>

De igual forma, la ciudad de Las Vegas mantiene una CRB independiente encargada de investigar las acusaciones públicas por conducta indebida de la policía y muertes bajo custodia policial. La Junta de Revisión Civil de Las Vegas no solo tiene la facultad de recomendar si las acusaciones se deben admitir como válidas, sino que también puede recomendar, dados los antecedentes previos de un oficial, el nivel apropiado de disciplina.<sup>60</sup> En cambio, las entidades que se focalizan en la revisión estructural general, tales como los auditores o supervisores independientes, quizás no desempeñen un rol en la investigación y en el resultado de un evento en particular, pero tienen posibilidades de ejercer un impacto más amplio en el todo el departamento de policía.

Independientemente de la entidad, los departamentos deben trabajar con las comunidades para garantizar que las personas involucradas tengan la experiencia requerida para revisar asuntos complicados que involucren la conducta policial adecuada. Las jurisdicciones que implementan mecanismos de revisión comunitaria pueden requerir que los encargados de la supervisión reciban capacitación y obtengan certificación de organizaciones como la Asociación Nacional para la Supervisión Civil del Cumplimiento de la Ley o la Asociación de Auditores del Gobierno Local.<sup>61</sup> La participación en estas asociaciones también permite a los encargados de la supervisión aprovechar los recursos y construir redes a través de las cuales puedan desarrollar mejores prácticas. Y, como la experiencia solo alcanza para los recursos suministrados, las jurisdicciones deben retribuir a los investigadores en lugar de recurrir a voluntarios. Las entidades de revisión independientes incluyen las siguientes:

**Organismos de investigación independientes.** Los organismos de investigación independiente no forman parte de un departamento, pero están autorizados para supervisar o participar en las investigaciones de los oficiales individuales. Difieren de las juntas de revisión civiles en que participan en las investigaciones reales y pueden tener facultades de citación judicial u otras herramientas de investigación para colaborar durante toda la investigación.

La ventaja de los organismos independientes es que los investigadores que realizan las investigaciones y la recopilación de hechos no están vinculados a los departamentos. Uno de esos organismos es la Oficina de Responsabilidad Policial de Chicago (COPA), que está totalmente integrada por personal civil que investiga

denuncias y realiza recomendaciones disciplinarias al jefe de policía.<sup>62</sup> La Oficina de Responsabilidad Policial de Seattle también es un organismo independiente que realiza investigaciones, aunque emplea una combinación de personal jurado y civiles.<sup>63</sup> Pero la mera existencia de un organismo de investigación civil financiado de manera adecuada no necesariamente generará investigaciones imparciales. La política, en la mayoría de las ciudades y localidades, se inmiscuye profundamente y, sin barreras institucionales, puede influenciar las investigaciones supuestamente independientes.

Por ejemplo, una investigación realizada por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos (DOJ) al Departamento de policía de Chicago en 2017 descubrió que el predecesor de COPA, la Autoridad de Revisión Independiente, tenía debilidades sustanciales y persistentes en relación a su integridad en sus investigaciones.<sup>64</sup> La ciudad ahora trabaja para garantizar que COPA opere en un entorno libre de presiones políticas y con el refuerzo de controles y equilibrios adicionales para garantizar investigaciones exhaustivas e imparciales.

**Juntas de revisión civiles/comunitarias.** Una junta de revisión civil/comunitaria es un organismo externo que desempeña un rol en el proceso disciplinario de la policía. Hay dos tipos de juntas de revisión: (1) juntas que revisan las investigaciones de conducta indebida y, luego, adjudican o realizan recomendaciones disciplinarias (*por ejemplo*, la Junta de Revisión Policial Civil de Cleveland); y (2) juntas como la Comisión Policial Comunitaria de Seattle que aborda cuestiones policiales más amplias, como corroborar si los procesos de revisión disciplinaria internos de los departamentos logran resultados justos, pero no revisan las investigaciones.<sup>65</sup> Hay una gran variación entre estas categorías. Algunas juntas de revisión son financiadas para emplear docenas de investigadores, como la OPC, que se mencionó anteriormente, en Washington, D.C. y la Junta de Revisión Civil de Las Vegas. Otras, como la Junta de Revisión Policial de los Ciudadanos en Albany, Nueva York, están integradas totalmente por voluntarios.<sup>66</sup> Otra diferencia esencial entre las juntas es el peso que confieren los departamentos a la recomendación de la junta. La mayoría, incluso la OPC del Distrito de Columbia y la CRB de Las Vegas, están autorizadas a hacer recomendaciones en lugar de expresar determinaciones finales sobre la disciplina de los oficiales.<sup>67</sup>

**Supervisores/auditores independientes.** Algunas jurisdicciones designan a un supervisor o auditor independiente para revisar el desempeño general de los departamentos en las distintas áreas, como uso de la fuerza, detenciones, investigaciones de conducta indebida y disciplina. Los supervisores o auditores independientes no realizan investigaciones. En cambio, por lo general recopilan y examinan datos y, luego, generan informes que incluyen recomendaciones para mejorar las políticas y los procedimientos existentes.

Los supervisores o auditores independientes deben ser asistidos por personal capaz de realizar revisiones y evaluaciones profundas.<sup>68</sup> Varias jurisdicciones han tenido supervisores exitosos, como el inspector general del LAPD y la Revisión Policial Independiente en Portland, Oregón.<sup>69</sup> Estos organismos también pueden abordar casos individuales que requieran atención especial. Por ejemplo, la Oficina del inspector general del LAPD incluye una división de investigaciones de la fuerza que examina los incidentes serios de uso de la fuerza e informa los resultados a la Junta de Comisionados de la Policía.<sup>70</sup>

---

## RECOMENDACIÓN 7.13

### ESTABLECER PROTOCOLOS CLAROS PARA DETERMINAR QUIÉN INVESTIGA Y ENJUICIA A LOS OFICIALES INVOLUCRADOS EN DELITOS Y TIROTEOS.

En la práctica, la conducta policial indebida puede ser llevada a juicio por funcionarios locales, federales o del estado, cada una de estas instancias tiene sus propias ventajas y desventajas.

**Autoridades locales.** Estas autoridades, por lo general, están mejor posicionadas para responder e investigar rápidamente, pero existe una posibilidad inherente de conflicto, o al menos la apariencia de conflicto, debido a las relaciones cercanas que pueden existir entre los fiscales locales y los oficiales de policía.<sup>71</sup>

**Autoridades estatales.** Según el estado en cuestión, estas autoridades pueden no tener facultades legales, experiencia o capacidad para intervenir en una investigación de conducta indebida de un oficial de manera oportuna.

**Autoridades federales.** Estos organismos, como la División de Derechos Civiles del DOJ o las oficinas de los fiscales locales de Estados Unidos, a menudo tienen experiencia, recursos y mayor independencia, pero su jurisdicción se limita casi exclusivamente a violaciones dolosas de los derechos civiles.

La evidencia muestra que los enjuiciamientos de oficiales, particularmente por matar a personas desarmadas, rara vez derivan en la condena de un oficial.<sup>72</sup> Hay muchas razones para esto, desde las complejidades legales para comprobar el uso excesivo de la fuerza cuando la ley establece una vara baja, hasta la reticencia de los jurados a condenar a oficiales por decisiones adoptadas en circunstancias potencialmente peligrosas.<sup>73</sup> (Para obtener más información, consulte el Capítulo 4.) El enjuiciamiento y la condena de Jason Van Dyke, el oficial que mató a Laquan McDonald en 2014, es uno de los pocos casos en los que un oficial fue considerado responsable de asesinato por el veredicto del jurado.<sup>74</sup> Para investigar los delitos o tiroteos que involucran a oficiales, los departamentos deben realizar lo siguiente:

**Aclarar quién debe investigar y enjuiciar.** Los departamentos y los fiscales deben establecer políticas y protocolos claros para investigar la conducta indebida delictiva que involucre a oficiales, por ejemplo, fuerza excesiva, hurto, adulteración de evidencia y agresión sexual. Particularmente en el caso de muertes que involucran a oficiales, los protocolos deben incluir mecanismos para garantizar que los investigadores independientes no sean empleados por el mismo organismo de seguridad que el del oficial que se encuentra bajo investigación.

Las jurisdicciones deben considerar si las decisiones de procesar serán adoptadas por el fiscal local o un fiscal especial, por ejemplo, un oficial de una jurisdicción aledaña o un oficial del estado.<sup>75</sup> Efectivamente, el Informe final de la fuerza especial del presidente sobre la acción policial en el siglo XXI recomienda que las comunidades utilicen fiscales externos e independientes para investigar “casos de uso de la fuerza policial que derivan en muerte, tiroteos que ocasionan lesiones o muerte, o muertes bajo custodia policial” para “demostrar transparencia al público que conduzca a la confianza mutua entre la comunidad y los organismos de seguridad”.<sup>76</sup>

**Realizar investigaciones administrativas durante las investigaciones penales.** Por último, los departamentos y los miembros de la comunidad deben decidir de qué manera se manejarán las investigaciones administrativas de los oficiales cuando ya se están desarrollando investigaciones penales. Históricamente, los departamentos han



suspendido las investigaciones administrativas hasta que los fiscales locales deciden si acusarán a los oficiales que se encuentran bajo investigación porque los departamentos no quieren involucrar el derecho constitucional de los oficiales contra la autoincriminación. La Suprema Corte de los Estados Unidos dictaminó en *Garrity v. New Jersey* (Garrity contra Nueva Jersey) que las declaraciones de los oficiales obligados a hablar con los investigadores a fin de evitar medidas disciplinarias —u otras pruebas obtenidas a través de esas declaraciones obligatorias— no podrán ser utilizadas contra ellos en una acusación penal.<sup>77</sup> Por lo tanto, los departamentos han intentado demorar las investigaciones administrativas para evitar la más mínima posibilidad de afectar los procesos penales posteriores.

No obstante, según este enfoque, la investigación administrativa lleva tanto tiempo —a veces más de un año— que se puede comprometer seriamente la capacidad de obtener declaraciones confiables de los oficiales involucrados. Otra desventaja es que los oficiales acusados (u oficiales involucrados en un incidente de uso letal de la fuerza que no son acusados de conducta indebida) podrían seguir permaneciendo como miembros asalariados del departamento durante más tiempo que lo apropiado. Aún si a los oficiales se les otorga licencia paga o se les reasigna a una tarea administrativa para evitar un potencial desempeño negativo, demorar el proceso disciplinario demanda un drenaje sustancial de los ya magros recursos del gobierno.

En pocas palabras, la recaudación impositiva no debe solventar oficiales que violan los derechos civiles de las personas o que cometen delitos. Por otra parte, los oficiales pueden haber estado involucrados en una conducta indebida digna de despido antes de los presuntos delitos penales. Mantener a estos oficiales en las nóminas de los departamentos corroe la credibilidad que le inspira la policía a la comunidad. Por último, la demora en las investigaciones puede generar riesgos de seguridad a otros: los departamentos podrían seguir operando sin conocer, y por lo tanto sin poder abordar, debilidades críticas en equipos, comunicaciones, tácticas o capacitación que pueden contribuir a incidentes graves y, por ende, comprometer la seguridad pública y de los oficiales.

Una tendencia más reciente consiste en realizar investigaciones administrativas de incidentes letales de uso de la fuerza o supuesta conducta indebida mediante una revisión administrativa bifurcada o paralela en la cual las declaraciones obligatorias de los oficiales (y la evidencia derivada de esas declaraciones) se mantienen reservadas, sin comunicar a las autoridades judiciales penales para evitar que se entorpezcan las causas penales.<sup>78</sup> Los departamentos en las grandes ciudades, como Los Ángeles y Denver, aplican este enfoque desde hace mucho tiempo.

---

## RECOMENDACIÓN 7.14

### OPONERSE A LAS DISPOSICIONES QUE DEBILITAN LOS SISTEMAS DE CONTROL DE RESPONSABILIDAD EN LAS CONVERSACIONES MANTENIDAS EN RELACIÓN CON LOS ACUERDOS DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA.

Los acuerdos sindicales se celebran luego de las negociaciones mantenidas entre los sindicatos de policías y los funcionarios gubernamentales. Después de las negociaciones, estos acuerdos generalmente deben ser aprobados por un organismo regulador de la jurisdicción (*por ejemplo*, ciudad, condado, etc.). Los sindicatos de policías y las organizaciones de fraternidad pueden intentar negociar disposiciones en sus acuerdos de negociación colectiva o mediante una declaración de derechos de los oficiales encargados del cumplimiento de la ley que pueden contradecir, comprometer o menoscabar algunos de los mecanismos de responsabilidad que se describieron anteriormente. Los departamentos, específicamente, deben hacer lo siguiente:



**Evitar que las disposiciones permitan períodos de “recuperación” o “enfriamiento”.** Ciertas disposiciones establecen requisitos especiales para entrevistar o interrogar a oficiales de policía, como permitir períodos de “recuperación” o “enfriamiento” después de un incidente violento, antes de que comience el interrogatorio.<sup>79</sup> Estas disposiciones pueden entorpecer las investigaciones; los oficiales interrogados pueden tener un recuerdo más vívido inmediatamente después de ocurrido el incidente que unos pocos días más tarde.<sup>80</sup>

Desde hace mucho tiempo, ciudades como Phoenix y Seattle han demostrado que los oficiales interrogados antes de terminar sus turnos pueden aportar detalles sustanciales sobre incidentes críticos.<sup>81</sup> Los investigadores que tienen la libertad de realizar entrevistas de seguimiento, según corresponda, pueden tomar nota de la mayor cantidad de datos reales recordados por el oficial, lo antes posible. A su vez, las declaraciones de derechos de los oficiales encargados del cumplimiento de la ley y los acuerdos de negociación colectiva no otorgan períodos de “recuperación” previos a que la policía entreviste a miembros de la comunidad que son sobrevivientes, supuestas víctimas o testigos de delitos violentos u otros eventos traumáticos.

**Evitar las disposiciones que establecen límites de tiempo para las medidas disciplinarias.** Algunas disposiciones limitan seriamente el plazo para imponer medidas disciplinarias, comprometiendo potencialmente la capacidad de los departamentos de basar la disciplina en una investigación justa, completa y exhaustiva en un caso especialmente complejo.<sup>82</sup> Estas disposiciones son especialmente nocivas en casos de violencia sexual, en los cuales los sobrevivientes pueden ser reacios a avanzar con la presentación de la denuncia.

**Regular los procedimientos de investigación.** Otras disposiciones pueden regular los detalles pormenorizados de una investigación personal, por ejemplo, si los oficiales acusados de conducta indebida pueden ver (o cuándo pueden hacerlo) las secuencias de video de la cámara corporal propia o las de sus compañeros y sus declaraciones previas antes de someterse a una entrevista grabada.<sup>83</sup> Una mejor práctica consiste en permitir que los oficiales vean las secuencias de video solo después de presentar una declaración inicial y luego permitir que los oficiales corrijan la declaración original con una explicación de la discrepancia. (Para obtener más información, consulte el Capítulo 8.) Si bien se le debe otorgar a los oficiales el debido proceso en los procesos disciplinarios, los acuerdos de negociación colectiva no deben comprometer la capacidad de los departamentos de determinar con precisión cómo se desempeñaron los oficiales y adoptar medidas correctivas rápidas y significativas cuando se justifique.

## CAPÍTULO 7

- 1 Consulte National Association for Civilian Oversight of Law Enforcement, NACOLE, Building Public Trust Through Police Accountability and Transparency, FAQs (Asociación Nacional para la Supervisión Civil del Cumplimiento de la Ley, NACOLE, Construir la confianza pública mediante la responsabilidad y la transparencia de la policía, Preguntas frecuentes), <https://www.nacole.org/faqs> (última visita: 19 de febrero de 2019) (donde se describen las funciones y los beneficios de los organismos de supervisión civil).
- 2 Deputy Chief Beau Thurnauer, Best Practices Guide, Int'l Ass'n of Chiefs of Police, Smaller Police Dep'ts Technical Assistance Program, Internal Affairs: A Strategy for Smaller Police Dep'ts 3 (Subjefe Beau Thurnauer, Guía de mejores prácticas, Asociación Internacional de Jefes de Policía (IACP), Programa de asistencia técnica a departamentos de policía más pequeños, Asuntos internos: Una estrategia para departamentos de policía más pequeños) [en lo sucesivo, IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP)], <https://www.theiacp.org/sites/default/files/2018-08/BP-InternalAffairs.pdf> en 3.
- 3 En Washington, D.C., por ejemplo, la Oficina de Denuncias contra la policía del Departamento de policía metropolitana provee formularios de denuncias en nueve idiomas y en formato de audio, en su sitio web. Mayor Muriel Bowser, Office of Police Complaints, Complaint Forms and Brochures (Alcalde Muriel Bowser, Oficina de Denuncias contra la policía, formularios y folletos de denuncias), <https://policecomplaints.dc.gov/node/161132>.
- 4 IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP), nota 2 más arriba, en 2.
- 5 IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP), nota 2 más arriba, en 2, 3 (se refiere a la norma de acreditación de La Comisión de Acreditación para Agencias de Aplicación de la Ley [CALEA] 52.1.1); consulte también Mayor Muriel Bowser, Metropolitan Police Dep't, How to File a Citizen Complaint or Commendation (Alcalde Muriel Bowser, Departamento de policía metropolitana, Cómo presentar una denuncia o un reconocimiento de un ciudadano), <https://mpdc.dc.gov/page/how-file-citizen-complaint-or-commendation>; consulte también U. Pa., Div. of Public Safety, Police Complaint Procedure (Universidad de Pennsylvania, División de Seguridad Pública, Procedimiento de denuncia contra la policía), <https://www.publicsafety.upenn.edu/about/uppd/police-complaint-procedure/> (donde se informa a los denunciantes que quizás no sea posible investigar las denuncias anónimas).
- 6 El periódico Chicago Tribune informó en 2015 que la dependencia de la ciudad encargada de revisar las denuncias de conducta indebida contra los oficiales del Departamento de policía de Chicago descartó casi el 60 por ciento de las denuncias por carecer de una declaración jurada firmada. Jeremy Gerner & Geoffrey Hing, Tribune Analysis: Cops who pile up complaints escape discipline, Chi. Trib., Jun, 13, 2015 (Jeremy Gerner y Geoffrey Hing, Análisis del Tribune: Policías que apilan denuncias evaden la disciplina, Chicago Tribune, 13 de junio de 2015), <https://www.chicagotribune.com/news/ct-chicago-police-citizen-complaints-met-20150613-story.html>.
- 7 Consulte IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP), nota 2 más arriba, en 2, 3.
- 8 Consulte IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP), nota 2 más arriba, en 1-6.
- 9 Por lo general, el estándar de acción adversa es bastante bajo, involucra acciones que son lo suficientemente adversas como para disuadir a una persona razonable de realizar una denuncia. Consulte, por ejemplo, Burlington N. & Santa Fe Ry. Co. v. White, 548 U.S. 53, 67-68 (2006) (Burlington N. y Santa Fe Ry. Co. contra White, 548 United States Reports 53, 67-68 (2006)), (Al explicar una represalia, la Corte dictaminó que “el demandante debe demostrar que un empleado razonable hubiera considerado a la acción cuestionada como una acción sustancialmente adversa, ‘que en este contexto significa que efectivamente habría disuadido a un trabajador razonable de realizar o apoyar un cargo de discriminación’”). (donde se cita Rochon v. Gonzales, 438 F.3d 1211, 1219(C.A.D.C. 2006) (Rochon contra Gonzales, 438 F.3d 1211, 1219 (Corte de Apelaciones de Estados Unidos para el Circuito del Distrito de Columbia)) (donde se cita Washington v. Illinois Dep't. of Revenue, 420 F.3d 658, 662 (C.A.7 2005) (Washington contra Departamento de Ingresos de Illinois, 420 F.3d 658, 662 (Corte de Apelaciones 7 2005))).
- 10 Cierta información tal vez no deba hacerse pública para proteger al denunciante. Por ejemplo, un hombre homosexual puede presentar una denuncia para reclamar que un oficial le hizo comentarios homofóbicos y quizás no desee que esto le “llegue” a su empleador o a su familia. No obstante, en general, es “una buena política hacer públicas todas las denuncias recibidas durante el año.” IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP), nota 2 más arriba, en 7.
- 11 Consulte por ejemplo, Public Safety Officers Procedural Bill of Rights, Cal. Gov't Code § 3300-13 (Declaración de derechos procesales de los oficiales de seguridad pública, Código del gobierno de California, apartado 3300-13), [https://leginfo.ca.gov/faces/codes\\_displayText.xhtml?lawCode=GOV&division=4.&title=1.&part=&chapter=9.7.&article=](https://leginfo.ca.gov/faces/codes_displayText.xhtml?lawCode=GOV&division=4.&title=1.&part=&chapter=9.7.&article=)

- 12 Americans With Disabilities Act, 42 U.S.C.A. § 12101 (West 2018) (Ley de Estadounidenses con Discapacidades, 42 Corte de Apelaciones de los Estados Unidos, apartado 12101 (West 2018)).
- 13 L.A. Police Dep't, Employee's Duty to Report Misconduct, 1 LAPD Policy Manual Section 210.46, (Departamento de policía de Los Ángeles, Deber del empleado de denunciar la conducta indebida, 1 Manual de políticas del Departamento de policía de Los Ángeles, Sección 210.46), [http://www.lapdonline.org/lapd\\_manual/volume\\_1.htm#210.\\_EMPLOYEE\\_CONDUCT](http://www.lapdonline.org/lapd_manual/volume_1.htm#210._EMPLOYEE_CONDUCT) (se enfatiza).
- 14 Por ejemplo, el Departamento de policía de Los Ángeles prohíbe la represalia contra cualquier empleado que provea información o presente una denuncia ante la Oficina del inspector general. Id. en apartados 272, 273.
- 15 Consulte por ejemplo, U.S. Dep't of Justice ADDRESSING POLICE MISCONDUCT LAWS ENFORCED BY THE DEPARTMENT OF JUSTICE, Title VI of the Civil Rights Act of 1964 and the "OJP Program Statute" (El Departamento de Justicia de Estados Unidos CÓMO ABORDAR LAS LEYES SOBRE CONDUCTA INDEBIDA DE LA POLICÍA, Título VI de la Ley de Derechos Civiles de 1964 y la "Ley del Programa de la Oficina de Justicia"), <https://www.justice.gov/crt/addressing-police-misconduct-laws-enforced-department-justice>; Office of Justice Programs, 34 U.S.C.A § 10101 (West 2018) (Programas de la Oficina de Justicia, 34 Corte de Apelaciones de los Estados Unidos, apartado 10101 (West 2018)).
- 16 New Orleans Police Dep't, EPIC: Ethical Policing Is Courageous (Departamento de policía de Nueva Orleans, EPIC: La acción policial ética es valerosa), <http://epic.nola.gov/home/>; Subject to Debate, A Newsletter of The Police Executive Research Forum, 30, No.2, July-Sept. 2016, (Sujeto a debate, Un boletín informativo del Foro de Investigación Ejecutivo Policial 30, Nro. 2, julio-septiembre de 2016), [https://www.policeforum.org/assets/docs/Subject\\_to\\_Debate/Debate2016/debate\\_2016\\_julsep.pdf](https://www.policeforum.org/assets/docs/Subject_to_Debate/Debate2016/debate_2016_julsep.pdf) en 2.
- 17 Subject to Debate, A newsletter of the Police Executive Research Forum, 30, No. 2, July-Sept. 2016 (Sujeto a debate, Un boletín informativo del Foro de Investigación Ejecutivo Policial 30, Nro. 2, julio-septiembre de 2016), [https://www.policeforum.org/assets/docs/Subject\\_to\\_Debate/Debate2016/debate\\_2016\\_julsep.pdf](https://www.policeforum.org/assets/docs/Subject_to_Debate/Debate2016/debate_2016_julsep.pdf), en 2.
- 18 Consulte por ejemplo, U.S. Dep't of Just., Office of Community Oriented Policing Serv., Standards and Guidelines for Internal Affairs: Recommendations from a Community of Practice 31 (2003), (Departamento de Justicia de Estados Unidos, Oficina de Servicios Policiales Orientados a la Comunidad, Normas y lineamientos para asuntos internos: Recomendaciones de una comunidad de práctica 31 (2003)), <https://ric-zai-inc.com/Publications/cops-p164-pub.pdf> (donde se recomienda que las unidades de asuntos internos investiguen todos los "troteos que involucren a oficiales, muertes de personas bajo custodia, supuestas violaciones constitucionales, acusaciones de categorización racial o acción policial discriminatoria o prejuicio racial, deshonestidad, consumo de drogas, conducta sexual indebida, casos manejados por otras jurisdicciones, casos compartidos entre diversos organismos,[] casos derivados directamente por el jefe del organismo o personal de mando", "todas las investigaciones administrativas de acusaciones de conducta indebida con probabilidad de derivar en litigio contra el organismo o sus miembros" y, "[e]xcepto que haya una unidad especializada para gestionar las denuncias internas por los empleados sobre discriminación, acoso sexual y otras prácticas laborales ilegales").
- 19 Consulte National Association for Civilian Oversight of Law Enforcement, Building Public Trust Through Police Accountability and Transparency, FAQs (Asociación Nacional para la Supervisión Civil del Cumplimiento de la Ley, Construir la confianza pública mediante la responsabilidad y la transparencia de la policía, Preguntasfrecuentes), <https://www.nacole.org/faqs>.
- 20 Estos factores provienen del caso Douglas v. Veterans Administration (Douglas contra la Administración de Veteranos) y se aplican virtualmente en toda la administración pública y en los tribunales de arbitraje laboral. Consulte Douglas v. Veterans Admin., 5 M.S.P.R. 280, 332 (1981) (Douglas contra la Administración de Veteranos, 5 M.S.P.R. 280, 332 (1981)), <https://www.mspb.gov/mspbsearch/viewdocs.aspx?docnumber=253434&version=253721&application=ACROBA>.
- 21 Consulte Andrea J. Ritchie & Delores Jones-Brown, Policing Race, Gender, and Sex: A Review of Law Enforcement 27 Policies, Women & Crim. Justice 21, 24-25 (2017) (Andrea J. Ritchie y Delores Jones-Brown, Acción policial basada en la raza, el género y el sexo: Revisión de 27 políticas de cumplimiento de la ley, Women & Criminal Justice 21, 24-25 (2017), <http://andrearitchie.com/wp-content/uploads/2017/05/Policing-Race-Gender-and-Sex-A-Review-of-Law-Enforcement-Policies.pdf> [en lo sucesivo, Ritchie, Policing Race (Ritchie, Acción policial basada en la raza)].
- 22 Brett G. Stoudt, et al. Growing Up Policed in the Age of Aggressive Policing Policies. 56 N.Y. L. Sch. L. Rev., 1331, 1350-51 (2011) (Brett G. Stoudt y otros. Crecer vigilado en la era de políticas de accionar policial agresivo, 56 New York Law School Law Review, 1331, 1350-51 (2011)), <http://www.nylslawreview.com/wp-content/uploads/sites/16/2012/04/56-4.Growing-up-Policed-in-the-Age-of-Aggressive-Policing-Policies.Stoudt-Fine-Fox.pdf>. (Los jóvenes LGBTQ tienen mayor probabilidad de experimentar contacto verbal, físico y legal negativo con la policía y el doble de posibilidades de haber experimentado contacto sexual negativo en los últimos seismeses).

- 23 Andrea J. Ritchie, *Invisible No More: Police Violence Against Black Women and Women of Color* 106-109, 112-113, 118-119, 156-158 (Boston, MA: Beacon Press, 2017) (Andrea J. Ritchie, *Invisible nunca más: Violencia policial contra mujeres de raza negra y mujeres de color* 106-109, 112-113, 118-119, 156-158 (Boston, MA: Beacon Press, 2017)); consulte también Andrea J. Ritchie, *How Some Cops Use the Badge to Commit Sex Crimes, Sexual Misconduct Persists During Traffic Stops, Ridealongs and Mentorship programs*, Wash. Post Jan. 12, 2018 (Andrea J. Ritchie, *Cómo algunos policías usan su distintivo para cometer delitos sexuales, cómo persiste la conducta sexual indebida durante las detenciones de tránsito, recorridas y programas de tutoría*, Washington Post, 12 de enero de 2018), [https://www.washingtonpost.com/outlook/how-some-cops-use-the-badge-to-commit-sex-crimes/2018/01/11/5606fb26-eff3-11e7-b390-a36dc3fa2842\\_story.html?noredirect=on&utm\\_term=.6afc86fdfabb](https://www.washingtonpost.com/outlook/how-some-cops-use-the-badge-to-commit-sex-crimes/2018/01/11/5606fb26-eff3-11e7-b390-a36dc3fa2842_story.html?noredirect=on&utm_term=.6afc86fdfabb) [en lo sucesivo, Ritchie, Wash. Post (Ritchie, Washington Post)].
- 24 Consulte Ritchie, Wash. Post (Ritchie, Washington Post), nota 23 más arriba (“la mayoría de los departamentos de policía no poseen políticas o capacitación que dejen bien en claro que la conducta sexual indebida en servicio, contra civiles está prohibida”) (donde se cita a Ritchie, *Policing Race* (Ritchie, *Acción policial basada en la raza*), nota 21 más arriba).
- 25 Int’l Ass’n of Chiefs of Police, *Addressing Sexual Offenses and Misconduct by Law Enforcement: Executive Guide 1* (Jun. 2011), (Asociación Internacional de Jefes de Policía, *Abordaje de los delitos sexuales y la conducta indebida mediante la aplicación de la ley: Guía ejecutiva 1* (junio de 2011)).
- 26 Consulte, por ejemplo, U.S. Dep’t of Justice, Civil Rights Div. & U.S. Atty’s Office, N.D. Ill., *Investigation of the Chicago Police Department* (Departamento de Justicia de Estados Unidos, División de Derechos Civiles y Oficina del fiscal de los Estados Unidos, Distrito Norte III, *Investigación del Departamento de policía de Chicago*), en 115, 118, 124 (2017), <https://www.justice.gov/opa/file/925846/download> (donde se describe cómo las víctimas de violencia doméstica que involucra a oficiales pueden mostrarse reacias a presentar denuncias por vergüenza y ante la posibilidad de que los oficiales pierdan su trabajo y se afecte su situación económica) [en lo sucesivo, *Chicago Investigation* (Investigación de Chicago)]; consulte también Rafaqat Cheema, *Black and Blue Bloods: Protecting Police Officer Families from Domestic Violence*, 7 Hofstra Law Student Works 488 (2016) (Rafaqat Cheema, *Sangre negra y azul: Cómo proteger al oficial de policía de la violencia doméstica*, 7 Trabajos de los estudiantes de la Facultad Hofstra 488 (2016)), [https://scholarlycommons.law.hofstra.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=hofstra\\_law\\_student\\_works](https://scholarlycommons.law.hofstra.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=hofstra_law_student_works).
- 27 Int’l Ass’n of Chiefs of Police, *DOMESTIC VIOLENCE BY POLICE OFFICERS, Model Policy*, at 2-3 (Asociación Internacional de Jefes de Policía, *VIOLENCIA DOMÉSTICA DE LOS OFICIALES DE POLICÍA, Modelo de Política*, en 2-3), <https://www.theiacp.org/sites/default/files/all/d-e/DomesticViolencebyPolicePolicy.pdf>.
- 28 Consulte, por ejemplo, MCC§2-78-135(MCC,apartados2-78-135), <https://www.chicago.gov/content/dam/city/depts/copa/general/COPAOrdinance.pdf>, (donde se requiere que las investigaciones se finalicen en el lapso de seis meses de haberse informado al alcalde, superintendente, denunciante, empleado involucrado y otros oficiales los motivos que imposibilitaron completar la investigación).
- 29 El Departamento de policía de Nueva Orleans requiere que una investigación por supuesta conducta indebida de un empleado se inicie dentro de los 14 días posteriores a que el supervisor recibe la denuncia y se complete en 60 días de iniciada la investigación. *New Orleans Police Dep’t Manual*, Ch. 52.1.1, *Misconduct Complaint Intake and Investigation* 16:83, 19:98 (March 18, 2018), (Manual del Departamento de policía de Nueva Orleans, Capítulo 52.1.1, *Toma de denuncia por conducta indebida y su investigación* 16:83, 19:98 (18 de marzo de 2018)) <https://www.nola.gov/getattachment/NOPD/Policias/Chapter-52-1-1-Misconduct-Intake-and-Complaint-Investigation-EFFECTIVE-3-18-18.pdf>. La Comisión de la Administración Pública de la Ciudad puede otorgar una prórroga de 60días.
- 30 Albuquerque Police Dep’t Admin. Orders, *Review of Completed Administrative Investigation Cases 4* (June 6, 201), (Órdenes administrativas del Departamento de policía de Alburquerque, *Revisión de casos de investigación administrativa finalizados 4* (6 de junio de 2016)), <http://documents.cabq.gov/police/standard-operating-procedures/3-44-review-of-completed-administrative-investigation-cases.pdf>.
- 31 Albuquerque Police Dep’t Prof’l Accountability Bureau Orders, *7-2 Critical Incident Review Team (CIRT) 21* (June 7, 2016), (Órdenes de la Oficina de responsabilidad profesional del Departamento de policía de Alburquerque, *7-2 Equipo de revisión de incidentes críticos 21* (7 de junio de 2016)), <http://documents.cabq.gov/police/standard-operating-procedures/7-02-critical-incident-review-team-cirt.pdf>.
- 32 Id.
- 33 Consulte, por ejemplo, Interim Chief Administrator Patricia Banks, *Chicago Civilian Office of Police Accountability, COPA Looking ahead to 2018* (Dec. 29, 2017), (Administradora en jefe interina, Patricia Banks, *Oficina Civil de Responsabilidad Policial de Chicago, COPA, Con la mirada puesta en el 2018* (29 de diciembre de 2017)) <https://www.chicagocopa.org/copa-looking-ahead-to-2018/>.

- 34 Consulte, por ejemplo, New Orleans Police Dep't Manual (Manual del Departamento de policía de Nueva Orleans), nota 29 más arriba, en 7, 10.
- 35 Por ejemplo, los prejuicios por género pueden debilitar las investigaciones de acusaciones por agresión sexual o violencia doméstica. Consulte U.S. Dep't of Justice, Identifying and Preventing Gender Bias in Law Enforcement Response to Sexual Assault and Domestic Violence (Departamento de Justicia de los Estados Unidos, Identificación y prevención del prejuicio por género en la respuesta al cumplimiento de la ley por agresión sexual y violencia doméstica), en 3 <https://www.justice.gov/opa/file/799366/download>.
- 36 Consulte IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP), nota 2 más arriba, en 1, 2.
- 37 Community Policing Dispatch, The e-newsletter of the COPS Office, Organizational Change through Decision Making and Policy: A New Procedural Justice Course for Managers and Supervisors 8, Issue 4 (Apr. 2015) (Despacho de acción policial comunitaria, El boletín informativo electrónico de la oficina de policía, Cambio organizacional mediante políticas y toma de decisiones: Un nuevo curso de justicia procesal para gerentes y supervisores 8, Número 4 (abril de 2015)), [https://cops.usdoj.gov/html/dispatch/04-2015/a\\_new\\_procedural\\_justice\\_course.asp](https://cops.usdoj.gov/html/dispatch/04-2015/a_new_procedural_justice_course.asp).
- 38 Id.
- 39 Id.
- 40 Consulte, por ejemplo, Monica Davey, Police 'Code of Silence' Is on Trial After Murder by Chicago Officer, N.Y. Times (Dec. 3, 2018) (Monica Davey, El 'Código de silencio' de la policía va a juicio por el asesinato cometido por un oficial de Chicago, N. Y. Times (3 de diciembre de 2018)), <https://www.nytimes.com/2018/12/03/us/chicago-police-code-of-silence.html>; Jerome Skolnick, Code Blue, The American Prospect (19 de diciembre de 2001) (Jerome Skolnick, Código azul), <https://prospect.org/article/code-blue>.
- 41 Austin Police Dep't, Policy Manual 537:Policy 903, 503:Policy 902 (2015) (Departamento de policía de Austin, Manual de políticas 537: Política 903, 503: Política 902 (2015)), <https://static1.squarespace.com/static/56996151cbced68b170389f4/t/569ab6e-25981de028ab67e6/1452981151162/Austin+Police+Policies.pdf>.
- 42 Int'l Ass'n of Chiefs of Police, Midsize Agencies Division (Asociación Internacional de Jefes de Policía, División de Organismos de Mediana Envergadura), <https://www.theiacp.org/working-group/division/midsize-agencies-division> (La IACP define como organismos de mediana envergadura a aquellos que poseen entre 50 y 999 oficiales jurados. Los organismos de gran envergadura son aquellos que tienen 1000 o más oficiales jurados).
- 43 Samuel Walker Ph.D., Early Intervention Systems for Law Enforcement Agencies: A Planning and Management Guide, U.S. Dep't of Justice, Community Oriented Policing Services, 8 (2003) (Samuel Walker Ph.D., Sistemas de intervención temprana para organismos de seguridad: Una guía de planeamiento y gestión, Departamento de Justicia de Estados Unidos, Servicios de policía orientados a la comunidad, 8 (2003), [en lo sucesivo Walker, Planning (Walker, Planificación)] (donde se cita a Comm'n on Accreditation for Law Enforcement Agencies, CALEA Standards for Law Enforcement Agencies Standard 35.1.5 (2001) (Comisión de Acreditación para Organismos de Seguridad, CALEA, normas para los organismos de seguridad 35.1.5 (2001))) ("Un sistema de advertencia temprana para el personal es un componente esencial de la buena disciplina en un organismo de seguridad bien dirigido. La identificación temprana de empleados potencialmente problemáticos y un menú de acciones correctivas pueden aumentar la toma de responsabilidad del organismo y ofrecer a los empleados una mejor oportunidad para cumplir la declaración de misión y valores del organismo."). <https://ric-zai-inc.com/Publications/cops-w0085-pub.pdf>.
- 44 Gurbir S. Grewal, State of N.J. Office of the Att'y Gen., Attorney General Law Enforcement Directive 2018-3 Statewide Mandatory Early Warning Systems (Mar. 20, 2018) (Gurbir S. Grewal, Oficina del fiscal general de Nueva Jersey, Directiva del fiscal general para el cumplimiento de la ley 2018-3 Sistemas obligatorios de advertencia temprana para todo el estado (20 de marzo de 2018)), <https://www.nj.gov/lps/dcj/agguide/directives/ag-directive-2018-3.pdf>.
- 45 Samuel Walker, Ph.D. et al., U.S. Dep't of Justice, Nat'l Inst. of Justice, Early Warning Systems for Police: Responding to the Problem Police Officer, Research in Brief 7 (July 2001), (Samuel Walker, Ph.D. y otros, Departamento de Justicia de Estados Unidos, Instituto Nacional de Justicia, Sistemas de advertencia temprana para la policía: Respuesta al oficial de policía problemático, Resumen de la investigación 7 (julio de 2001)) <http://www.ncjrs.gov/pdffiles1/nij/188565.pdf>.
- 46 Consulte id. en 2 (donde se determina que un estudio de tres departamentos mostró reducciones significativas en los comportamientos problemáticos y alentó cambios tanto para oficiales como para supervisores); Consulte, por ejemplo, Thomas D. Bazley, et al., Early Intervention Program Criteria: Evaluating Officer Use of Force, 26 Just. Q. 107 (March 2009) (Thomas D. Bazley y

otros, Criterios del programa de intervención temprana: Evaluación del uso de la fuerza por parte de los oficiales 26 Justice Quarterly 107 (marzo de 2009)) (donde se sugieren mejoras en la implementación de EIS, ya que a través de un pequeño estudio, se demuestra que con solo medir el número de veces que los oficiales usan la fuerza, en comparación con sus pares, es insuficiente para identificar todos los oficiales que deben ser alistados en un programa de prevención temprana. Los departamentos también deben tener en cuenta si la fuerza aplicada es igual a la resistencia enfrentada, y así identificar y alistar en los programas de intervención temprana a aquellos oficiales que usan una fuerza excesiva, pero poco frecuente), <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/07418820801989742>; Samuel Carton et al., Identifying Police Officers at Risk of Adverse Events, 22nd ACM SIGKDD Conference on Knowledge Discovery and Data Mining (2016) (Samuel Carton y otros, Identificación de oficiales de policía en riesgo de eventos adversos, 22da Conferencia ACM SIGKDD sobre descubrimiento de conocimientos y minería de datos (2016)) <https://www.kdd.org/kdd2016/papers/files/adf0832-cartonAemb.pdf> (donde se sugieren formas de mejorar los EIS, tales como asignar puntajes de riesgos a los oficiales de policía y posteriormente asignar a los oficiales a los vecindarios y los incidentes utilizando dichos puntajes, como filtro. Por ejemplo, no asignar un oficial “intenso” a un incidente de alta intensidad en un vecindario de alto riesgo.); Pero consulte, Robert E. Worden, et al., Intervención con oficiales problemáticos: Una evaluación de resultados de una intervención de EIS, 40 Criminal Justice and Behavior 409, 415 (2013), [https://www.researchgate.net/profile/Robert\\_Worden/publication/258129275\\_Intervention\\_With\\_Problem\\_Officers\\_An\\_Outcome\\_Evaluation\\_of\\_an\\_EIS\\_Intervention/links/55133d650cf23203199baca6.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Robert_Worden/publication/258129275_Intervention_With_Problem_Officers_An_Outcome_Evaluation_of_an_EIS_Intervention/links/55133d650cf23203199baca6.pdf) (donde se informa que los índices de denuncias disminuyeron después de la implementación, pero expresa escepticismo y detecta que la evidencia es neutral y no sustenta el énfasis que se le da a la adopción de estos sistemas.).

- 47 Samuel Walker Ph.D., et al., Supervision and Intervention within Early Intervention Systems: A Guide for Law Enforcement Chief Executives, U.S. Dep’t of Justice, Community Oriented Policing Services 32 (Dec. 2005) (Samuel Walker Ph.D. y otros, Supervisión e intervención en los sistemas de intervención temprana: Una guía para los directivos de los organismos de seguridad, Justicia de los Estados Unidos, Servicios policiales orientados a la comunidad 32 (diciembre de 2005)), [https://www.policeforum.org/assets/docs/Free\\_Online\\_Documents/Early\\_Intervention\\_Systems/supervision%20and%20intervention%20within%20early%20intervention%20systems%202005.pdf](https://www.policeforum.org/assets/docs/Free_Online_Documents/Early_Intervention_Systems/supervision%20and%20intervention%20within%20early%20intervention%20systems%202005.pdf).
- 48 Worden et al. (Worden y otros), nota 53 más arriba, en 410-411; consulte Frank Hughes, Lisa B. Andre, Int’l Ass’n of Chiefs of Police, Police Chief Magazine, Problem Officer Variables and Early-Warning Systems (Frank Hughes, Lisa B. Andre, Asociación Internacional de Jefes de Policía, Police Chief Magazine, Variables de oficiales problemáticos y Sistemas de advertencia temprana, <http://www.policechiefmagazine.org/problem-officer-variables-and-early-warning-systems/> (“aproximadamente el 10 por ciento de los oficiales de policía pueden causar, o han causado, el 90 por ciento de los problemas en los organismos de seguridad.”).
- 49 Consulte Samuel Walker Ph.D., et al., Supervision and Intervention within Early Intervention Systems: A Guide for Law Enforcement Chief Executives, Community Oriented Policing Services, 31 (Dec. 2005) (Samuel Walker Ph.D. y otros, Supervisión e intervención en los sistemas de intervención temprana: Una guía para los directivos de los organismos de seguridad, Servicios de policía orientados a la comunidad, 31 (diciembre de 2005)), [https://www.policeforum.org/assets/docs/Free\\_Online\\_Documents/Early\\_Intervention\\_Systems/supervision%20and%20intervention%20within%20early%20intervention%20systems%202005.pdf](https://www.policeforum.org/assets/docs/Free_Online_Documents/Early_Intervention_Systems/supervision%20and%20intervention%20within%20early%20intervention%20systems%202005.pdf) (“[L]os sistemas más pequeños no pueden hacer mucho, pero son menos costosos y más fáciles de crear. Algunos departamentos todavía usan archivos en papel o simples planillas de cálculo de Excel. El departamento de policía debe determinar el tamaño, la capacidad y el propósito del sistema desde el comienzo.”); Walker, Planning (Walker, Planificación), nota 50 más arriba, en 21 (“Los organismos de pequeña o mediana envergadura no necesitan un sistema tan complejo y sofisticado, como los departamentos de gran envergadura”).
- 50 James G. Kolts & Staff, The Los Angeles County Sheriff’s Dep’t, A Report 179 (Kolts Commission Report, July 1992) (James G. Kolts y Personal, Departamento del alcalde del condado de Los Ángeles, Un informe 179 (Informe de la Comisión Kolts, julio de 1992), <https://www.clearinghouse.net/chDocs/public/PN-CA-0001-0023.pdf> (énfasis en el original).
- 51 Consulte Brady v. Maryland 373 U.S. 83, 87 (1963) (Brady contra Maryland 373 United States Reports 83, 87 (1963)); Consulte Giglio v. United States, 405 U.S. 150, 153-55 (Giglio contra los Estados Unidos, 405 United States Reports 150, 153-55 (1972)).
- 52 Consulte Strickler v. Greene, 527 U.S. 263, 280-81 (1999) (Strickler contra Greene, 527 United States Reports 263, 280-81 (1999)) (Brady también “incluye evidencia conocida únicamente por los investigadores de la policía y no por el fiscal”). (donde se cita a Kyles v. Whitley, 514 U.S. 419, 438 (1995) (Kyles contra Whitley, 514 United States Reports 419, 438 (1995)).
- 53 Consulte Giglio, 405 U.S. 154-55 (Giglio, 405 United States Reports 154-55) (el acusado y el jurado están facultados para aceptar la evidencia sobre la credibilidad de un testigo); Strickler v. Greene, 527 U.S. 263 (Strickler contra Greene, 527 United States Reports 263).



- 54 Consulte, por ejemplo, Owens v. Balt. City State's Atty's Office, 767 F.3d 379, 401 (4th Cir. 2014) (Owens contra la Oficina del fiscal estatal de la ciudad de Baltimore, 767 F.3d 379, 401 (4.º Circuito 2014) (la imposibilidad de los oficiales de presentar material probatorio ante una acusación puede admitir un reclamo pordañós).
- 55 Moldowan v. City of Warren, 578 F.3d 351, 379 (6th Cir., 2009) (Moldowan contra la ciudad de Warren, 578 F.3d 351, 379(6.º Circuito, 2009)).
- 56 Austin Police Dep't, Policy Manual, 910.7 Brady Material in Personnel Files 574 (Rev. July 2017) (Departamento de policía de Austin, Manual de políticas, 910.7 Material Brady en archivos de personal 574 (Revisión: julio de 2017)), [https://www.austintexas.gov/sites/default/files/files/Current\\_APD\\_Policy\\_Manual\\_2017-1.5\\_issued\\_7-20-2017.pdf](https://www.austintexas.gov/sites/default/files/files/Current_APD_Policy_Manual_2017-1.5_issued_7-20-2017.pdf).
- 57 Louisville Metro Police Dep't, Standard Operating Procedure 11.7 Exculpatory Evidence and Information (Sec. Rev. June 2017) (Departamento de policía metropolitana de Louisville, Procedimiento operativo estándar 11.7 Evidencia e información exculpatorias (Segunda revisión: junio de 2017)), <https://www.louisville-police.org/DocumentCenter/View/615/Standard-Operating-Procedures-PDF>.
- 58 N.Y. Division of Human Rights, Basic Guide to EMPLOYMENT Discrimination, How to File a Complaint (División de Derechos Humanos de Nueva York, Guía básica de discriminación LABORAL, Cómo presentar una denuncia), <https://dhr.ny.gov/sites/default/files/pdf/bg-employment.pdf>; City of Atlanta, Ga., Human Relations Comm'n (Ciudad de Atlanta, Georgia, Comisiones de Relaciones Humanas), <https://www.atlantaga.gov/government/mayor-s-office/executive-offices/office-of-constituent-services/human-relations-commission>.
- 59 D.C. Office of Police Complaints, About Office of Police Complaints (Oficina de denuncias contra la policía del Distrito de Columbia, Acerca de la Oficina de denuncias policiales), <https://policecomplaints.dc.gov/page/about-office-police-complaints>.
- 60 Consulte Las Vegas Metro. Police Dep't Citizen Review Bd., Policy and Procedure Manual, Section 3.13 Hearing Panel, at 7-10 (Mar. 2008) (Junta de Revisión Ciudadana del Departamento de policía metropolitana de Las Vegas, Manual de políticas y procedimientos, Sección 3.13 Panel de audiencia, en 7-10 (marzo de 2008)), [https://www.citizenreviewboard.com/Pages/Documents/CRB\\_Pol\\_amended\\_version2008.pdf](https://www.citizenreviewboard.com/Pages/Documents/CRB_Pol_amended_version2008.pdf).
- 61 Consulte Nat'l Ass'n for Civilian Oversight of Law Enf't, Certified Practitioner of Oversight (CPO) Credential Program (Asociación Nacional para la Supervisión Civil del Cumplimiento de la Ley, Programa de Acreditación de Profesional de Supervisión Certificado (CPO) [https://www.nacole.org/cpo\\_credential\\_program](https://www.nacole.org/cpo_credential_program); Ass'n of Local Gov't Auditors, Training (Asociación de Auditores del Gobierno Local, Capacitación), <https://algaonline.org/index.aspx?NID=31>.
- 62 Consulte Civilian Office of Police Accountability, General FAQs (Oficina Civil de Responsabilidad Policial, Preguntas frecuentes generales), <https://www.chicagocopa.org/faqs/>.
- 63 Andrew Myerberg, Civilian Director, Seattle Gov't, Office of Police Accountability (Andrew Myerberg, Director civil, Gobierno de Seattle, Oficina de Responsabilidad Policial), <https://www.seattle.gov/opa>.
- 64 Chicago Investigation (Investigación de Chicago), nota 26 más arriba, en 48-74 (donde se describen fallas sistemáticas en las operaciones del organismo supervisor que incluyen fallas en la investigación de denuncias que no se consideran lo suficientemente graves para justificar una investigación completa y fallas en la investigación de ciertos tipos de fuerza, como descargas de pistolas paralizantes y tiroteos que involucran a oficiales y no dan en el blanco, pese a que se requiere que den en el blanco).
- 65 Compare N.Y.C. Gov't, Civilian Complaint Review Bd., About CCRB (Gobierno de la ciudad de Nueva York, Junta de revisión de denuncias civiles, Acerca de las juntas de revisión civiles/comunitarias), <https://www1.nyc.gov/site/ccrb/about/about.page>; Cleveland, Office of Prof'l Standards & Civilian Police Review Bd. (Cleveland, Oficina de Normas Profesionales y Junta de Revisión Civil Policial), [http://www.city.cleveland.oh.us/CityofCleveland/Home/Government/CityAgencies/PublicSafety/OPS\\_PoliceReviewcon](http://www.city.cleveland.oh.us/CityofCleveland/Home/Government/CityAgencies/PublicSafety/OPS_PoliceReviewcon); Seattle Gov't, Cmty Police Comm'n (Gobierno de Seattle, Comisión del comité de policía), <http://www.seattle.gov/community-police-commission>.
- 66 Nat'l Ass'n for Civilian Oversight of Law Enforcement, Agency Profile-Albany (Asociación Nacional para la Supervisión Civil del Cumplimiento de la Ley, Perfil de Organismo-Albany), [https://www.nacole.org/agency\\_profile\\_albany](https://www.nacole.org/agency_profile_albany).
- 67 Nat'l Ass'n for Civilian Oversight of Law Enforcement, Who should make the final determination as to whether the allegations in a complaint should be sustained and what corrective actions, or disciplinary measures should be imposed? (Asociación Nacional para la Supervisión Civil del Cumplimiento de la Ley, ¿Quién debe determinar en última instancia si las acusaciones de una denuncia se deben confirmar y qué medidas correctivas o disciplinarias se deben imponer?), [https://www.nacole.org/final\\_de](https://www.nacole.org/final_de)

termination (“pocos organismos de supervisión existentes tienen la facultad de efectuar determinaciones finales con respecto al resultado de una investigación”); DC Office of Police Complaints, Policy Recommendations (Oficina de denuncias contra la policía del Distrito de Columbia, Recomendaciones para políticas), <https://policecomplaints.dc.gov/page/policy-recommendations>; Las Vegas Metro. Police Dep’t, Citizen Review Board (Departamento de policía metropolitana de Las Vegas, Junta de Revisión Ciudadana), <https://www.citizenreviewboard.com/>.

- 68 Police Assessment Resource Ctr., Nat’l Guidelines for Police Monitors 30-31 (2008) (Centro de Recursos de Evaluación Policial, Lineamientos nacionales para supervisores de la policía 30-31 (2008)), <https://static1.squarespace.com/static/5498b74ce4b01fe317ef2575/t/54d3b1eae4b07e4908f9ed64/1423159786656/Monitoring+Guidelines.pdf>.
- 69 Office of the Inspector General L.A. Police Comm’n (Oficina del inspector general, Comisión Policial de Los Ángeles) <https://www.oig.lacity.org/> (alojado en un sitio web diferente al de la Ciudad de Los Ángeles, Consulte Official Site of The LOS ANGELES POLICE DEPARTMENT, Office of the Inspector General (Sitio Oficial del DEPARTAMENTO DE POLICÍA DE LOS ANGELES, Oficina del inspector general), [http://www.lapdonline.org/police\\_commission/content\\_basic\\_view/1076](http://www.lapdonline.org/police_commission/content_basic_view/1076)); Portland: City of Portland, Independent Police Review (Portland: Ciudad de Portland, Revisión policial independiente), <https://www.portlandoregon.gov/ipr/>.
- 70 Office of the Inspector General L.A. Police Comm’n, Use of Force Section (Oficina del inspector general, Comisión policial de Los Ángeles), <https://www.oig.lacity.org/use-of-force-section>.
- 71 Consulte Amari L. Hammonds, et al., Stanford Law School, Stanford Criminal Justice Ctr., At Arm’s Length: Improving Criminal Investigations of Police Shootings 12-13 (Oct. 2016) (Amari L. Hammonds y otros, Escuela de Derecho de Stanford, Centro de Justicia Penal de Stanford, En condiciones de absoluta imparcialidad: Cómo mejorar las investigaciones penales por disparos policiales 12-13 (octubre de 2016)), <https://law.stanford.edu/wp-content/uploads/2016/09/At-Arms-Length-Oct-2016.pdf> (donde se cita a Kate Levine, Who Shouldn’t Prosecute the Police, 101 Iowa L. Rev. 1447, 1470-71 (Kate Levine, Quiénes no deben demandar a la policía, 101 Iowa Law Review 1447, 1470-71), <https://ilr.law.uiowa.edu/assets/Uploads/ILR-101-4-Levine.pdf>); Daniel Richman, Prosecutors and Their Agents, Agents and Their Prosecutors, 103 Colum. L. Rev. 749, 758-67 (2003) (Daniel Richman, Los fiscales y sus agentes, los agentes y sus fiscales, Columbia Law Review 749, 758-67 (2003)); Rachel E. Barkow, Federalism and Criminal Law: What the Feds Can Learn from the States, 109 Mich. L. Rev. 519, 545-65 (2011) (Rachel E. Barkow, Federalismo y derecho penal: Qué pueden aprender las autoridades federales de los estados 109 Michigan Law Review 519, 545-65 (2011)), <https://repository.law.umich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1165&context=mlr>.
- 72 Consulte Kimberly Kindy & Kimbriell Kelly, Thousands Dead, Few Prosecuted, Wash. Post (Abr. 11 2015) (Kimberly Kindy y Kimbriell Kelly, Miles de muertos, unos pocos procesados, Washington Post (11 de abril de 2015)), [https://www.washingtonpost.com/sf/investigative/2015/04/11/thousands-dead-few-prosecuted/?utm\\_term=.6926938baf0d](https://www.washingtonpost.com/sf/investigative/2015/04/11/thousands-dead-few-prosecuted/?utm_term=.6926938baf0d) (“Pese a los miles de disparos fatales a manos de la policía desde 2005, solo 54 oficiales fueron condenados”); Cynthia Lee, Reforming the Law on Police Use of Deadly Force: De-Escalation, Preseizure Conduct, and Imperfect Self-Defense, 2018 U. Ill. L. Rev. 629, 635 (March 13, 2018) (Cynthia Lee, Reforma de la ley sobre el uso de la fuerza mortal por parte de la policía: reducción de escala, conducta previa a la detención y uso incorrecto de la defensa propia 2018 University of Illinois Law Review 629, 635 (13 de marzo de 2018)), <https://illinoislawreview.org/wp-content/uploads/2018/03/Lee.pdf> (“Pese al creciente número de enjuiciamientos en los últimos años, sigue siendo una constante que los oficiales de los organismos de seguridad rara vez son condenados”); Roger Goldman, Importance of State Law in Police Reform, 60 St. Louis U. L. J. 363, 377 (2016) (Roger Goldman, La importancia de la ley estatal en la reforma policial 60 St. Louis University Law Journal 363, 377 (2016)), [https://www.slu.edu/law/law-journal/pdfs/issues-archive/v60-no3/roger\\_goldman\\_article.pdf](https://www.slu.edu/law/law-journal/pdfs/issues-archive/v60-no3/roger_goldman_article.pdf) (donde se señala que entre 2005 y 2015 hubo solo 54 acusaciones de oficiales de la policía pese a que hubo aproximadamente 1000 tiroteos policiales por año); Zusha Elinson & Joe Palazzolo, Police Rarely Criminally Charged for On-Duty Shootings: Research Shows 41 Officers Were Charged With Murder or Manslaughter for On-Duty Shootings Over 7 Years, Wall St. J. (Nov. 24, 2014) (Zusha Elinson y Joe Palazzolo, La policía rara vez es procesada penalmente por disparos en el ejercicio de su función: la investigación muestra que 41 oficiales fueron acusados de homicidio simple o involuntario por disparos durante el ejercicio de sus funciones, durante un período de 7 años, Wall Street Journal (24 de noviembre de 2014)), <https://www.wsj.com/articles/police-rarely-criminally-charged-for-on-duty-shootings-1416874955?mg=prod/accounts-wsj>.
- 73 Consulte Joseph P. Williams, Why Aren’t Police Prosecuted? Experts say different standards, and laws protecting police, raise the bar for prosecution, U.S. News & World Rep. (July 13, 2016) (Joseph P. Williams, ¿Por qué la policía no es procesada? Los expertos dicen que diversas normas y leyes que protegen a la policía elevan la vara para el enjuiciamiento, U.S. News & World Report (13 de julio de 2016)), <https://www.usnews.com/news/articles/2016-07-13/why-arent-police-held-accountable-for-shooting-black-men>.
- 74 Consulte Megan Crepeau et al., Jason Van Dyke taken into custody after jury convicts him of 2nd-degree murder, aggravated battery for each of 16 shots, Chi. Trib, Oct. 5, 2018 (Megan Crepeau y otros, Jason Van Dyke se mantuvo en custodia después que el jurado lo condenó por asesinato en segundo grado agravado por agresión por 16 disparos ejecutados, Chicago Tribune, 5 de octubre de 2018), <https://www.chicagotribune.com/news/local/breaking/ct-met-laquan-mcdonald-jason-van-dyke-verdict-20181005-story.html>.



- 75 Diversos organismos han recomendado una variedad de opciones para la modalidad de asignación de un fiscal especial que supervise las denuncias de conducta policial indebida, ya sea mediante la asignación del fiscal general del estado como el fiscal especial en casos de uso de la fuerza policial, adoptando un modelo de derivación a los fiscales especiales supervisados por el fiscal general por cargos que involucren el asesinato de miembros de la comunidad o el uso excesivo de la fuerza y acusaciones similares, o acordar con los departamentos de policía locales un memorándum de entendimiento para investigar las denuncias por conducta policial indebida entre ellos. Consulte, por ejemplo, Investigation of the use of deadly physical force by peace officers, Conn. Gen. Stat. § 51-277a (2017) (Investigación del uso letal de la fuerza física por oficiales de paz, Ley General del estado de Connecticut, apartado 51-277a (2017)), [https://www.cga.ct.gov/2015/pub/chap\\_886.htm#sec\\_51-277a](https://www.cga.ct.gov/2015/pub/chap_886.htm#sec_51-277a); The Ferguson Comm'n, Forward Through Ferguson: A Path Toward Racial Equality 27 (Oct. 14, 2015) (La Comisión Ferguson, Impulsado por Ferguson: Un camino hacia la igualdad racial 27 (14 de octubre de 2015)), [http://3680or2khmk3bzkp33juiea1.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/09/101415\\_FergusonCommissionReport.pdf](http://3680or2khmk3bzkp33juiea1.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2015/09/101415_FergusonCommissionReport.pdf); Mo. Advisory Comm. to the U.S. Comm'n on Civil Rights, The Impact of Community/Police Interactions on Individual Civil Rights in Missouri 34 (June 2016) (Comité Asesor de Misuri de la Comisión sobre Derechos Civiles de los Estados Unidos, El impacto de las interacciones entre la comunidad y la policía sobre los derechos civiles individuales en Misuri 34 (junio de 2016)), [https://www.usccr.gov/pubs/docs/MOPoliceRelationsReport\\_Publish.pdf](https://www.usccr.gov/pubs/docs/MOPoliceRelationsReport_Publish.pdf).
- 76 The Final Report of the President's Task Force on 21st Century Policing 21 (2015) (El Informe final de la fuerza especial del presidente sobre la acción policial en el siglo XXI (2015)), [https://cops.usdoj.gov/pdf/taskforce/taskforce\\_finalreport.pdf](https://cops.usdoj.gov/pdf/taskforce/taskforce_finalreport.pdf). El Informe de la fuerza especial del presidente otorga dos enfoques para facilitar las investigaciones penales externas e independientes sobre uso letal de la fuerza: (1) crear un cuerpo de investigación integrado por varios organismos y dotado de investigadores estatales y locales o (2) derivación de las investigaciones a otras jurisdicciones u organismos estatales.Id.
- 77 Garrity v. State of N.J., 385 U.S. 493 (1967) (Garrity contra el estado de Nueva Jersey, 385 United States Reports 493 (1967)).
- 78 Consulte IACP Best Practices Guide (Guía de mejores prácticas de la IACP), nota 2 más arriba, en 3-4.
- 79 Consulte, por ejemplo, Law enforcement officers' and correction officers' rights, Fla. Officer Bill of Rights, Fla. Stat. § 112.532(d) (Derechos de los oficiales encargados del cumplimiento de la ley y de los oficiales correccionales, Declaración de derechos de los oficiales, Estado de Florida, apartado 112.532(d)) ("En lo posible, se deberá interrogar a todos los testigos identificables antes del inicio de la entrevista de la investigación al oficial acusado."), [http://www.leg.state.fl.us/statutes/index.cfm?App\\_mode=Display\\_Statute&URL=0100-0199/0112/Sections/0112.532.html](http://www.leg.state.fl.us/statutes/index.cfm?App_mode=Display_Statute&URL=0100-0199/0112/Sections/0112.532.html); Rights of Law Enforcement Officers While Under Investigation, La. Stat. § 40:2531(b)(i) (Derechos de los oficiales del orden público durante la investigación, Ley de Los Ángeles, apartado 40:2531(b)(i)) ("Al empleado policial o al oficial encargado del cumplimiento de la ley se les otorgarán treinta días para garantizar dicha declaración, durante ese período se suspenderán todos los interrogatorios."), <http://legis.la.gov/legis/Law.aspx?d=98276>; Interrogation or Investigation of Law Enforcement Office, Md. Code, Public Safety, § 3-1043-104(j)(2) (West 2018) (Interrogatorio o investigación de la oficina encargada del cumplimiento de la ley, Código de Maryland, Seguridad Pública, apartado 3-1043-104(j)(2)), [https://govt.westlaw.com/mdc/Document/N292209D05A5711E68B71AFB4A5916F03?viewType=FullText&originalContext=documentoc&transitionType=CategoryPageItem&contextData=\(sc.Default\)](https://govt.westlaw.com/mdc/Document/N292209D05A5711E68B71AFB4A5916F03?viewType=FullText&originalContext=documentoc&transitionType=CategoryPageItem&contextData=(sc.Default)), ("Se suspenderá el interrogatorio durante un período que no superará los cincos días hábiles hasta que se obtenga la declaración."); consulte también Paul Butler, The Police Officers' Bill of Rights Creates a Double Standard, N.Y. Times (June 27, 2015) (Paul Butler, La declaración de derechos de los oficiales de policía crea una duplicación de normas, New York Times (27 de junio de 2015)), <https://www.nytimes.com/roomfordebate/2015/04/29/baltimore-and-bolstering-a-police-officers-right-to-remain-silent/the-police-officers-bill-of-rights-creates-a-double-standard>.
- 80 Jeffrey J. Noble J.D. & Geoffrey P. Alpert Ph.D., Criminal Interrogations of Police Officers After Use-of-Force Incidents, Law Enf't Bull. (Sep. 3 2013) (Jeffrey J. Noble J.D. y Geoffrey P. Alpert Ph. D., Interrogatorios penales de oficiales de la policía posteriores a incidentes por uso de la fuerza, Law Enforcement Bulletin (3 de septiembre de 2013)), <https://leb.fbi.gov/articles/featured-articles/criminal-interrogations-of-police-officers-after-use-of-force-incidents>.
- 81 Por ejemplo, la Política sobre el uso de la fuerza del Departamento de policía de Seattle requiere que cualquier oficial involucrado en un incidente serio de uso de la fuerza (no una descarga de arma de fuego) presente un audio con la entrevista grabada cuando finaliza el turno. Consulte Seattle Police Dep't Manual, 8.400 Use of Force Reporting and Investigation (Sept. 1, 2015) (Manual del Departamento de policía de Seattle, 8.400 Denuncia e investigación por uso de la fuerza (1 de septiembre de 2015)), <https://www.seattle.gov/police-manual/title-8---use-of-force/8400---use-of-force-reporting-and-investigation>. Consulte también Police Assessment Res. Ctr., The Portland Police Bureau: Officer-Involved Shootings and In-Custody Deaths 59-60 (Aug. 2003) (Centro de resolución de evaluaciones de la policía, Oficina policial de Portland: Tiroteos que involucraron a oficiales y muertes bajo custodia policial 59-60 (agosto de 2003)), <https://www.portlandoregon.gov/ipr/article/26225>. Por ejemplo, la Política sobre el uso de la fuerza del Departamento de policía de Seattle requiere que los oficiales involucrados en un incidente serio de uso de la fuerza (no una descarga de arma de fuego) presenten un audio con la entrevista grabada cuando finaliza el turno. Consulte Seattle Police Dep't Manual, 8.400 Use of Force Reporting and Investigation (Sept. 1, 2015) (Manual del Departamento de policía de Seattle, 8.400 Denuncia e investigación por uso de la fuerza (1° de septiembre de 2015)), <https://www.seattle.gov/police-manual/title-8---use-of-force/8400---use-of-force-reporting-and-investigation>.

- 82 Consulte, por ejemplo, Investigation or Interrogation of Law Enforc't Officer, Md. Code, Pub. Safety, § 11-1005(c)(2) (West 2018) (Investigación o interrogatorio de oficial encargado del cumplimiento de la ley, Código de Maryland, Seguridad Pública, apartado 11-1005(c)(2) (West 2018)), [https://govt.westlaw.com/mdc/Document/N58378D404EAC11D-D90A1957440A93AC6?viewType=FullText&originationContext=documenttoc&transitionType=CategoryPageItem&contextData=\(sc.Default\)](https://govt.westlaw.com/mdc/Document/N58378D404EAC11D-D90A1957440A93AC6?viewType=FullText&originationContext=documenttoc&transitionType=CategoryPageItem&contextData=(sc.Default)) (“Excepto que se presente una denuncia en el lapso de 90 días posteriores al hecho alegado, no se puede iniciar una investigación que conduzca a una acción disciplinaria conforme a este apartado por brutalidad del hecho.”); consulte, en forma general, Stephen Rushin, Police Union Contracts, 66 Duke L. J. 1191, 1224 (2017) (Stephen Rushin, Contratos sindicales de la policía, 66 Duke Law Journal 1191, 1224), <https://scholarship.law.duke.edu/cgi/view-content.cgi?article=3890&context=dlj>.
- 83 Reade Levinson, Protecting the Blue, Across the U.S., Police Contracts Shield Officers from Scrutiny and Discipline, Reuters Investigates (Jan. 13, 2017) (Reade Levinson, Proteger al «Azul», en todo los Estados Unidos, Los contratos de la policía protegen a los oficiales de la supervisión de sus actos y de las medidas disciplinarias, Reuters Investigates (13 de enero de 2017)), <https://www.reuters.com/investigates/special-report/usa-police-unions/> (este estudio detectó que casi la mitad de los 82 contratos de los sindicatos de policía permitían a los oficiales acusados de conducta indebida, ver los videos y otras evidencias de la investigación antes de serinterrogados).



The Leadership  
Conference

---

The Leadership  
Conference  
Education Fund