

# DIVISIÓN DE POLICÍA DE CLEVELAND

## INFORME DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL



Frank G. Jackson, mayor

Michael McGrath, director de seguridad

Calvin D. Williams, comisario

### Declaración de la misión

*La misión de la División de Policía de Cleveland es fungir como guardianes de la comunidad de Cleveland. Guiados por la Constitución, debemos cumplir la ley, mantener el orden y proteger las vidas, propiedades y derechos de todas las personas. Debemos llevar a cabo nuestras tareas respetando la vida humana y asociándonos con los miembros de la comunidad a través del profesionalismo, respeto, integridad, dedicación y excelencia en la policía.*

---

La más alta prioridad de la División de la Policía es proporcionar servicios policiales básicos a la comunidad. La División está organizada en tres operaciones funcionales principales, supervisadas por tres subcomisarios a fin de prestar estos servicios de la manera más eficiente y rentable posible.

Las Operaciones administrativas proporcionan los servicios de soporte necesarios que permiten que las Operaciones de campo y las Operaciones especiales de seguridad nacional funcionen de la manera más efectiva posible. Operaciones administrativas proporciona órdenes judiciales, citaciones y procesamiento de propiedades; comunicaciones por radio y teléfono; gestión de información y recursos humanos. Las funciones adicionales incluyen la elaboración de informes y el registro de delitos e incidentes y el desarrollo continuo de la División a través de la planificación y capacitación de todo el personal.

Las Operaciones de campo responden a las llamadas de asistencia ciudadana a través de actividades uniformadas de patrulla en cinco distritos e interactúa con los ciudadanos a través de programas comunitarios, Relaciones con la comunidad y la Policía auxiliar. Las secciones de apoyo del distrito ayudan a los esfuerzos uniformados de la patrulla a través de la investigación de delitos mayores, la acción concentrada en el cumplimiento en quejas específicas y el análisis del patrón delictivo. La Agencia de tránsito proporciona control de multitudes y control de tránsito en eventos importantes e investiga accidentes de tránsito graves. Los problemas de calidad de vida son abordados por la Unidad de servicios comunitarios.

Operaciones especiales de seguridad nacional cuenta con tres secciones principales que brindan una variedad de servicios de investigación, técnicos y preventivos junto con el establecimiento de iniciativas de seguridad. Las investigaciones se completan con las oficinas de detectives que se especializan en delitos específicos como homicidios, delitos sexuales y violencia doméstica. Las unidades de apoyo como SWAT manejan situaciones volátiles donde se requiere entrenamiento especializado. El soporte técnico proporciona análisis forense y de la escena del crimen, así como servicios fotográficos y de laboratorio. Servicios de seguridad nacional previene, responde e investiga las actividades terroristas en la ciudad de Cleveland y el área metropolitana de Cleveland asegurando nuestros aeropuertos, analizando los datos delictivos para prevención de futuros delitos y tendencias terroristas. Servicios de seguridad nacional coordina y comparte la inteligencia policial con las agencias policiales locales, estatales y federales.

<b>I. Historial</b> .....	<b>4</b>
Introducción al informe de asignación de personal de la CDP .....	4
Tabla 1A Número de miembros por rango .....	6
Tabla 1B Salidas de la Policía de Cleveland 2001-2017 .....	7
Figura 1 Organización de la CDP .....	8
Figura 2 Distribución de los agentes por rango de la CDP .....	9
Figura 3 Mapa de división de la CDP .....	19
Operaciones de patrullaje y métodos de asignación de personal .....	20
<b>II. Aplicación del modelo basado en la carga de trabajo</b> .....	<b>23</b>
Método basado en la carga de trabajo de la CDP .....	23
Análisis de las llamadas de servicio (CFS) .....	23
Figura 4 CFS por distritos .....	24
Figura 5 CFS por hora (en toda la ciudad) .....	25
Figura 6 CFS por hora y distritos .....	25
Figura 7 CFS por día de la semana (en toda la ciudad) .....	26
Figura 8 CFS por distritos (en toda la ciudad) .....	26
Figura 9 CFS por turno (en toda la ciudad) .....	27
Figura 10 CFS por Comando .....	27
Tabla 2 CFS por tipo de llamada (en toda la ciudad) .....	28
Figura 11 CFS que son reportadas .....	29
Tabla 3 Componentes de tiempo de las CFS (en toda la ciudad) .....	30
Tabla 3A Componentes de tiempo de las CFS por distrito .....	30
Unidades de investigación de asignación de personal .....	31
Tabla 4 Tabla PERF (Cleveland) .....	34
Factor de relevo del turno .....	34
Tabla 5 Cálculo del Factor de relevo del turno .....	35
Programa de trabajo .....	35
Figura 12 Programa de 8 horas .....	36
Figura 13 Programa de 10 horas .....	36
<b>III. Recomendación para la asignación de personal</b> .....	<b>37</b>
Estimaciones para la asignación de personal del área de patrullaje de CDP .....	37
Tabla 6 Estimaciones de asignación de personal (25% de refuerzos) .....	37
Figura 14a Prioridad 1 de las CFS (en toda la ciudad) .....	39
Figura 14b Prioridad 1 de las CFS por turno .....	39
Recomendaciones de la sección de patrullaje y apoyo de la CDP .....	40
Figura 15 Cifras de la asignación de personal al área de patrullaje .....	41
Asignación de personal recomendada para la sección de investigaciones de la CDP .....	42
Tabla 7 Unidades de investigación (homicidios, delitos sexuales, violencia) .....	43
Tabla 8 Unidades de investigación (Agencia distrital de detectives) .....	44
Organigrama propuesto .....	45
Necesidades futuras propuestas de la CDP .....	47
<b>IV. Administrar la demanda de servicios policiales</b> .....	<b>48</b>
Eventos del consejo de despliegue y detalles especiales de la CDP .....	48
Llamadas de alarma de servicio .....	49
Tabla 9 Respuesta a alarmas .....	50
Denuncias de delitos a través de la red .....	51
Unidades de respuesta especializada .....	51
Conclusión .....	53
Apéndice .....	54

## I. Historial

### Informe de asignación de personal del departamento de la División de Policía de Cleveland

Se encargó a la División de Policía de Cleveland (CDP) realizar un informe de asignación de personal. El informe de asignación de personal de la CDP se basa en la investigación en línea, una evaluación de los niveles actuales de personal, las mejores prácticas de la industria, consideraciones presupuestarias, estrategias de reducción del delito y compromiso de la comunidad y vigilancia policial orientada a la solución de problemas. Además, la CDP utilizó los estudios de asignación de personal de los siguientes departamentos, el Departamento de Policía de Louisville Metro, el Departamento de Policía de Albuquerque y la publicación de COPS/MSU (2012) titulada "Método que se basa en el desempeño para la asignación de personal y designación de policías" (Performance-Based approach to police staffing and allocation) para la formulación de este plan.

Este informe se centrará en los siguientes tres (3) componentes que permitirán a la CDP administrar y desplegar mejor a los recursos para lograr lo siguiente:

1. Reducción de los delitos violentos
2. Plan de policía orientado a la solución de problemas y a la comunidad (CPOP)
3. Cumplimiento con el Acuerdo de conciliación

#### **Reducción de los delitos violentos:**

En el informe de asignación de personal se hizo hincapié en la reducción de delitos violentos y en cómo lograr este objetivo. Con este fin, la División desplegará a los agentes de la Unidad de Participación Comunitaria de Impacto en los Vecindarios (Neighborhood Impact Community Engagement Unit, NICE) y detectives de la Unidad de Impacto en Pandillas (Gang Impact Unit, GIU). Estas dos unidades, junto con los detectives del distrito, se enfocarán en áreas dentro de los cinco distritos realizando persecuciones de fugitivos, patrullas dirigidas, monitoreo de redes sociales e información criminal en tiempo real para reducir la cantidad de delitos violentos en las áreas seleccionadas.

Los Agentes de respuesta comunitaria (Community Response Officers, CRO) asistirán a las reuniones comunitarias mensuales, realizarán patrullajes a pie e involucrarán a los residentes en conversaciones sobre problemas en los vecindarios. Esta reunión de inteligencia se le dará a las unidades antes mencionadas para tomar acciones y dar resultados a los residentes.

#### **Plan de policía orientado a la solución de problemas y a la comunidad (CPOP):**

La División de Policía de Cleveland utiliza el "Modelo de bienestar" o filosofía de policía comunitaria como la base por la cual se construyen los servicios policiales. El plan de policía orientado a la solución de problemas y a la comunidad o CPOP describirá cómo la CDP participará en la comunidad. El CPOP es una combinación de los principios fundamentales de la policía comunitaria y la metodología de la solución de problemas en colaboración

(también conocido como policía orientada a la solución de problemas). Los principios de la policía comunitaria se refieren a la manera en que la División y sus agentes hacen que la comunidad participe de manera rutinaria y proactiva para crear alianzas y generar seguridad pública de forma conjunta. También aplica a la alineación de la estructura organizacional para reflejar y apoyar las alianzas así como las necesidades/deseos de la comunidad a través de la División. La solución de problemas en colaboración describe la práctica de la colaboración de rutina entre la policía y los miembros de la comunidad/participantes para identificar los problemas, buscar una solución en conjunto y evaluar el resultado.

El CPOP es una estrategia organizacional que promueve las alianzas comunitarias y técnicas para resolver problemas con el fin de tratar de manera proactiva las situaciones inmediatas que generan problemas de seguridad pública tales como la delincuencia, el desorden social y el miedo a la delincuencia. Es responsabilidad de todos los miembros de la División, comenzando por el Comisario. La CDP y la Ciudad de Cleveland están comprometidas con desarrollar y mantener alianzas con todos los participantes de la comunidad dentro de la ciudad y con trabajar con esos socios para encontrar métodos sostenibles para prevenir y solucionar los delitos.

### **Cumplimiento con el Acuerdo de conciliación:**

El Acuerdo de conciliación requiere que la División de Policía de Cleveland lleve a cabo un estudio exhaustivo de personal para evaluar el número apropiado de personal jurado y civil para realizar las funciones necesarias para que la División cumpla con su misión. El Acuerdo de conciliación también exige que, dentro de los 180 días posteriores a la finalización del estudio, la División elabore un informe completo y efectivo de asignación de personal que sea coherente con su misión, incluida la vigilancia policial orientada a la solución de problemas y a la comunidad.

El informe de asignación de personal está diseñado para mostrar dónde está presente actualmente la División de Policía de Cleveland, dónde desearía que las metas de personal estuvieran tanto en el área de patrullaje como en las unidades especializadas y también cómo conseguir esa cantidad de personal. El objetivo es proporcionar la base para la asignación de personal de la CDP con suficiente número de agentes que permita una respuesta policial más eficiente para las llamadas de servicio junto con un mayor énfasis en la participación comunitaria, la vigilancia orientada a problemas y la reducción de los delitos violentos. Además, este informe de asignación de personal proporciona proyecciones desde el presente año hasta el año fiscal 2020. Las proyecciones de personal dependen de la aprobación tanto del Alcalde como del Concejo Municipal.

### **Niveles actuales de personal**

La División de Policía de Cleveland es una agencia de aplicación de la ley de servicio completo que se encarga de proporcionar el servicio a una población de aproximadamente 385,805 (censo de 2010) y cubre un área de 82,47 millas. La CDP actualmente cuenta con 1,521 agentes juramentados como se muestra en la tabla 1A (página 6). Los niveles de asignación de personal de la División de Cleveland, al igual que

otras agencias de tamaño similar, fluctúan anualmente. La tasa de retiros de la CDP se revisó y evaluó para que se puedan tener en cuenta sus necesidades de personal. Del mismo modo, muestra cómo aumentar el número de agentes jurados afectaría el presupuesto general de la División y la ciudad en general. Con este fin, el presupuesto actual de la CDP se desglosa de la siguiente manera:

El presupuesto del año fiscal 2017 para la agencia fue de \$ 95,837,581 (solo salarios) con un presupuesto adicional de \$ 12,000,000. El presupuesto del año fiscal 2018 para la agencia fue de \$ 97,637,580 (solo salarios) con un presupuesto adicional de \$ 12,750,000.

La tabla 1A muestra la cantidad de personal a partir del 2 de abril de 2018.

	<b>Budget</b>	<b>Total</b>
Chief	1	1
Deputy Chief	4	4
Commander	12	9
Traffic Comm.	1	1
Captain	18	17
Lieutenant	57	55
Sergeant	213	192
Patrol Officer	1304	1174
Training Class		68
<b>TOTAL</b>	<b>1610</b>	<b>1521</b>

TABLA 1A

La tabla 1B (en la página 7) ilustra el promedio de retiros en la División de Policía de Cleveland, con base en los años 2001-2017. La tasa promedio de retiros en los últimos 16 años es de 80 agentes por año. El primer trimestre del año produce la mayor cantidad de jubilaciones. El retiro es uno de los muchos factores que se tienen en cuenta al evaluar la necesidad de reclutar y contratar candidatos calificados para el puesto de agente de patrulla. La División de la policía entiende la importancia de mantener el ritmo de los retiros y ha creado un Equipo de reclutamiento de seguridad pública a tiempo completo. El Equipo de reclutamiento de seguridad pública está compuesto por un sargento, dos detectives, un bombero y un técnico de servicios médicos de emergencia. El Equipo de reclutamiento de seguridad pública tiene la tarea de encontrar y reclutar a los candidatos más calificados para las fuerzas de seguridad. La CDP tiene el objetivo de contratar 250 o más agentes de patrulla en 2018 y planifica la administración de seis (6) academias. Para el 2018, cinco (5) academias y una (1) más para el primer trimestre de 2019 están designadas para manejar la deserción de los agentes que se jubilan. El plan del Equipo de reclutamiento de seguridad pública tendrá en cuenta la tasa de retiro promedio de cada año y se asegurará de que la contratación sea igual o superior a ese número. Consulte el Plan detallado del equipo de reclutamiento de la CDP para obtener más detalles.

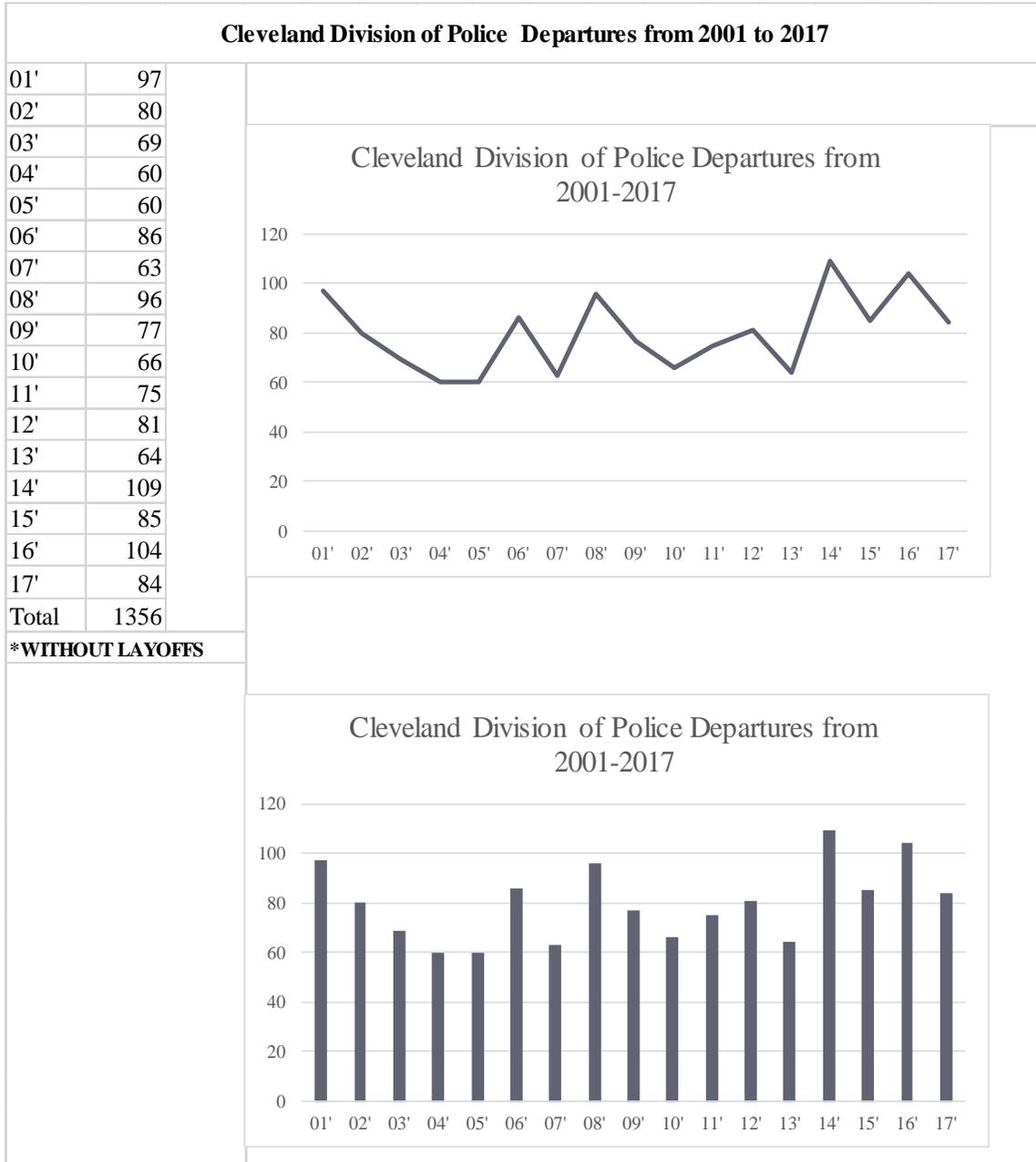


TABLA 1B



La figura 1 (página 8) ilustra el organigrama actual. La figura 2 ilustra cómo la CDP distribuye a los agentes por rango, los agentes presupuestados para cada unidad y los agentes asignados a esa unidad a partir del 15 de enero de 2018. Los números presupuestados son de aquellos agentes que la Ciudad de Cleveland aprobó a través de la legislación. Los números presupuestados también se pueden ver como los agentes realmente aprobados según el informe de asignación de personal. La columna asignada en el cuadro corresponde a los agentes juramentados asignados actualmente a las unidades o puestos.

FIGURA 2

ASIGNACIONES DE AGENTES DE PATRULLA	PRESUPUESTO	ASIGNADO	DESCRIPCIÓN DE TAREAS
UNIDAD DE LA ACADEMIA	10	9	educación nueva y continua para la División
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES	8	6	detectives asignados a accidentes automovilísticos serios
OPERACIONES ADMINISTRATIVAS	0	0	
UNIDAD DEL AEROPUERTO	50	45	patrulla del aeropuerto Hopkins de CLE
UNIDAD CANINA DEL AEROPUERTO	3	3	agentes caninos asignados al aeropuerto Hopkins de CLE
AIU/ACCIDENTE EN EL QUE EL CULPABLE SE DA A LA FUGA	4	4	detectives asignados para AIU y manejar las huidas del lugar de los accidentes automovilísticos
UNIDAD DE AVIACIÓN	2	1	agentes asignados al helicóptero
UNIDAD DE PRESUPUESTO	2	1	agente asignado para ayudar al sargento de la Unidad de presupuesto
AGENCIA DE COMUNIDAD Y PROPIEDAD	0	1	oficial de administración
AGENCIA DE CONTROL DE INTEGRIDAD	0	2	agentes que manejan la investigación por decreto de consentimiento
AGENCIA DE INVERSIONES ESPECIALES	3	3	
OFICINA DE SERVICIOS ESPECIALES	1	0	
AGENCIA DE SERVICIOS DE APOYO	0	0	
UNIDAD CANINA	5	4	patrulleros y entrenadores de la unidad canina antiexplosivos asignados a tareas de patrulla
OFICINA DEL COMISARIO	3	3	personal de la oficina del Comisario y teniente de preparación de casos
SEGURIDAD DEL	1	1	conductor del Presidente del

CONCEJO MUNICIPAL			Concejo Municipal
SEGURIDAD DEL AYUNTAMIENTO	11	8	agentes asignados a la seguridad del Ayuntamiento
SECCIÓN DE CONTROL DE COMUNICACIONES	0	0	
SECCIÓN DE RELACIONES COMUNITARIAS	15	7	agentes de la policía comunitaria
RELACIONES COMUNITARIAS/DARE	2	0	
UNIDAD DE ANÁLISIS DE DELITOS	2	2	detectives asignados para reunir la información para la División de la policía
UNIDAD DE REGISTROS Y ESCENA DEL CRIMEN	21	13	detectives asignados para reunir evidencias y fotografías de la escena del crimen
DISTRITO 1	153	136	todos los agentes y detectives asignados a un distrito específico
DISTRITO 2	180	164	todos los agentes y detectives asignados a un distrito específico
DISTRITO 3	213	172	todos los agentes y detectives asignados a un distrito específico
DISTRITO 4	190	173	todos los agentes y detectives asignados a un distrito específico
DISTRITO 5	160	135	todos los agentes y detectives asignados a un distrito específico
UNIDAD DE VIOLENCIA DOMÉSTICA	15	12	detectives asignados únicamente a casos de violencia doméstica
UNIDAD DE ASISTENCIA AL EMPLEADO	5	5	detectives que ayudan a los agentes a manejar asuntos personales
FUERZA DE TAREA CONTRA DELITOS AMBIENTALES	2	2	detectives asignados a la fuerza de tarea de un condado más grande para tratar el problema de vertederos
ENFERMEDAD PROLONGADA	0	44	agentes en servicio y fuera de servicio por enfermedad prolongada debido a lesiones u otras causas
OPERACIONES DE CAMPO	1	0	
UNIDAD DE DELITOS FINANCIEROS	5	2	detectives asignados a delitos financieros
UNIDAD FORENSE	2	3	
UNIDAD DE FUGITIVOS	2	2	detectives asignados para localizar delincuentes buscados
UNIDAD DE IMPACTO EN PANDILLAS	23	14	detectives que se enfocan principalmente en delitos de pandillas
UNIDAD DEL GIMNASIO	5	5	educación nueva y continua para la

			división
UNIDAD DE HOMICIDIOS	23	14	detectives asignados para investigar muertes
UNIDAD DE INSPECCIONES	0	0	
UNIDAD DE INTELIGENCIA	9	4	detectives asignados a Seguridad nacional
SECCIÓN DE LOGÍSTICA	2	0	oficial de administración en la estación E.55
CONDUCTOR DEL ALCALDE	2	3	Conductores de los alcaldes
UNIDAD MÉDICA	0	0	
SERVICIO MILITAR	0	1	agentes desplegados en el ejército
UNIDAD DE SOPORTE MÓVIL	6	5	responsable de computadoras en automóviles y sistemas de cámara
UNIDAD DE MOTOCICLETAS	38	27	Oficina de agentes de tránsito
UNIDAD MONTADA	8	8	Oficina de agentes de tránsito, caballos
UNIDAD DE NARCÓTICOS	22	15	detectives para investigar delitos de narcotráfico
UNIDAD NICE	30	16	agentes y detectives que se dedican a los delitos violentos
N.O.V.F.T.F.	2	0	Fuerza de Tarea contra la violencia en el Norte de Ohio
UNIDAD DE ORDENANZA	10	8	educación nueva y continua para la división
UNIDAD DE PERSONAL	10	18	detectives asignados para manejar contrataciones
UNIDAD DE PERSONAL (BSCA)	2	0	puesto contractual de agente de Black Shield
UNIDAD DE PERSONAL (CPPA)	3	3	puesto contractual para agente para la Asociación de Patrulleros
UNIDAD DE FOTOGRAFÍA	1	1	detective para el laboratorio fotográfico
ACADEMIA DE POLICÍA	0	3	
ACADEMIA DE POLICÍA - RECLUTAS	0	68	nuevos agentes en la Academia
UNIDAD DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS	3	1	oficial de administración
UNIDAD DE PROPIEDAD/DECOMISO	7	7	agentes que manejan la unidad de propiedad
SECCIÓN DE REGISTROS	2	2	oficial de administración
UNIDAD S.W.A.T.	16	12	agentes de tiempo completo para tácticas y armas especiales
UNIDAD DE ABUSO INFANTIL/DELITOS	23	14	detectives que manejan únicamente delitos sexuales/abuso a menores

SEXUALES			
SUSPENDIDO	0	1	
UNIDAD DE INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA	4	8	agentes que manejan reportes en línea y otras obligaciones
UNIDAD DE CONTROL DE HORAS TRABAJADAS	3	2	agentes que controlan el registro de horas trabajadas
SECCIÓN DE CAPACITACIÓN	0	0	
UNIDAD DE TRANSPORTE	0	1	oficial de administración
UNIDAD DE CUSTODIA VEHICULAR/GRUPO 2	6	4	oficiales de administración
UNIDAD DE CUSTODIA VEHICULAR/GRUPO 6	0	0	
UNIDAD DE INCAUTACIÓN DE VEHÍCULOS	6	9	oficiales de administración
FUERZA DE TAREA CONTRA DELITOS VIOLENTOS (FBI)	0	1	detective asignado a la Fuerza de tarea
	1340	1242	
<b>ASIGNACIONES DE SARGENTOS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>ASIGNADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE TAREAS</b>
UNIDAD DE LA ACADEMIA	3	2	supervisores que inspeccionan la capacitación en la Academia
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES	1	0	supervisores que inspeccionan a los detectives
UNIDAD DEL AEROPUERTO	5	3	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
UNIDAD DE PRESUPUESTO	1	1	responsable de todos los artículos en el presupuesto de la División
OFICINA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD NACIONAL	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
AGENCIA DE CONTROL DE INTEGRIDAD	0	1	supervisor de administración
AGENCIA DE INVERSIONES ESPECIALES	1	1	supervisor de administración
OFICINA DE SERVICIOS ESPECIALES	0	0	
AGENCIA DE SERVICIOS DE APOYO	1	0	
UNIDAD CANINA	1	1	supervisores que inspeccionan las

			operaciones de los agentes de la unidad canina
OFICINA DEL COMISARIO	1	1	PIO
SEGURIDAD DEL AYUNTAMIENTO	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones del ayuntamiento
SECCIÓN DE CONTROL DE COMUNICACIONES	1	0	supervisor asignado a la radio de la policía
SECCIÓN DE RELACIONES COMUNITARIAS	2	1	supervisores que inspeccionan DARE y eventos comunitarios
ENLACE CON EL CONCEJO	1	0	trabaja directamente con los miembros del Concejo Municipal
UNIDAD DE ANÁLISIS DE DELITOS	1	0	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla y los analistas
UNIDAD DE REGISTROS Y ESCENA DEL CRIMEN	2	3	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
DISTRITO 1	23	21	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla/detectives
DISTRITO 2	23	22	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla/detectives
DISTRITO 3	29	23	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla/detectives
DISTRITO 4	23	24	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla/detectives
DISTRITO 5	23	19	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla/detectives
UNIDAD DE VIOLENCIA DOMÉSTICA	2	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
UNIDAD DE ASISTENCIA AL EMPLEADO	1	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
FUERZA DE TAREA CONTRA DELITOS AMBIENTALES	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
ENFERMEDAD PROLONGADA	0	4	supervisores por lesión o licencia por enfermedad
OPERACIONES DE CAMPO	2	1	supervisor de administración
UNIDAD DE DELITOS FINANCIEROS	1	0	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
UNIDAD FORENSE	0	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives

UNIDAD DE IMPACTO EN PANDILLAS	2	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
UNIDAD DEL GIMNASIO	1	1	supervisores que inspeccionan los entrenamientos en el gimnasio
H.I.D.T.A. (OIC)	1	1	parte de una fuerza de tarea
OPERACIONES ESPECIALES/SEGURIDAD NACIONAL	1	0	
UNIDAD DE HOMICIDIOS	3	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
UNIDAD DE INSPECCIONES	6	6	supervisores que son responsables del cumplimiento de las normas
UNIDAD DE INTELIGENCIA	2	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
UNIDAD DE ASUNTOS INTERNOS	10	7	policías que investigan la corrupción policial
SEGURIDAD DEL ALCALDE	1	0	
UNIDAD MÉDICA	1	1	supervisor que asiste a la Unidad médica
SERVICIO MILITAR	0	0	supervisores desplegados en la milicia
UNIDAD DE SOPORTE MÓVIL	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
UNIDAD MONTADA	1	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
UNIDAD DE NARCÓTICOS	2	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
UNIDAD NICE	3	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla/detectives
N.O.V.F.T.F.	1	0	
OFICINA DE NORMAS PROFESIONALES	0	0	
UNIDAD DE ORDENANZA	1	1	Supervisores que inspeccionan el entrenamiento en el campo de tiro
UNIDAD DE PERSONAL	2	3	Supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
UNIDAD DE PERSONAL (BSCA)	0	1	Supervisor contractual para Black Shield
UNIDAD DE PERSONAL (FOP)	0	0	
UNIDAD DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
ACADEMIA DE POLICÍA	0	0	supervisores de capacitación

- PROMOCIONES			después de la promoción
UNIDAD DE PROPIEDAD/DECOMISO	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
SECCIÓN DE REGISTROS	5	6	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
UNIDAD S.W.A.T.	2	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
UNIDAD DE ABUSO INFANTIL/DELITOS SEXUALES	2	2	supervisores que inspeccionan las operaciones de los detectives
OFICINA DEL DIRECTOR DE SEGURIDAD	1	1	
UNIDAD DE INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
UNIDAD DE CONTROL DE HORAS TRABAJADAS	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
SECCIÓN DE APLICACIÓN DE LEY DE TRÁNSITO	4	4	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
SECCIÓN DE CAPACITACIÓN	0	1	supervisores que inspeccionan el entrenamiento de reclutas en los distritos
UNIDAD DE CUSTODIA VEHICULAR/GRUPO 2	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
UNIDAD DE INCAUTACIÓN DE VEHÍCULOS	1	1	supervisores que inspeccionan las operaciones de los agentes de patrulla
FUERZA DE TAREA CONTRA DELITOS VIOLENTOS (FBI)	0	1	Supervisor vinculado a la fuerza de tarea
	211	192	
<b>ASIGNACIONES DE TENIENTES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>ASIGNADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE TAREAS</b>
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
UNIDAD DEL AEROPUERTO	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
UNIDAD DE AVIACIÓN	0	0	
OFICINA DEL	2	2	Supervisores de administración para

COMISARIO			la DC y preparación de casos
SECCIÓN DE CONTROL DE COMUNICACIONES	1	0	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
SECCIÓN DE RELACIONES COMUNITARIAS	1	0	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
UNIDAD DE REGISTROS Y ESCENA DEL CRIMEN	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
DISTRITO 1	6	6	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
DISTRITO 2	6	7	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
DISTRITO 3	7	6	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
DISTRITO 4	7	7	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
DISTRITO 5	6	6	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
ENFERMEDAD PROLONGADA	0	0	
OPERACIONES DE CAMPO	1	0	
OPERACIONES ESPECIALES/SEGURIDAD NACIONAL	1	1	Supervisor de administración
UNIDAD DE HOMICIDIOS	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los detectives/sargentos
UNIDAD DE INSPECCIONES	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los sargentos
UNIDAD DE INTELIGENCIA	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los detectives/sargentos
UNIDAD DE ASUNTOS INTERNOS	1	0	supervisor que inspecciona las operaciones de los sargentos
ENLACE CON LA PENITENCIARÍA	1	1	supervisor que inspecciona la Unidad de la penitenciaría
SECCIÓN DE LOGÍSTICA	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
N.O.L.E.T.F. (OIC)	1	1	supervisor que inspecciona las

			operaciones de los detectives/sargentos
UNIDAD DE NARCÓTICOS	2	0	
UNIDAD NICE	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los detectives/sargentos
UNIDAD DE PERSONAL	1	1	
UNIDAD DE PERSONAL (FOP)	0	1	posición contractual
ACADEMIA DE POLICÍA - PROMOCIONES	0	0	supervisores de capacitación después de la promoción
UNIDAD DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	0	0	
SECCIÓN DE LA PROPIEDAD	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
SECCIÓN DE REGISTROS	1	2	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
UNIDAD S.W.A.T.	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
OFICINA DEL DIRECTOR DE SEGURIDAD	0	1	supervisor de administración
SECCIÓN DE VÍCTIMAS ESPECIALES	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los detectives/sargentos
SECCIÓN DE APLICACIÓN DE LEY DE TRÁNSITO	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
SECCIÓN DE CAPACITACIÓN	1	1	supervisor a cargo de la sección de capacitación
	58	55	
<b>ASIGNACIONES DE CAPITANES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>ASIGNADO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE TAREAS</b>
UNIDAD DE AVIACIÓN	0	0	
OFICINA DE LA POLICÍA COMUNITARIA	1	1	supervisor que inspecciona las operaciones de los agentes de patrulla/sargentos
OFICINA DE SERVICIOS DE SEGURIDAD NACIONAL	1	1	XO en lugar del Comandante
AGENCIA DE CONTROL DE LA INTEGRIDAD	0	1	detalles especiales para el decreto de consentimiento
AGENCIA DE INVESTIGACIONES	0	0	

ESPECIALES			
AGENCIA DE SERVICIOS DE APOYO	1	0	XO en lugar del Comandante
COORDINADOR DE CIT	1	1	coordinador de capacitación para intervención en crisis
DISTRITO 1	2	2	supervisor que inspecciona las operaciones de todas las unidades y rangos
DISTRITO 2	2	2	supervisor que inspecciona las operaciones de todas las unidades y rangos
DISTRITO 3	2	2	supervisor que inspecciona las operaciones de todas las unidades y rangos
DISTRITO 4	2	2	supervisor que inspecciona las operaciones de todas las unidades y rangos
DISTRITO 5	2	2	supervisor que inspecciona las operaciones de todas las unidades y rangos
ENFERMEDAD PROLONGADA	0	1	supervisor de lesiones o enfermedades
OPERACIONES DE CAMPO	1	1	coordinador de eventos especiales
UNIDAD DE PERSONAL (FOP)	1	1	posición contractual
ACADEMIA DE POLICÍA - CAPACITACIÓN PARA PROMOCIÓN	0	0	
SECCIÓN DE LA PROPIEDAD Y LA TECNOLOGÍA	1	0	
	17	17	

La División de Policía de Cleveland es una organización descentralizada. La mayoría del personal de la agencia está asignado a los cinco distritos policiales, cada distrito está dirigido por un comandante. La figura 1 (página 8) ilustra el actual organigrama organizacional de la División de Policía de Cleveland. La figura 3 ilustra los límites geográficos de cada distrito policial dentro de la ciudad de Cleveland.

### Districtos de la División de Policía de Cleveland

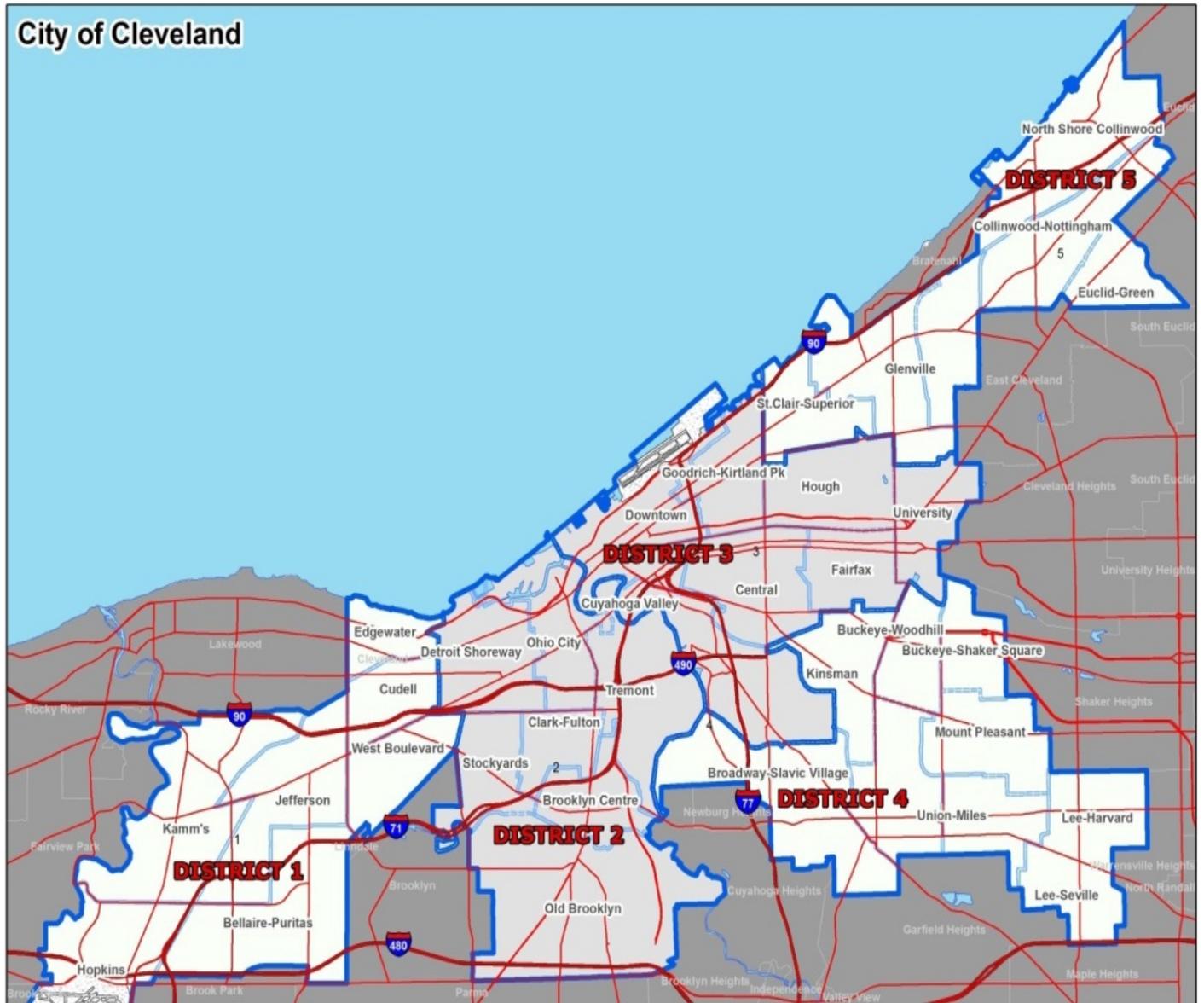


FIGURA 3

Cada uno de los distritos brinda servicios que incluyen:

- Patrulla
- Investigaciones
- Narcóticos/Vicio
- Tránsito
- Unidad de servicios comunitarios

## Operaciones de patrullaje

El área de patrullaje es uno de los comandos más críticos de la CDP, ya que es responsable de las llamadas de servicio. El enfoque principal es la reducción de la delincuencia, junto con la participación de la comunidad y la resolución de problemas con los miembros de la comunidad. El área de patrullaje se considera como el pilar de la División y el más visible para la comunidad.

Las secciones a continuación destacan métodos comunes de asignación de personal que se evaluaron para determinar cuál funcionaría mejor para las necesidades de la ciudad de Cleveland, el Departamento de seguridad pública y la División de Policía.

### Métodos más comunes para la asignación de personal

Tradicionalmente, ha habido cuatro estrategias básicas para determinar los niveles de la fuerza laboral: per cápita, personal mínimo, nivel autorizado y con base en la carga de trabajo.

#### *El método per cápita*

Muchas agencias policiales han utilizado a su población residente para estimar el número de agentes que necesita una comunidad (Adams 1994; Orrick 2008). El método per cápita requiere determinar un número óptimo de agentes por persona y luego calcular el número de agentes necesarios para la población de una jurisdicción (Orrick 2008). El apéndice de la página 46 es la manera en que el índice per cápita de la CDP se compara con el de otras ciudades grandes según los datos de 2016.

El método per cápita tiene sus ventajas, como su simplicidad metodológica y facilidad de interpretación. Los datos de población necesarios para calcular estas cantidades, como las cifras y estimaciones del censo, están disponibles y se actualizan regularmente. Los métodos per cápita que controlan factores tales como las tasas de delincuencia pueden permitir que las comunidades se comparen con organizaciones similares (Edwards 2011). La desventaja de este método es que solo se refiere a la cantidad de agentes de policía necesarios por población y no a cómo los agentes pasan su tiempo, la calidad de sus esfuerzos o las condiciones, necesidades y expectativas de la comunidad. Del mismo modo, el método per cápita no puede orientar a las agencias sobre cómo desplegar a sus agentes.

Las proporciones per cápita tampoco tienen en cuenta los cambios en las características de la población (como las fluctuaciones estacionales en las comunidades turísticas) o las trayectorias a largo plazo del crecimiento y la contracción de la población. El método per cápita no tiene en cuenta las variaciones en el estilo policial, la prestación de servicios o la respuesta al delito (es decir, cómo los agentes de policía pasan su tiempo).

La Asociación Internacional de Comisarios (IACP) ha aconsejado enfáticamente que no se utilicen las tasas de población para asignar personal a la policía. La IACP (2004, 2) indica que "Las tasas, como la población de agentes por cada mil habitantes, son totalmente

inapropiadas como base para las decisiones de asignación de personal.... La definición de los requisitos de asignación e implementación de personal de patrullaje es una tarea compleja que requiere la consideración de una extensa serie de factores y una cantidad considerable de datos fiables y actuales”.

#### *El método de asignación de personal mínimo*

El método de asignación de personal mínimo requiere que los supervisores policiales y el personal de comando estimen un número suficiente de agentes de patrulla que deben desplegarse en cualquier momento para mantener la seguridad de los agentes y proporcionar un nivel adecuado de protección al público (Demers, Palmer y Griffiths 2007; Orrick 2008). El uso de métodos de asignación de personal mínimo es bastante común (Kotsur 2006, National Sheriffs' Association 2007) y generalmente se refuerza a través de la política y la práctica organizacional y los acuerdos de negociación colectiva.

La asignación de personal mínimo también puede disminuir el grado en que una agencia puede ser ágil y desplegar agentes de manera flexible en función de las demandas cambiantes de carga de trabajo.

#### *El método de nivel autorizado*

El método de nivel autorizado utiliza asignaciones presupuestarias para especificar la cantidad de agentes que pueden ser contratados. El nivel de autorización generalmente no refleja ningún criterio identificable, como la demanda de servicio, las expectativas de la comunidad o los análisis de eficiencia, sino que puede reflejar restricciones presupuestarias y otros factores externos.

El nivel autorizado puede convertirse en un punto de referencia artificial para la necesidad, creando la percepción errónea entre el liderazgo policial, el personal de línea y la comunidad de que la agencia no cuenta con personal suficiente si el número real de agentes no alcanza el nivel autorizado (Baker y Harmon 2006). La CDP revisó y evaluó el método de nivel autorizado de forma exhaustiva. Con base en esta evaluación, se determinó que el método de nivel autorizado para la asignación de personal no era el más adecuado para la CDP.

#### *El método basado en la carga de trabajo*

Un intento más exhaustivo para determinar los niveles apropiados de la fuerza de trabajo considera la carga de trabajo real de la policía. Los métodos que se basan en la carga de trabajo obtienen los indicadores de asignación de personal de la demanda de servicios (Lumb 1996). Lo que diferencia a este método es el requisito de analizar sistemáticamente y determinar las necesidades de personal en función de la demanda real de carga de trabajo a la vez que se tienen en cuenta las preferencias de estilo de servicio y otros distintivos y características de la agencia.

La realización de un análisis de carga de trabajo puede ayudar a determinar la necesidad de recursos adicionales o reubicar recursos existentes (por tiempo y ubicación), evaluar el

rendimiento y la productividad individual y grupal y detectar tendencias en la carga de trabajo que pueden ilustrar los niveles y condiciones cambiantes de actividad (Departamento de Policía de Glendale 2009; Hale 1994; Orrick 2008; Shane 2007). Además, se puede realizar un análisis de la carga de trabajo en todos los niveles del departamento de policía y para todas las funciones clave, aunque es más difícil evaluar la carga de trabajo para algunas unidades que para otras (Hale 1994).

La importancia del método que se basa en la carga de trabajo para la asignación de personal se evidencia en su codificación como una norma (16.1.2) por parte de la Comisión de acreditación para las agencias de aplicación de la ley (2006).

A través de la investigación, no existe un método estándar universalmente aceptado para realizar una evaluación basada en la carga de trabajo y los modelos típicos de carga de trabajo son complicados y requieren cálculos intensivos.

Un método paso a paso para realizar una evaluación basada en la carga de trabajo debe incluir lo siguiente:

1. **Analizar la distribución de llamadas de servicio por hora, día y mes.** Las llamadas de servicio pueden diferir por la hora del día, el día de la semana y el mes del año. Los horarios pico de llamadas también pueden diferir según la agencia. Saber cuándo se producen los horarios pico de llamadas puede ayudar a las agencias a determinar cuándo deben tener sus más altos niveles de personal de turno.
2. **Analizar la naturaleza de las llamadas de servicio.** Revisar la naturaleza de las llamadas puede ayudar a comprender mejor el trabajo que están haciendo los agentes de una agencia. Los tipos de trabajo policial requeridos pueden variar según el área dentro de una jurisdicción única y requieren que las agencias personalicen diferentes áreas en consecuencia.
3. **Estimar el tiempo utilizado en las llamadas por servicio.** Determinar cuánto tiempo toma una llamada, desde la respuesta inicial hasta el trabajo final en papel, es crucial para determinar el número mínimo de agentes necesarios para un turno. Esto es más sencillo cuando un solo agente atiende la llamada y completa las demandas administrativas resultantes (por ejemplo, reportes, arrestos) antes de darla por finalizada.
4. **Calcular el factor de relevo del turno de la agencia.** El factor de relevo de turno muestra la relación entre el número máximo de días que puede trabajar un agente y lo que trabaja *realmente*. Es necesario conocer el factor de relevo para calcular la cantidad de agentes que se debe asignar a un turno con el fin de garantizar que se cuente con el número adecuado de agentes todos los días.
5. **Establecer los objetivos de desempeño.** Esto incluye determinar qué fracción del turno de un agente debe dedicarse a las llamadas de servicio y qué parte de otras actividades. Por ejemplo, una agencia podría crear un modelo de asignación de personal en el que los agentes dediquen 50 por ciento de su turno a las llamadas de los ciudadanos y 50 por ciento a actividades opcionales.
6. **Proporcionar estimaciones de personal.** La necesidad de personal, como se indicó anteriormente, cambiará según la hora del día, el día de la semana y el mes del año, entre otras variables. Las agencias deberían distribuir a sus agentes de acuerdo con esto. Por ejemplo, un turno con solo la mitad del número de llamadas que otro turno requerirá de la

mitad del número de agentes. Estos números también pueden variar según el tipo de llamadas y el tiempo y el número de agentes que requieren, en cada turno. Por ejemplo, una agencia urbana grande asigna dos policías a cada unidad en su turno de noche, lo cual afecta la cantidad de agentes necesarios para que las unidades respondan a las llamadas. Otro agente responde al mismo tipo de llamadas de diferentes maneras en diferentes turnos (por ejemplo, enviando una unidad en algunos turnos, pero solicitando a los ciudadanos que presenten un informe personalmente en una estación, durante otros).

## II. Aplicación del modelo basado en la carga de trabajo

### El método basado en la carga de trabajo de la CDP

Después de una cuidadosa consideración y deliberación, la CDP ha determinado que el Método basado en la carga de trabajo servirá mejor a las necesidades de la División de policía y de la ciudad de Cleveland. En las siguientes secciones se detallará la Evaluación basada en la carga de trabajo, utilizando los datos de la CDP y aplicando los datos disponibles.

### Analizar las llamadas de servicio por hora del día, día de la semana y mes

La principal medida utilizada para evaluar la carga de trabajo son las llamadas de servicio realizadas por el ciudadano. Una llamada de servicio ocurre cuando un residente contacta a la policía, generalmente por teléfono y se envía a un agente de policía para manejar la situación. Si bien es clave para el método basado en la carga de trabajo, puede ser difícil medir de manera confiable el número de llamadas en una comunidad. Los ejecutivos encargados de hacer cumplir la ley pueden usar la información desde un sistema de Distribución asistida por computadora (CAD) para determinar el número de llamadas de servicio en un período de tiempo dado, pero esta información puede ser muy engañosa. La mayoría organiza sus sistemas CAD en torno a "eventos" o "incidentes". Sin embargo, estos eventos no son necesariamente llamadas de servicio. En algunas comunidades, cada control de tránsito es un evento, como es el caso de Chicago, incluso una comida de agentes y la visita de un policía a una estación, se considera como un incidente (Weiss 2010). En otros, un evento puede ser generado o iniciado por un agente, sin embargo, aparece en un sistema estadístico como un llamado a servicio. Los controles de tránsito en particular pueden parecer llamadas de servicio, especialmente si durante estos se realiza un arresto. El uso de datos de CAD sin escrutinio puede exagerar, tal vez por tres o cuatro veces, la cantidad de llamadas generadas por los ciudadanos, aunque algunos sistemas permiten a los usuarios identificar registros por la fuente de la llamada. Las tecnologías emergentes CAD/RMS pueden facilitar la obtención de datos confiables.

Siguiendo este modelo, se analizaron los datos de la CDP para el período comprendido entre el **1 de enero de 2016 y el 31 de diciembre de 2016**. Durante ese período, la División de Policía atendió 301,755 llamadas de servicio (calls for service, CFS) de los ciudadanos. Las llamadas se definieron como aquellas en las que un ciudadano se pone en contacto

con la policía y se envía a uno o más agentes. Esta categoría de llamadas no incluye actividades iniciadas por un agente, como controles de tránsito o actividades iniciadas por la División, como el patrullaje dirigido.

Para dar una idea de la magnitud de la demanda de llamadas, considere que 301,755 llamadas equivalen aproximadamente a 827 CFS por día o el equivalente a 35 llamadas por hora. La figura 4 ilustra las CFS por distritos. La columna desconocida en la figura 4 corresponde a las llamadas de servicio que se asignaron fuera del área de patrullaje.

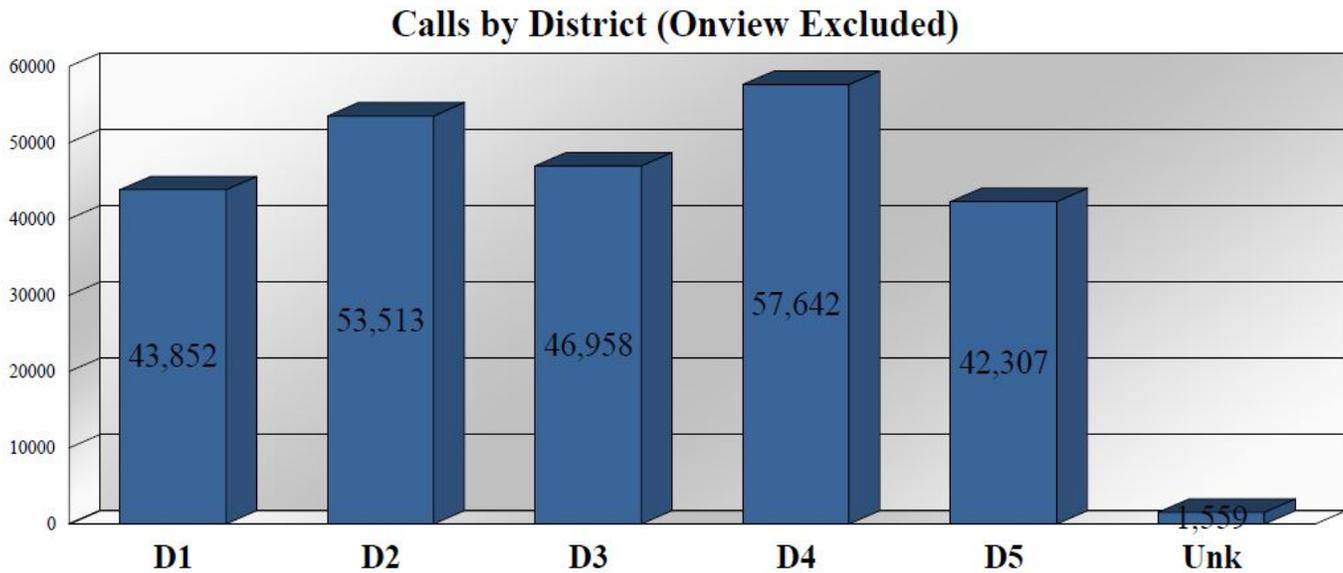


FIGURA 4 - AÑO 2016

La figura 5 ilustra la distribución de llamadas de servicio que generan los ciudadanos por horas del día en la División. Al igual que la mayoría de las agencias policiales, la demanda máxima de servicio se produce en las últimas horas de la tarde. Debe tenerse en cuenta que después de ese tiempo, la demanda permanece relativamente estable hasta la medianoche, momento en que las llamadas comienzan a disminuir.

### CFS by Hour of Day City-wide

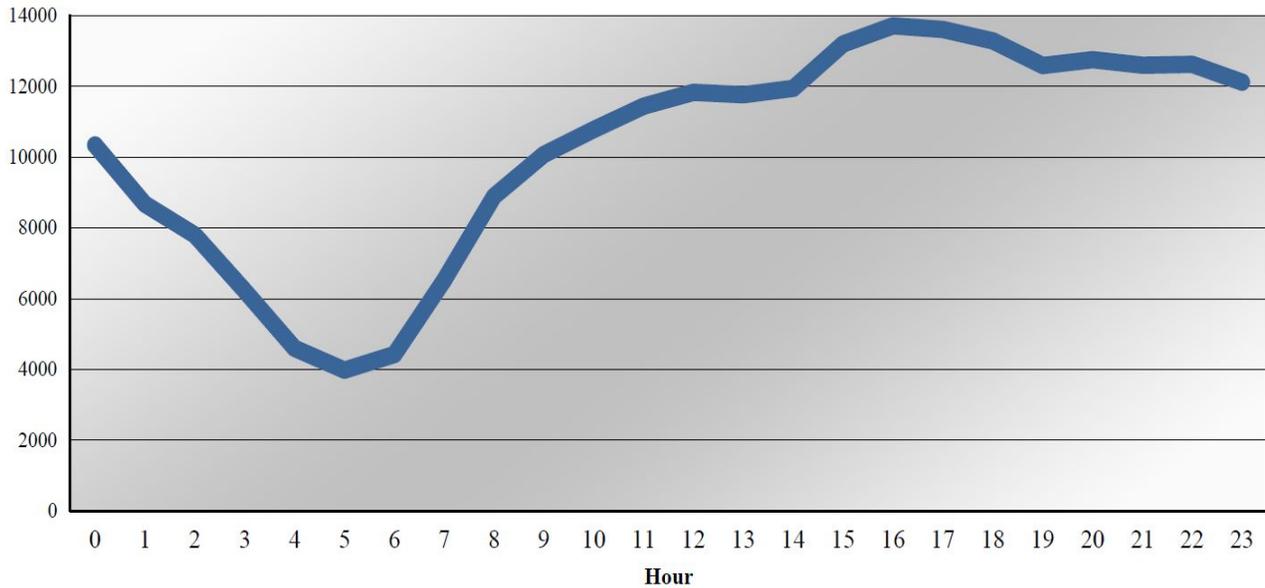


FIGURA 5 - AÑO 2016

La figura 6 ilustra la distribución de llamadas de servicio para la División, generadas por el ciudadano, por horas del día, en cada uno de los cinco distritos policiales. Aunque el número de llamadas varía por hora, los patrones por hora son similares en cada distrito.

### CFS by Hour: Districts

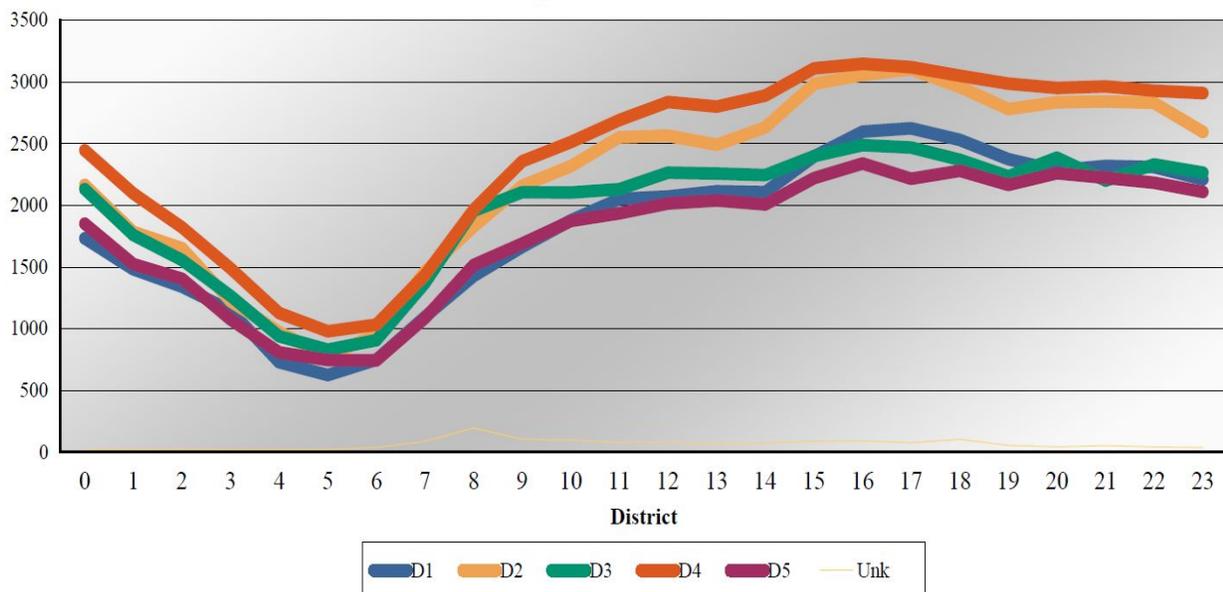


FIGURA 6 - AÑO 2016

La figura 7 ilustra la distribución de llamadas de servicio por día de la semana. Hay una variación relativamente pequeña por día de la semana. Esto es particularmente importante porque el programa de trabajo actualmente en uso por la patrulla de la CDP presenta un número nominalmente igual de agentes que trabajan todos los días.

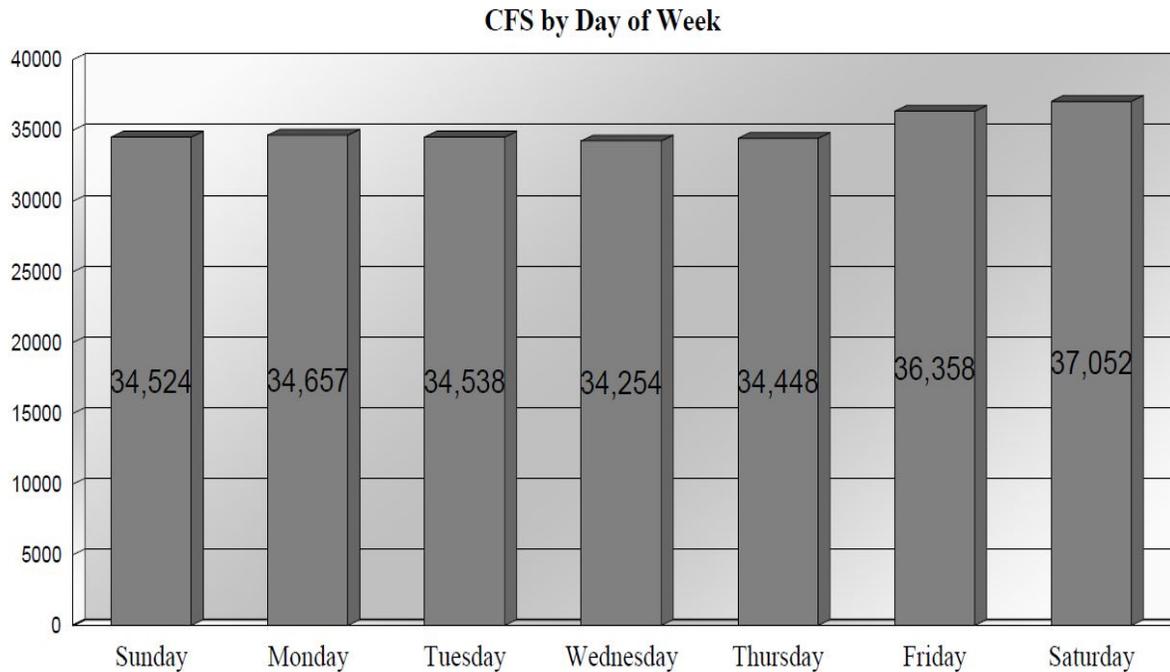


FIGURA 7 - AÑO 2016

La figura 8 ilustra la distribución de llamadas de servicio por mes. Esto es lo que la CDP esperaba con base en la experiencia con agencias similares que fueron investigadas.

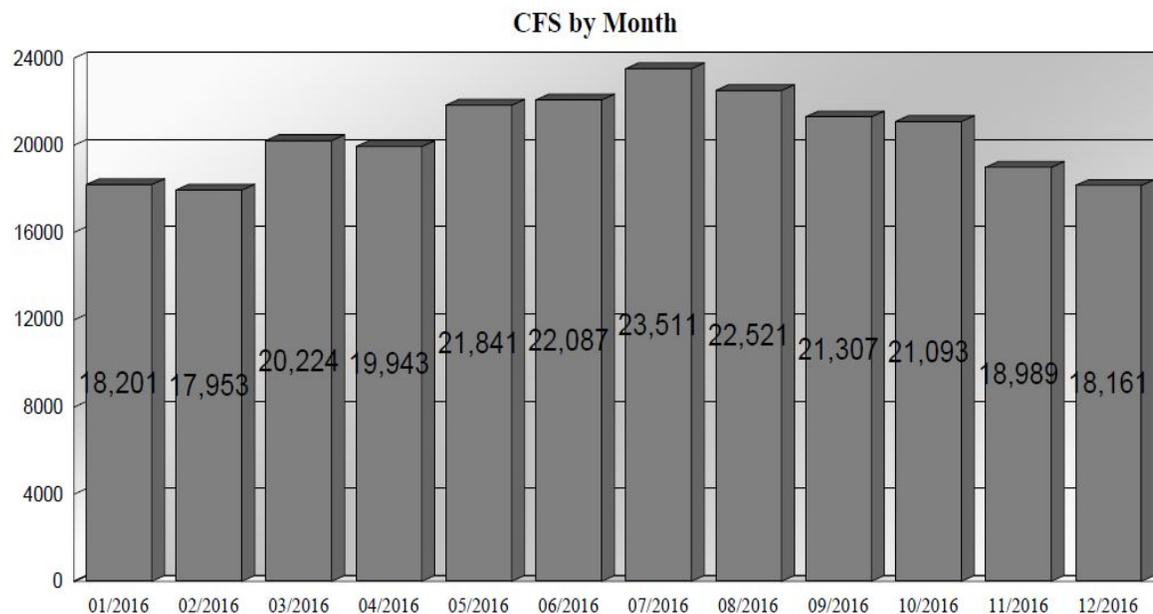


FIGURA 8 - AÑO 2016

La figura 9 ilustra la distribución de llamadas por turno, en toda la ciudad. Esto es lo que la CDP esperaba con base en la experiencia con agencias similares que fueron investigadas.

### Calls by Shift Citywide

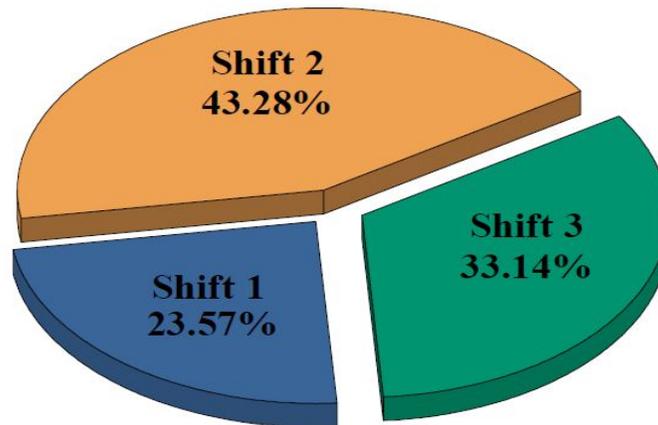


FIGURA 9 - AÑO 2016

Finalmente, la figura 10 ilustra el porcentaje de llamadas de servicio por área de comando.

### Percentage of CFS by Area Command

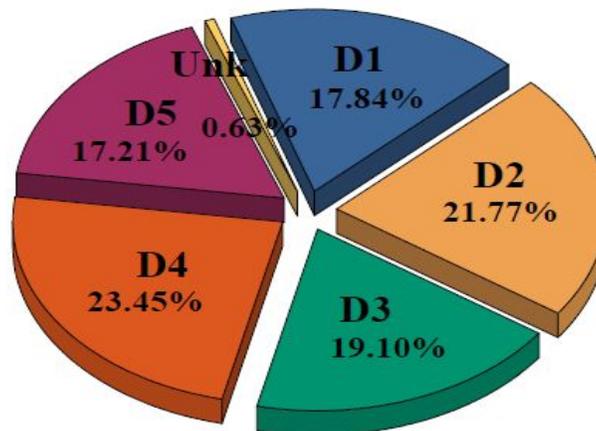


FIGURA 10 - AÑO 2016

## Evaluar la naturaleza de las llamadas de servicio

Además de analizar la distribución de las llamadas de servicio por hora, día de la semana y mes, los administradores deben examinar la naturaleza de las llamadas. Esto tiene dos propósitos. En primer lugar, ayudará a determinar si los datos reflejan de manera confiable las llamadas generadas por los ciudadanos. Si por ejemplo, la lista de tipos de llamada incluye categorías tales como controles de tránsito o comidas de los agentes, entonces es probable que los datos no reflejen las necesidades de los residentes. Además, esa revisión ayudará a comprender mejor el trabajo que están haciendo los policías de la agencia.

La CDP analizó la naturaleza de las llamadas de servicio. La tabla 2 ilustra las principales llamadas de la CDP por categorías de servicio. Este tipo de llamadas representan el 81.5% de todas las llamadas de servicio. Hay algunos elementos interesantes a considerar al examinar esta lista:

- Hay varios tipos de categorías (por ejemplo, problema: desconocido, actividad sospechosa) que no describen adecuadamente la naturaleza de la llamada.
- La CDP investigó 26,492 llamadas de alarma, de las cuales la mayoría (21,407 de las CFS o el 80.8%) son falsas
- La CDP responde a más de 9,575 llamadas silenciosas al 911, de las cuales la mayoría son infundadas

<b>Top 10 Calls Citywide (Excluding Officer Calls)</b>	<b>Total</b>
<b>Total</b>	245831
<b>DOM VIOL ASLT/THREATS SUSP ON SCENE/IN AREA</b>	14685
<b>TROUBLE - UNKNOWN CAUSE</b>	13741
<b>ALARM - RESIDENTIAL</b>	11453
<b>ALARM - BURGLAR</b>	11062
<b>SUSPICIOUS ACTIVITY</b>	10386
<b>SILENT 911 CALL</b>	9575
<b>GENERAL DISTURBANCE</b>	8083
<b>CIVIL DISPUTE</b>	7943
<b>SHOTS FIRED</b>	6604
<b>THREATS - SUSP ON SCENE/IN AREA</b>	6595

TABLA 2 - AÑO 2016

## Calcular el tiempo invertido en las llamadas por servicio

Un componente importante del análisis es el tiempo utilizado en las llamadas de servicio, específicamente el tiempo desde que se envía un agente a atender la llamada hasta que el último agente despeja el área. Cómo se registra este tiempo variará según la comunidad. Es más sencillo cuando un solo agente atiende la llamada y completa las demandas administrativas resultantes (por ejemplo, reportes, arrestos) antes de darla por finalizada. La información sobre el tiempo utilizado en las llamadas de servicio debe estar disponible en la base de datos de CAD.

En algunos casos, medir el tiempo dedicado a las llamadas de servicio es más problemático. En algunas organizaciones, un agente puede responder a una llamada y

reportar que la llamada se atendió al finalizar el trabajo en el lugar. En otros casos, el agente puede completar el reporte de esa llamada posteriormente en el turno, tal vez en la estación. En algunas agencias, el uso de sistemas de reportes por computadora puede aumentar el tiempo requerido para la preparación del reporte o puede hacer que los agentes regresen al centro de policía para completar los reportes. De esa manera, es probable que la preparación del reporte parezca no formar parte del tiempo de la llamada de servicio (CFS). Este posible problema se puede abordar de dos maneras. Primero, una agencia puede determinar la cantidad de llamadas que requieren un reporte y calcular el tiempo necesario. En segundo lugar, si la redacción del reporte normalmente no es parte del tiempo de la CFS, tal vez sea necesario ajustar esto al establecer los estándares de desempeño. La figura 11 ilustra los informes que generó la División de Policía de Cleveland en 2016, en comparación con todas las llamadas de servicio.

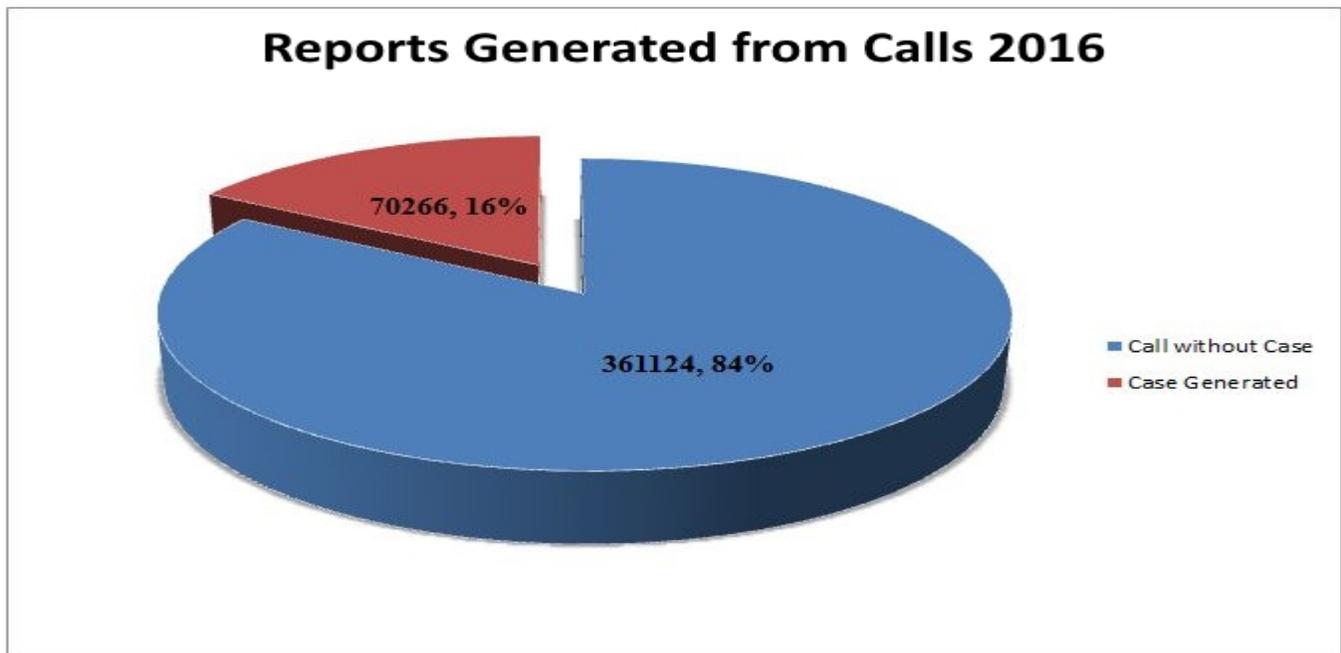


FIGURA 11

La tabla 3 (página 30) ilustra cómo se toma el tiempo en el contexto de una llamada de servicio. Además, las CFS se desglosaron por códigos de prioridad, y a continuación se proporciona una descripción de cada uno. En el Apéndice hay una descripción más detallada.

**Prioridad 1:** Requiere una respuesta inmediata debido a las lesiones físicas graves, daños graves a la propiedad o un delito grave en curso.

**Prioridad 2:** Requiere una respuesta con mínima demora a incidentes que tienen el potencial de ocasionar lesiones físicas graves, daños graves a la propiedad o porque acaba de ocurrir un delito.

**Prioridad 3:** Requiere una respuesta intermedia a incidentes que tienen el potencial de provocar lesiones menores, daños menores a la propiedad o un delito de esa naturaleza que acaba de ocurrir.

**Prioridad 4:** Incidentes que se consideran "cerrados" y que requieren un reporte o verificar la información.

El **tiempo en espera** es el tiempo mientras espera el envío de una patrulla. El **tiempo en ruta** es el tiempo desde que se atiende la llamada hasta que llega el primer agente a la escena. En el análisis de la CDP, el **tiempo utilizado** en la llamada se refleja desde el momento en que se envía la patrulla hasta que termina la llamada.

TABLA 3 CFS A NIVEL METROPOLITANO

Queue Time = Call Time to Dispatch Time  
 Travel Time = Dispatch Time to Arrive Time  
 On Scene Time = Arrive Time to Clear Time  
 Total Time = Call Time to Clear Time

1/1/2016 to 12/31/2016  
 Only Calls with a Valid Arrive Time  
 Call Source is Not Radio, Officer, RC,  
 EMS or Blank

	Queue Time	Travel Time	On Scene Time	Total Time	Call Count
Priority 1	2.32	5.30	38.95	50.38	44,235
Priority 2	8.30	6.53	22.62	47.03	92,781
Priority 3	47.64	5.85	19.12	93.12	51,911
Priority 4	88.00	7.48	28.55	146.72	24,837

La tabla 3A ilustra los componentes de tiempo para cada distrito y cómo ese desempeño es relativamente similar en todos los distritos.

TABLA 3A CFS por distritos

Queue Time = Call Time to Dispatch Time  
 Travel Time = Dispatch Time to Arrive Time  
 On Scene Time = Arrive Time to Clear Time  
 Total Time = Call Time to Clear Time

1/1/2016 to 12/31/2016  
 Only Calls with a Valid Arrive Time  
 Call Source is Not Radio, Officer, RC,  
 EMS or Blank

## Distrito 1

	Queue Time	Travel Time	On Scene Time	Total Time	Call Count
Priority 1	2.33	6.28	36.42	48.23	7,641
Priority 2	7.18	6.97	24.68	46.72	16,770
Priority 3	45.65	6.47	20.78	89.98	9,889
Priority 4	84.63	7.63	25.52	134.35	5,194

## Distrito 2

	Queue Time	Travel Time	On Scene Time	Total Time	Call Count
Priority 1	2.35	5.43	43.37	54.25	9,018
Priority 2	9.03	6.75	24.22	50.03	20,472
Priority 3	58.11	6.05	19.40	105.08	10,636
Priority 4	96.35	7.60	29.05	158.07	5,996

## Distrito 3

	Queue Time	Travel Time	On Scene Time	Total Time	Call Count
Priority 1	2.18	4.58	38.13	48.95	7,365
Priority 2	7.09	5.87	20.08	42.54	19,371
Priority 3	32.92	5.65	18.22	77.96	9,467
Priority 4	75.00	7.23	28.05	131.17	4,299

## Distrito 4

	Queue Time	Travel Time	On Scene Time	Total Time	Call Count
Priority 1	2.40	5.33	39.14	51.33	11,710
Priority 2	10.65	6.70	22.80	50.92	20,900
Priority 3	63.88	5.53	18.93	110.13	12,003
Priority 4	108.51	7.58	31.74	177.31	5,131

## Distrito 5

	Queue Time	Travel Time	On Scene Time	Total Time	Call Count
Priority 1	2.28	4.93	37.08	47.88	8,458
Priority 2	7.75	6.32	20.60	44.05	15,107
Priority 3	40.87	5.55	17.70	82.05	9,813
Priority 4	76.58	7.35	29.25	136.18	4,172

Un último aspecto relacionado con la medición del tiempo utilizado es el envío de varios agentes. La mayoría de sistemas de CAD no registran con precisión la cantidad de agentes de "apoyo" que se envían para atender una llamada, ni registran la cantidad de tiempo que invierten los agentes de apoyo en la llamada. En algunas comunidades, los agentes "se asignan" por sí solos a las llamadas. Es decir, responden a una llamada aunque no se les haya indicado hacerlo. Es probable que no quede registro de su tiempo en la escena. En la página 34 se describe cómo la CDP calcula la cantidad de agentes de apoyo en el informe de asignación de personal.

### Unidades de investigación de asignación de personal

La PERF afirma en el Estudio del Departamento de Policía de Austin (2012) que no importa cuánto esfuerzo de investigación realicen los agentes de policía e investigadores, no todos los delitos se pueden resolver. El volumen de delincuencia en la mayoría de las ciudades de Estados Unidos va más allá de los recursos de investigación de los departamentos de policía. Los grandes departamentos de policía urbana en los Estados Unidos, como el de Austin, consideran que el mejor uso para los recursos de investigación limitados es asignar los casos de acuerdo con estos dos criterios básicos: la gravedad del incidente y el potencial para resolver el caso (a menudo se conocen como "factores de solvencia").

La serie de delitos que conforman las infracciones de la Parte I del Reporte Uniforme del Delito del FBI (homicidio, violación, robo, agresión con agravantes, robo domiciliario, robo

de vehículos e incendios premeditados) con frecuencia se asigna a una investigación de seguimiento. Estos tipos de delitos se asignan al seguimiento de investigación basándose en la gravedad del delito, los daños causados a las víctimas, el peligro de que continúe la violencia asociada con la delincuencia, la amenaza a la comunidad en general, y con frecuencia existe una mayor probabilidad de resolver el caso y arrestar a los delincuentes que incurren en delitos menores. Las pérdidas significativas en la propiedad, como lo define la agencia policial, también podrían ser argumento justificativo para que un delito sea objeto de investigación de seguimiento inmediato.

Los factores de solvencia son las pistas, los indicios y la información que se encuentran en la escena del crimen y que podrían ser útiles para obtener una resolución satisfactoria para un caso. El éxito de una investigación de seguimiento, si se lleva a cabo, depende en gran medida de cómo se llevó a cabo la investigación preliminar por parte de los equipos de primera respuesta y del investigador, además de la información que se descubrió durante la revisión inicial.

Algunos de los factores de solvencia útiles son:

- Testigos del delito: personas o “testigos electrónicos” en forma de video/grabaciones de audio
- Conocimiento del nombre del sospechoso
- Conocimiento sobre dónde se podría encontrar al sospechoso
- Descripción del sospechoso
- Descripción del vehículo del sospechoso
- Propiedad que se puede rastrear
- Método de operación (MO) específico
- Presencia de evidencia física útil
- Ayuda de parte del público o de otros medios de comunicación

La CDP no utiliza la fórmula de solvencia formal. El proceso de asignación de casos depende de la carga de casos actual, del tipo y la complejidad del caso y de la impresión general en la solvencia del caso.

Al considerar la asignación de personal, es importante saber que la disponibilidad real de horas que los empleados le dedican al trabajo de caso difiere mucho de las horas que tienen asignado para el caso. Los miembros de los departamentos de Policía tienen 2,080 horas disponibles de trabajo al año (un promedio de 40 horas a la semana). Sin embargo, no todas estas horas disponibles se pueden aplicar para la carga de trabajo de investigación. De las 2,080 horas anuales que se tienen se deben descontar los días festivos, varias categorías de permisos de ausencia (por enfermedad y vacaciones), horas de capacitación y tiempo en tribunales, antes de determinar el tiempo disponible para investigar los casos. La CDP, tomando en consideración el factor de asignación de personal que se mencionó antes en este documento, estableció que los agentes trabajan en promedio **1,240 horas al año**.

## Metodología de asignación de personal

Después, PERF trató de identificar el tiempo necesario para que los miembros de las unidades de investigación llevaran a cabo una investigación exhaustiva. Un caso ha sido investigado exhaustivamente cuando está listo para enviarse a proceso judicial o cuando se han agotado todas las pistas.

Como mencioné antes, los factores de solvencia se utilizan a menudo para asignar casos para investigación. Para determinar la asignación de personal, PERF separa las investigaciones criminales en cuatro categorías de solvencia distintas: Solo contacto (casos que no derivaron seguimiento o en los que simplemente se volvió a contactar a la víctima); casos menos complicados (hay factores sustanciales de solvencia presente que requieren relativamente poca investigación para cerrar el caso); casos típicos (aquellos con un nivel moderado de factores de solvencia); y casos más complejos (hay pocos factores de solvencia presentes que requieran esfuerzos sustanciales y son difíciles de cerrar).

Debido a que las unidades de investigación de la CDP no contaban con datos fidedignos para los factores de solvencia de sus casos ni tenían información del tiempo que se requería para realizar una investigación exhaustiva, se estableció un tiempo promedio necesario para investigar cada tipo de delito en cada categoría de solvencia. Este enfoque metodológico es más útil para las unidades cuyos casos se originan fuera de la unidad, a diferencia de las unidades que tienen cargas de trabajo discrecionales.

Las unidades de impacto en pandillas, vicios y narcóticos envían algunos casos para investigación externa, pero la mayoría de su trabajo se hace en la unidad, con base en las pistas, la información recibida, las quejas de la comunidad y las operaciones diarias del orden público.

La Tabla 4 ilustra el porcentaje de casos de cada unidad que está en cada uno de los niveles de solvencia y el tiempo que se necesita para llevar a cabo una investigación exhaustiva por tipo de delito y nivel de solvencia.

Como ejemplo, los casos que investigaron las unidades de Detectives del Distrito por robo, los casos "solo de contacto" normalmente requieren una hora por investigación; a los casos "menos complicados" se les asignaron 10 horas a cada uno; los "casos típicos" requieren 30 horas en promedio y los casos "complicados" requieren 60 horas en promedio por investigación. Al comparar estas cifras con las de hurto, un tipo de delito menos grave, pero que involucra a un volumen significativamente mayor de casos, a los hurtos se les asignó media hora para casos "solo de contacto", 3 horas para "casos menos complicados", 10 horas para "casos típicos" y 40 horas para "casos complicados". De nuevo, todos estos son tiempos promedio para investigaciones exhaustivas en cada categoría.

2016	Contact Only		Less Complicated		Typical		More Complex	
Violent Crimes								
Homicide	10%	20	40%	50	40%	110	10%	220
Sex Crimes	15%	1	40%	12	25%	32	20%	80
Robbery	30%	1	35%	10	25%	30	10%	60
Felonious Asslt	30%	1	35%	10	25%	30	10%	60
Burglary	40%	0.5	30%	3	20%	10	10%	40
Felony Theft	40%	1	25%	4	25%	8	10%	40
Domestic Violence	20%	1	30%	3	35%	6	15%	24

TABLA 4

### Cálculo del factor de relevo de turno

El siguiente paso para determinar la asignación de personal de la CDP calcula el factor de relevo de turno. El factor de relevo de turno muestra la relación entre el número máximo de días que puede trabajar un agente y lo que trabaja realmente. Es necesario conocer el factor de relevo para calcular la cantidad de agentes que deben asignarse a un turno para garantizar que todos los días trabaje el número adecuado de agentes. El factor de relevo de turno cambiará si los agentes trabajan turnos de 8 o 10 horas.

El factor de relevo de turno define el número de agentes que se necesitan para garantizar que haya suficientes agentes de turno para atender las necesidades de la comunidad. La Tabla 5 (página 35) muestra el factor de relevo de turno con datos de 2016 para el periodo de estudio para el tiempo libre de 1153 agentes de patrulla. Los incisos siguientes se toman en cuenta en la ecuación de relevo de turno:

- Días V: días libres programados
- Permiso: vacaciones tomadas
- Días festivos personales: días festivos personales tomados con autorización previa
- Tiempo de compensación: días de permiso solicitados para permiso, días V, etc.
- En servicio: días de capacitación requeridos en la Academia de Policía

Factor de asignación de personal para 8 hrs.		2016
Días necesarios		365
Días V		105
Permiso promedio		14
Días festivos personales promedio		2
Promedio de tiempo de enfermedad		16
En días de servicio		5
Promedio de tiempo comp.		13
Días disponibles		155
		210
Factor de asignación de personal		<b>1.74</b>

Factor de asignación de personal para 10 hrs.		2016
Días necesarios		365
Días V		157
Permiso promedio		14
Días festivos personales promedio		2
Promedio de tiempo de enfermedad		16
En días de servicio		5
Promedio de tiempo comp.		13
Días disponibles		207
		158
Factor de asignación de personal		<b>2.31</b>

TABLA 5 años 2016

El factor de relevo de turno le indica al CDP la cantidad de agentes que se necesitará asignar a un turno para asegurarse de que esté trabajando el número adecuado de agentes. Por ejemplo, si se necesitan 10 agentes de turno durante el turno diurno, entonces se deben asignar 18 agentes en ese turno (10 X 1.74). Las tablas anteriores reflejan el modelo Cleveland de turno diurno de 8 horas y turnos de 10 horas para el segundo y tercer pelotón.

## Programa de trabajo

### Turno de 8 horas

La Figura 12 (página 36) muestra cómo utiliza la CDP un programa de trabajo de 8 horas con un programa de seis días laborales/dos días libres.

- Rotación de días libres
- Todos los agentes gozan de dos fines de semana de tres días durante un ciclo de 6 días.
- Siete grupos diferentes de día V
- Igual asignación de personal por día de la semana
- El ciclo de trabajo más largo es de seis días

8hr	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
G		v	v						v	v							v	v							v	v					
H			v	v						v	v							v	v							v	v	v			
I				v	v						v	v							v	v	v						v	v	v		
J				v	v							v	v	v						v	v	v						v	v		
K					v	v	v	v					v	v	v								v	v						v	
L	v					v	v	v								v	v	v						v	v						
M	v	v							v	v							v	v							v	v					

FIGURA 12

Cabe resaltar que cada día, el 71 % de los agentes están asignados para estar de turno y el número de agentes de turno es el mismo todos los días. Hay dos criterios muy importantes que se pueden utilizar para evaluar el programa de trabajo.

### Turnos de diez horas

La CDP también utiliza un turno rotativo de 10 h. En este plan, los agentes trabajan cinco turnos de 10 horas y tienen tres días libres cada semana. Comenzando la cuarta semana, los agentes trabajan una semana 5/4, 4/4 y 4/4. Los agentes encuentran el plan atractivo porque reduce el número de días trabajados, la probabilidad de que trabajen durante un día festivo y disminuye el tiempo de traslado hasta el trabajo. El plan también es atractivo para las agencias ya que los programas de trabajo tienen un período de traslape entre turnos y cuando hay agentes de los dos turnos trabajando juntos, la agencia puede duplicar la asignación de personal durante los períodos de mayor demanda. El plan de diez horas de la CDP se muestra a continuación, Figura 13.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
N	v	v	v						v	v	v						v	v	v						v	v	v				
O	v	v					v	v	v	v						v	v	v						v	v	v					
P	v					v	v	v	v					v	v	v	v						v	v	v					v	
Q					v	v	v	v					v	v	v	v					v	v	v	v	v				v	v	
R				v	v	v						v	v	v	v					v	v	v	v				v	v	v	v	
S			v	v	v					v	v	v							v	v	v	v					v	v	v	v	
T	v	v	v							v	v	v						v	v	v						v	v	v	v		

FIGURA 13

### Establecer los objetivos de desempeño

El quinto componente, el objetivo de desempeño, es determinar qué fracción del turno de un agente debe dedicarse a atender llamadas y qué parte debe dedicar a otras actividades. Aunque no hay un estándar aceptado para esta asignación de tiempo, podría ser útil explorar la forma en que las agencias resuelven este desafío. Esto se debe a la escasez de recursos y de personal, pero se puede resolver si aumentan las contrataciones y si el nuevo plan propuesto para la asignación de personal incluye tiempo para CPOP. Actualmente, la CDP no tiene asignado tiempo para la participación de la policía comunitaria. Actualmente, la función principal de los agentes es responder llamadas y si tienen tiempo, podrán participar en las iniciativas de la policía comunitaria.

### III. Recomendación para la asignación de personal

#### Recomendaciones para la asignación de personal del área de patrullaje de la CDP

La CDP describió el método preferido de asignación de personal del área de patrullaje y con este método la División asignará adecuadamente al personal para que atienda delitos violentos, CPOP y acuerdos conciliatorios.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Recommended
0700-1400	CFS	25%	ADJCS	(1 & 45 min)	UNITS (/2920)	units	60%	XSRF 1.74	OFFICE	Combined	District 1
D1 (SR)	6393	1599	7992	7992.0	3.0	8.0	5	9	4	13	38
D1 (ZC)	9928	2482	12410	9307.5	4.0	8.0	14	25		25	119
D2 (SR)	9991	2498	12489	12489.0	4.0	8.0	7	13	4	17	42
D2 (ZC)	12451	3113	15564	11673.0	4.0	8.0	14	25		25	137
D3 (SR)	8075	2019	10094	10094.0	3.0	8.0	5	9	4	13	38
D3 (ZC)	11536	2884	14420	10815.0	4.0	8.0	14	25		25	129
D4 (SR)	8155	2039	10194	10194.0	4.0	8.0	7	13	4	17	47
D4 (ZC)	14632	3658	18290	13717.5	5.0	10.0	17	30		30	149
D5 (SR)	6775	1694	8469	8469.0	3.0	8.0	5	9	4	13	38
D5 (ZC)	10455	2614	13069	9801.8	4.0	8.0	14	25		25	118
1500-2200	CFS	25%	ADJCS	(1 & 45 min)	units	units	80%	XSRF	OFFICE	Combined	
D1 (SR)	7415	1854	9269	9269.0	4.0	12.0	5	12	5	17	52
D1 (ZC)	15708	3927	19635	14726.3	6.0	12.0	15	35		35	
D2 (SR)	9439	2360	11799	11799.0	4.0	14.0	5	12	5	17	59
D2 (ZC)	19322	4831	24153	18114.8	7.0	14.0	18	42		42	
D3 (SR)	8877	2220	11097	11097.0	4.0	12.0	5	12	5	17	52
D3 (ZC)	16125	4032	20157	15117.8	6.0	12.0	15	35		35	
D4 (SR)	8595	2149	10744	10744.0	4.0	14.0	5	12	5	17	59
D4 (ZC)	20862	5216	26078	19558.5	7.0	14.0	18	42		42	
D5 (SR)	6389	1598	7987	7987.0	3.0	10.0	4	10	5	15	46
D5 (ZC)	15437	3860	19297	14472.8	5.0	10.0	13	31		31	
2300-0600	CFS	25%	ADJCS	(1 & 45 min)	units	units	80%	XSRF	OFFICE	Combined	
D1 (SR)	2074	519	2593	2593.0	1.0	6.0	2	5	5	10	29
D1 (ZC)	9220	2305	11525	8643.8	3.0	6.0	8	19		19	
D2 (SR)	3080	770	3850	3850.0	2.0	8.0	3	7	5	12	36
D2 (ZC)	11160	2790	13950	10462.5	4.0	8.0	10	24		24	
D3 (SR)	4817	1205	6022	6022.0	3.0	8.0	4	10	5	15	39
D3 (ZC)	11038	2760	13798	10348.5	4.0	8.0	10	24		24	
D4 (SR)	3212	803	4015	4015.0	2.0	10.0	3	7	5	12	43
D4 (ZC)	13058	3265	16323	12242.3	5.0	10.0	13	31		31	
D5 (SR)	2341	586	2927	2927.0	1.0	8.0	2	5	5	10	34
D5 (ZC)	9624	2406	12030	9022.5	4.0	8.0	10	24		24	

TABLA 6 8 h y 10 h, 25 % apoyo y 60 %/80 % CFS

La Tabla 6 (página 37) muestra las asignaciones de personal recomendadas usando los horarios actuales de operación de la CDP. El turno diurno es en un día de 8 h seguido por un segundo y tercer turno cada uno en turnos de 10 horas con traslape en los horarios del final de la noche.

La División de la Policía de Cleveland determinó que es más adecuado suponer que el 25 % de las llamadas requerirán un automóvil de apoyo. La CDP tomó en consideración que muchas llamadas de servicio requerirán unidades de apoyo; eso incluye delitos violentos, hurtos, llamadas que requieren intervención del equipo de crisis y muchos accidentes automovilísticos. La incidencia de llamadas que requieren apoyo podrá variar significativamente según el vecindario y la hora del día.

Por lo que, la CDP se enfocará en la asignación de un agente por tiempo. Los agentes pueden hacer muchas cosas, además de responder llamadas de servicio de los ciudadanos. El modelo de la CDP incluye dedicar tiempo para actividades, el que se fija en 20 % para participación comunitaria y 20 para tareas administrativas (lo que conforma un total del 40 % del tiempo). El tiempo administrativo de los agentes puede incluir la preparación de informes criminales y de accidentes automovilísticos, preparación de informes de trabajo, tiempo para almuerzo y clasificación de videos de vigilancia, a manera de nombrar algunas de esas funciones. El nuevo plan de asignación de personal dedica el 20 % del tiempo de un agente para participación comunitaria y control de problemas, lo que puede incluir patrullas en bicicleta, reuniones con la comunidad, ferias de seguridad y auditorías de seguridad empresarial y residencial.

La siguiente es una descripción detallada de cómo la CDP aplicó la evaluación según la carga de trabajo si el 25 % de todas las llamadas de servicio requiere una unidad de apoyo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
0700-1400	CFS	25%	ADJCFS	(1 & 45 min)	UNITS (/2920)	units	60%	XSRF 1.74	OFFICE		Combined
D1 (SR)	6393	1599	7992	7992.0	3.0		5	9	4	13	<b>38</b>
D1 (ZC)	9928	2482	12410	9307.5	4.0	8.0	14	25		25	

- Columna 2: número de llamadas de servicio con uno o dos vehículos de agentes para un período específico
- Columna 3: vehículos de apoyo (25 %) multiplicado por llamada de servicio en la columna 2
- Columna 4: llamadas de servicio ajustadas para que incluya un agente de apoyo
- Columna 5: columna 4 multiplicada por 1 h o 45 min para obtener el total de minutos en un CFS
- Columna 6: columna 5 dividida entre 2920 (días totales en un año multiplicados por 8 h)
- Columna 8: columna 6 multiplicada por el porcentaje de tiempo dedicado a las llamadas de servicio.
- Columna 9: columna 8 agentes necesarios por día multiplicado por el factor de relevo de turno
- Columna 10: el personal de oficina se fija en 4 agentes
- Columna 11: total de agentes necesarios para cubrir un turno

La CDP tomó todas las llamadas prioritarias de servicios, que tradicionalmente requieren varios vehículos y luego, utilizó estas llamadas de servicio para determinar cuál era el porcentaje adecuado para su fórmula de asignación de personal. La Figura 14A y 14B representa las llamadas de servicio de prioridad 1 de la ciudad desglosadas por turno y a nivel metropolitano.

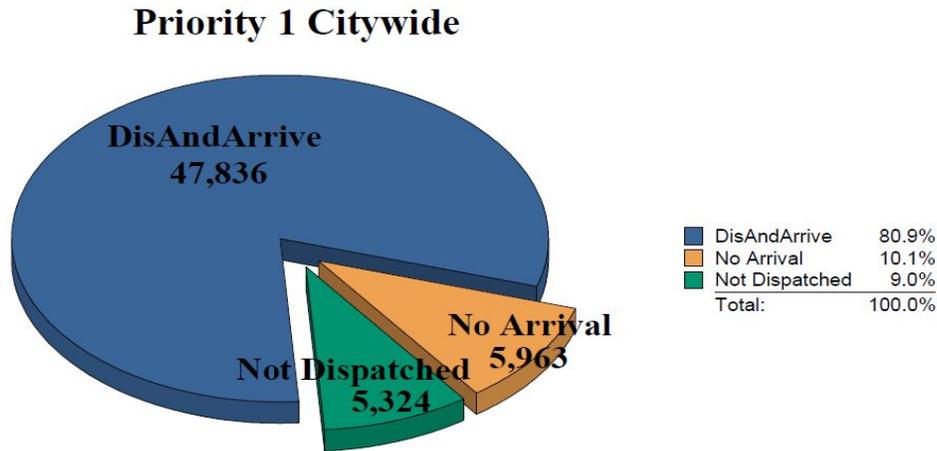


FIGURA 14A

### Priority 1 by Shift Citywide Dispatched

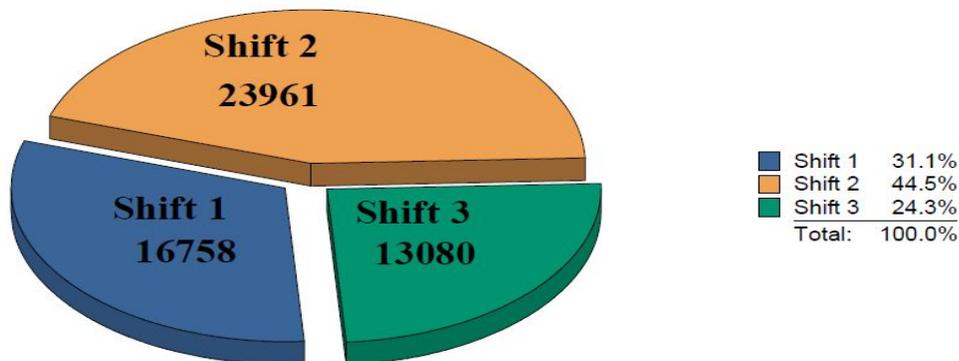


FIGURA 14B

### Limitaciones del modelo basado en la carga de trabajo

Al utilizar el enfoque basado en la carga de trabajo, cabe resaltar que se deben tomar en cuenta algunas posibles limitaciones. Primero, este modelo depende profundamente en los promedios que se derivan de los cálculos estimados. Hasta el punto en que las demandas de trabajo excedan los promedios, el basarse en los promedios para la programación podría afectar el desempeño de la agencia. Un ejemplo de dónde podría ocurrir esto es durante emergencias sustanciales, llamadas concurrentes importantes o algún evento no

planificado. En este tipo de situaciones impredecibles, el modelo basado en la carga de trabajo, al igual que otros enfoques, podría no ofrecer un número adecuado de agentes. El efecto principal de esta insuficiencia sería reducir la disponibilidad de tiempo discrecional. Luego, los modelos no distinguen entre las distintas funciones laborales de las unidades de la policía. Por último, se incluye el tiempo de respuesta como un componente del tiempo de la llamada de servicio, que es confiable en la mayoría de las comunidades. En las comunidades con zonas geográficas de patrullaje muy grandes, las agencias podrían determinar que incluso cuando los agentes están disponibles para las llamadas de servicio, el tiempo de traslado para responder a las llamadas excede el necesario para proveer un desempeño aceptable. En estas agencias, es importante considerar el rediseño de las zonas de patrullaje para asegurar que los agentes puedan responder a las llamadas de forma adecuada.

Finalmente, es importante resaltar que el enfoque basado en la carga de trabajo funciona mejor cuando la comunidad responde a al menos 15,000 llamadas de los ciudadanos al año. De lo contrario, el tiempo requerido para las llamadas de servicio es tan bajo que el número de agentes que se recomienda es mucho menor que lo que se cree recomendable.

La asignación de policías se determina regularmente mediante el enfoque de una "cobertura" o asignación mínima. Es decir, la comunidad hace juicios subjetivos acerca del nivel adecuado de servicios policiales requeridos para la disuasión, respuesta rápida y para garantizar la seguridad del agente. Por supuesto, con frecuencia se encuentran distintos puntos de vista sobre estos objetivos. Por ejemplo, la investigación sugiere que tan solo el 5 % de las llamadas de servicio requieren una respuesta rápida (McEwen, Connors, and Cohen 1986) y, sin embargo, los departamentos de policía están organizados y cuentan con personal para responder rápidamente a cualquier llamada. Algunas veces, el número de agentes está en función de la disposición de los ciudadanos para pagar por esos servicios. Por ejemplo, la ciudad de Holland, Michigan, tiene empleados a alrededor de 60 agentes de policía juramentados, pero el Distrito de Holland, que tiene aproximadamente el mismo tamaño y naturaleza similar, contrata los servicios con el alguacil del condado que cubre el distrito con 16 policías juramentados.

### **Asignación de personal recomendada para la Sección de Apoyo y Patrullaje de la CDP**

La Figura 15 muestra la aplicación de las recomendaciones anteriores y la aplicación de estas al modelo de la CDP para el área de patrullaje del distrito. A continuación se muestran los niveles de personal recomendados para los cinco distritos, en función de las recomendaciones anteriores. Se incluyen las cifras presupuestadas para el 2018, junto con el personal actual, al 2 de abril de 2018.

Al comparar los niveles de asignación de personal propuestos con los niveles de asignación de personal actuales, se puede determinar un leve aumento. Sin embargo, al realizar un análisis más profundo, las cifras de personal propuesto toman en cuenta el número real de agentes necesarios para responder las llamadas de servicio y ofrecer tiempo específico

para participación comunitaria. Por el contrario, el plan actual no toma en consideración la participación en la comunidad.

FIGURA 15

UNIT	CAPTAIN			LIEUTENANT			SERGEANT			PATROL OFFICER		
	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT
<b>DISTRICT 1</b>				1	1	1				1	1	3
<i>DISTRICT TRAINING COORDINATORS</i>										1	1	1
<b>PATROL SECTION</b>	1	1	1									
<i>A PLATOON</i>				1	1	1	7	6	5	38	31	28
<i>B PLATOON</i>				2	2	1	8	7	6	52	52	37
<i>C PLATOON</i>				2	1	1	7	7	6	29	26	30
<b>SUPPORT SECTION</b>	1	1	1	1	1							
<i>COMMUNITY RESPONSE UNIT</i>						1	1	1	2	10	10	14
<i>COMMUNITY ENGAGEMENT OFFICERS (GRANT)</i>										3	3	0
<i>DETECTIVE UNIT</i>						1	2	1	1	18	17	11
<i>TRAFFIC UNIT</i>										2	2	3
<i>VICE UNIT</i>							1	1	1	10	10	9
<b>DISTRICT 1 TOTALS</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>21</b>	<b>164</b>	<b>153</b>	<b>136</b>

UNIT	CAPTAIN			LIEUTENANT			SERGEANT			PATROL OFFICER		
	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT
<b>DISTRICT 2</b>				1	1	1				1	1	5
<i>DISTRICT TRAINING COORDINATORS</i>										1	1	1
<b>PATROL SECTION</b>	1	1	1									
<i>A PLATOON</i>				1	1	1	7	6	5	42	41	31
<i>B PLATOON</i>				2	2	2	8	7	6	59	59	55
<i>C PLATOON</i>				2	2	1	7	7	7	36	36	36
<b>SUPPORT SECTION</b>	1	1	1	1	1	0						
<i>COMMUNITY RESPONSE UNIT</i>						1	1	1	2	10	10	12
<i>COMMUNITY ENGAGEMENT OFFICERS (GRANT)</i>										3	3	0
<i>DETECTIVE UNIT</i>						1	2	1	1	17	17	14
<i>TRAFFIC UNIT</i>										2	2	3
<i>VICE UNIT</i>							1	1	1	10	10	7
<b>DISTRICT 2 TOTALS</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>181</b>	<b>180</b>	<b>164</b>

UNIT	CAPTAIN			LIEUTENANT			SERGEANT			PATROL OFFICER		
	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT
<b>DISTRICT 3</b>				1	1	0				1	1	4
<i>DISTRICT TRAINING COORDINATORS</i>										1	1	1
<b>PATROL SECTION</b>	1	1	1									
<i>A PLATOON</i>				1	1	1	7	6	5	38	38	29
<i>B PLATOON</i>				2	2	1	8	7	5	52	50	40
<i>C PLATOON</i>				2	2	1	7	7	5	39	39	31
<b>SUPPORT SECTION</b>	1	1	1	1	1	0						
<i>COMMUNITY RESPONSE UNIT</i>						1	1	1	2	10	10	14
<i>COMMUNITY ENGAGEMENT OFFICERS (GRANT)</i>										3	3	0
<i>DETECTIVE UNIT</i>						1	2	1	1	19	18	16
<i>DOWNTOWN SAFETY UNIT</i>				1	1	1	6	6	4	35	35	27
<i>TRAFFIC UNIT</i>										2	2	3
<i>VICE UNIT</i>							1	1	1	10	10	8
<b>DISTRICT 3 TOTALS</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>23</b>	<b>210</b>	<b>207</b>	<b>173</b>

UNIT	CAPTAIN			LIEUTENANT			SERGEANT			PATROL OFFICER		
	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT
<b>DISTRICT 4</b>				1	1	2				1	1	4
<i>DISTRICT TRAINING COORDINATORS</i>										1	1	1
<b>PATROL SECTION</b>	1	1	1									
<i>A PLATOON</i>				1	1	1	7	6	5	47	47	33
<i>B PLATOON</i>				2	2	1	8	7	7	59	58	51
<i>C PLATOON</i>				2	2	1	7	7	7	43	40	38
<b>SUPPORT SECTION</b>	1	1	1	1	1	0						
<i>COMMUNITY RESPONSE UNIT</i>							1	1	1	2	10	14
<i>COMMUNITY ENGAGEMENT OFFICERS (GRANT)</i>										3	3	0
<i>DETECTIVE UNIT</i>							1	2	1	2	27	21
<i>TRAFFIC UNIT</i>										2	2	2
<i>VICE UNIT</i>							1	1	1	10	10	9
<b>DISTRICT 4 TOTALS</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>203</b>	<b>190</b>	<b>173</b>

UNIT	CAPTAIN			LIEUTENANT			SERGEANT			PATROL OFFICER		
	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT
<b>DISTRICT 5</b>				1	1	1				1	1	3
<i>DISTRICT TRAINING COORDINATORS</i>										1	1	1
<b>PATROL SECTION</b>	1	1	1									
<i>A PLATOON</i>				1	1	1	7	6	5	38	38	25
<i>B PLATOON</i>				2	2	1	8	7	5	46	44	38
<i>C PLATOON</i>				2	1	1	7	7	5	34	34	32
<b>SUPPORT SECTION</b>	1	1	1	1	1	0						
<i>COMMUNITY RESPONSE UNIT</i>							1	1	1	2	10	12
<i>COMMUNITY ENGAGEMENT OFFICERS (GRANT)</i>										3	3	0
<i>DETECTIVE UNIT</i>							1	2	1	1	22	13
<i>TRAFFIC UNIT</i>										2	2	2
<i>VICE UNIT</i>							1	1	1	10	10	9
<b>DISTRICT 5 TOTALS</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>167</b>	<b>160</b>	<b>135</b>

Asignación de personal recomendada para la sección de investigaciones de la CDP

2016	Total Cases	Contact Only	Less Complicated	Typical	More Complex	Total Hours	Investigators needed for thorough investigation	Investigators currently assigned
Homicide	229	458	4580	10076	5038	20152	16.3	14
Sex Crimes	1284	193	6163	10272	20544	37172	30.0	15
Domestic Violence	2988	598	2689	6275	10756.8	20318	16.4	11
Unit								

TABLA 7

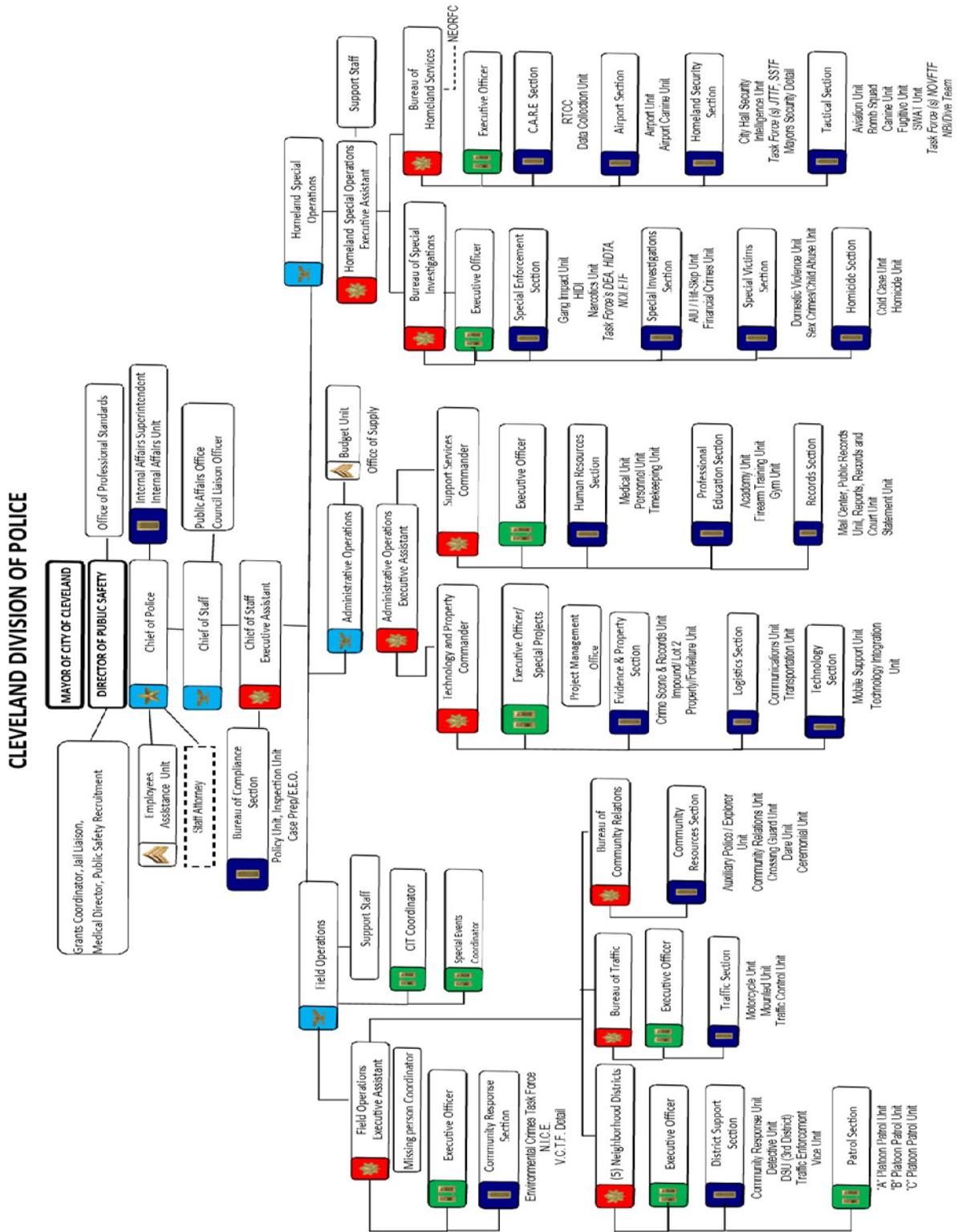
La TABLA 7 muestra la carga de casos promedio esperada, el número total de horas, el número de investigadores necesarios para llevar a cabo investigaciones exhaustivas con 1240 horas al año. Las 1240 horas se basan en el factor de asignación de personal de la CDP. La Tabla 7 muestra las siguientes unidades: la Unidad de Homicidios, Delitos Sexuales y Violencia Doméstica.

District	Total Cases	Contact Only	Less Complicated	Typical	More Complex	Total Hours	Investigators needed for thorough investigation	Investigators needed for 90% of all cases	Investigators currently assigned
<b>District 1</b>									
Robbery	470	141	1645	3525	2820	8131	7	5	
Felonious Asslt	306	92	1071	2295	1836	5294	5	3	10
Burglary	1037	207	933	2074	4148	7363	6	3	
Felony Theft	1414	566	1414	2828	5656	10464	9	4	
Domestic Violence	1140	228	1026	2394	4104	7752	7	3	Recommended
							34	18	22
<b>District 2</b>									
Robbery	602	181	2107	4515	3612	10415	9	6	
Felonious Asslt	443	133	1551	3323	2658	7664	7	4	
Burglary	1557	311	1401	3114	6228	11055	9	4	11
Felony Theft	197	79	197	394	788	1458	2	1	
Domestic Violence	494	99	445	1037	1778	3359	3	2	Recommended
							30	17	23
<b>District 3</b>									
Robbery	642	96	2247	4815	3852	11010	9	6	
Felonious Asslt	608	182	2128	4560	3648	10518	9	6	
Burglary	809	121	728	1618	3236	5703	5	2	14
Felony Theft	1303	521	1303	2606	5212	9642	8	4	
Domestic Violence	91	36	82	191	328	637	1	1	Recommended
							32	19	25
<b>District 4</b>									
Robbery	809	121	2832	6068	4854	13874	12	8	
Felonious Asslt	739	222	2587	5543	4434	12785	11	7	
Burglary	1915	287	1724	3830	7660	13501	11	5	21
Felony Theft	2052	821	2052	4104	8208	15185	13	6	
Domestic Violence	215	86	194	452	774	1505	2	1	Recommended
							49	27	35
<b>District 5</b>									
Robbery	530	80	1855	3975	3180	9090	8	5	
Felonious Asslt	627	188	2195	4703	3762	10847	9	6	
Burglary	1167	175	1050	2334	4668	8227	7	3	14
Felony Theft	1243	497	1243	2486	4972	9198	8	4	
Domestic Violence	1416	566	1274	2974	5098	9912	8	4	Recommended
							40	22	28

TABLA 8

La Tabla 8 muestra la unidad de detectives de cada distrito y la cantidad de investigadores que se recomienda de acuerdo con la fórmula PERF. La CDP tomó esta información y recomendó una cantidad híbrida de detectives que considera que pueden cumplir con la misión de la CDP.

### Organigrama propuesto



## Cambios importantes del organigrama actual con respecto al propuesto

- Operaciones especiales de seguridad nacional
  1. Todas las operaciones tácticas se trasladaron a la Oficina de Operaciones Especiales de Seguridad Nacional
  2. Las unidades de investigación se optimizaron bajo la dirección de la Agencia de Investigaciones Especiales
  3. Los servicios del alcalde se trasladaron de las operaciones del distrito a Servicios del Ayuntamiento del Alcalde
  4. Nueva Unidad de Concientización y Evaluación de Respuesta a Delitos (CARE)
  5. Retiro de la Oficina de Servicios Especiales (integrado a Inversiones especiales y seguridad nacional)
- Operaciones administrativas
  6. Se combinó la sección Técnica y la sección de Propiedad en la Sección de propiedad y evidencia
  7. La unidad de policía se trasladó a la Oficina del comisario
- Operaciones de campo
  8. Nuevas unidades de agentes para la Participación Comunitaria de Impacto en los Vecindarios (NICE) y Fuerza de Tarea de Delitos Ambientales (Environmental Crimes Task Force, ECTF)
  9. Se añadió un coordinador de intervención en crisis

## Necesidades futuras propuestas de la CDP

AREA	CAPTAIN			LIEUTENANT			SERGEANT			PATROL OFFICER		
	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT	2020*	2018	CRNT
DIRECTOR OF PUBLIC SAFETY	0	0	0	1	1	2	2	2	2	2	2	0
CHIEFS OFFICE	0	0	0	1	1	0	11	11	9	5	5	7
CHIEF OF STAFF ( DEPUTY CHIEF)	0	0	0	1	1	1	2	2	1	3	3	3
CHIEF OF STAFF XO (COMMANDER)	0	0	1	2	2	2	7	7	8	6	3	2
FIELD OPERATIONS (DEPUTY CHIEF)	2	2	2	1	1	0	2	1	1	0	0	0
FIELD OPERATIONS XO (COMMANDER)	1	1	0	2	1	1	6	4	3	44	29	19
ADMINISTRATIVE OPS ( DEPUTY CHIEF)	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0
ADMINISTRATIVE OPS XO (COMMANDER)	0	0	0	1	0	0	1	1	0	2	2	1
HOMELAND SPECIAL OPERATIONS (DEPUTY CHIEF)	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0
HOMELAND SPECIAL OPERATIONS XO (COMMANDER)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
DISTRICT 1	2	2	2	7	6	6	26	23	21	164	153	136
DISTRICT 2	2	2	2	7	7	7	26	23	22	181	180	164
DISTRICT 3	2	2	2	8	8	6	32	29	23	210	207	173
DISTRICT 4	2	2	2	7	7	7	26	23	24	203	190	173
DISTRICT 5	2	2	2	7	6	6	26	23	19	167	160	135
BUREAU OF TRAFFIC	1	1	0	1	1	1	6	5	6	40	39	36
BUREAU OF COMMUNITY RELATIONS	0	0	1	1	0	0	2	2	1	17	13	7
TECHNOLOGY AND PROPERTY COMMANDER	1	1	0	3	3	3	9	9	9	52	50	52
SUPPORT SERVICES COMMANDER	1	1	2	3	3	5	15	15	20	45	44	162
BUREAU OF SPECIAL INVESTIGATIONS	1	1	0	5	5	4	17	16	12	116	115	87
BUREAU OF HOMELAND SERVICES	1	1	1	4	3	3	17	15	10	108	108	85
<b>RECOMMENDED TOTALS</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>64</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>235</b>	<b>213</b>	<b>192</b>	<b>1366</b>	<b>1304</b>	<b>1242</b>
Compliance Officers	1						2			2		
2018 Budgeted Staffing	18			57			213			1304		

Las proyecciones de personal para 2020\* dependen de la aprobación tanto del Alcalde como del Concejo Municipal.

## IV. Administrar la demanda de servicios policiales

Gran parte de las conversaciones que se han llevado a cabo hasta el momento se enfoca en tener suficientes agentes de policía para cumplir con las demandas ciudadanas de servicios. La CDP también examinó formas de manejar la demanda de servicios de policía especializados de manera más eficaz.

### Despliegue de la CDP en eventos patrocinados por el Concejo y la Ciudad

La CDP utiliza a los agentes de turno y a los agentes con horas extras para controlar eventos especiales obligatorios, como eventos patrocinados por el Concejo, eventos de toda la Ciudad y Clase A que se lleven a cabo en la ciudad. Hay también eventos comunitarios más pequeños que controlarán los Comandantes de distrito ya que algunas corporaciones de desarrollo comunitario y grupos religiosos no tienen dinero o tienen poco dinero para apoyar el evento sin su ayuda.

Los servicios especiales tienen sus propios desafíos. Los elementos básicos de los desafíos son los siguientes:

- Hay costos relacionados con el uso de los agentes de la policía para servicios especiales, pero algunos de estos eventos generan ingresos importantes para la región.
- Cobrar a los patrocinadores del evento por los servicios policiales podría desalentar a algunas personas de llevar a cabo el evento.
- El costo podría ser particularmente problemático para las corporaciones de desarrollo comunitario que cuentan con recursos limitados. Eliminar estas reuniones podría tener consecuencias negativas en las actividades de prevención de delitos.

Para tener una idea de la magnitud de estas tareas, se muestra a continuación una lista de los eventos que patrocina el Concejo, los eventos de Toda la Ciudad y Clase A. Esta lista no incluye los eventos distritales especiales, eventos individuales pequeños y protestas.

Durante 2017, se llevaron a cabo 18 eventos especiales grandes a los que se asignaron agentes que trabajaban tiempo regular y horas extras. Algunos de estos eventos le costaron a la ciudad más de \$100,000 en servicios policiales de la ciudad.

1. Maratón Rite Aid
2. Desfile del Día de San Patricio
3. Orquesta de Cleveland el 4 de julio
4. Festival del Orgullo x2 de Cleveland
5. Eliminatorias de los Cavaliers de Cleveland
6. Carrera de bicicletas Velasano
7. Eliminatorias de los Indians de Cleveland
8. Festival One World
9. New Day in Hough
10. Festival Glenville

11. Festival San Rocco (5 días)
12. Festival de West Park
13. Festival y Desfile Latino
14. Fiesta de la Asunción (4 días)
15. Exhibición aérea de Cleveland (3 días)
16. Desfile del Día del Trabajo
17. Partidos locales de los Browns de Cleveland
18. Festival de invierno e iluminación del árbol

Los eventos especiales no forman parte de la evaluación basada en la carga de trabajo, pero sí se incluyen dentro del presupuesto de horas extras de la CDP. La CDP continuará brindando los servicios del personal para los eventos especiales, ya que atraen a miles de personas a la ciudad. El plan de asignación de personal propuesto permitirá un aumento en el personal en la Oficina de Tránsito, lo que liberará a algunos agentes para que se concentren en temas relacionados con su distrito respectivo o para participación comunitaria.

### **Llamadas de alarma de servicio**

Desafío: Uno de los principales desafíos que enfrenta el despliegue de agentes de Cleveland es la cantidad y frecuencia de alarmas innecesarias (falsas).

Estadística de falsas alarmas: La División de Policía de Cleveland recibió 30,305 llamadas de alarma en 2015. De esas 30,305 llamadas entrantes, los agentes uniformados de la División de Policía respondieron a 23,659 alarmas residenciales y comerciales. De esas, 23,240 (98.25 %) fueron falsas. Uno de cada once servicios de policías es una tarea de alarma y el 98 % de esas respuestas fueron registradas como falsas.

Para mejorar significativamente las iniciativas de la policía comunitaria y para tener una interacción positiva con la comunidad, la policía debe liberarse de las pesadas tareas que no apoyan las oportunidades de prestar servicios de vigilancia a la comunidad.

Actualmente, la Ciudad tiene autoridad, según el reglamento, de cobrarle a las empresas con falsas alarmas recurrentes. Sin embargo, esa legislación no incluye las alarmas residenciales.

### **Reducción de las llamadas por falsas alarmas**

Durante el período del estudio, la CDP respondió a las siguientes alarmas:

- Alarma: audible 491
- Alarma: hurto 11,863
- Alarma: atraco 3,036
- Alarma: residencial 11,102

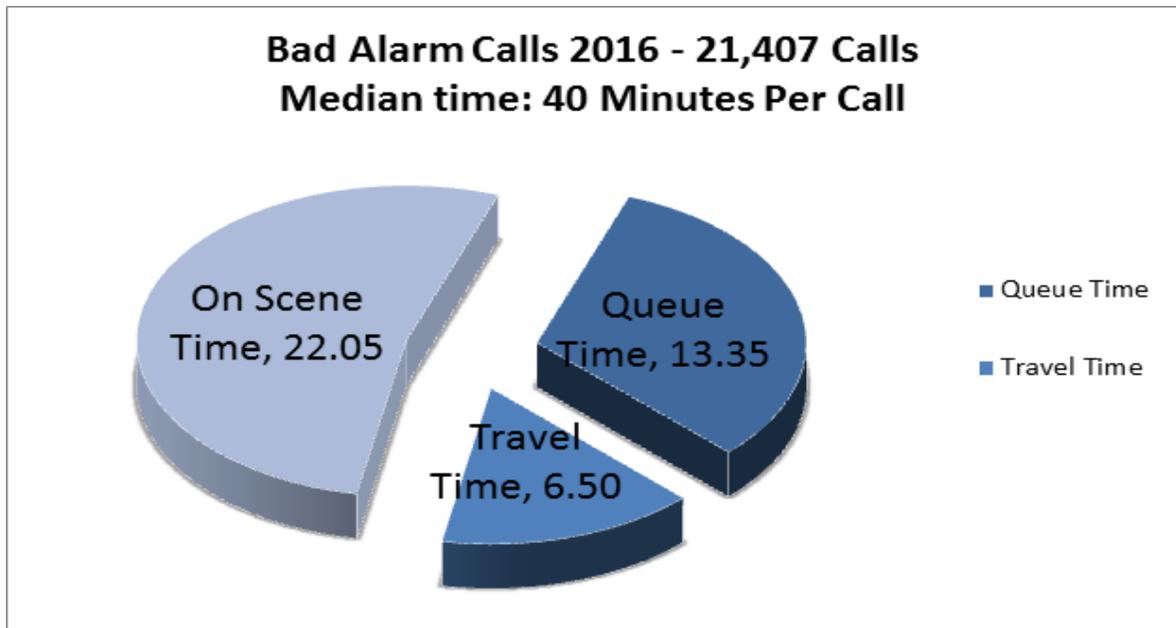


TABLA 9

La Tabla 9 muestra que el tiempo promedio dedicado a estas llamadas fue de 40 minutos, pero ya que la mayoría de las respuestas de la policía requiere de dos agentes, se puede concluir que la respuesta típica requiere 80 minutos de tiempo de agente. Por lo tanto, la división dedicó casi 28,542 horas de trabajo de los agentes a las llamadas de alarma.

En todo el país, los departamentos de policía responden millones de falsas alarmas al año, con un costo que excede de \$1 mil millones. Las falsas alarmas constituyen un uso inútil de los recursos policiales y son un problema que para muchas agencias de orden público es difícil de manejar. Si se resuelve el problema de las falsas alarmas esto podría liberar, por sí mismo, a 35,000 agentes de tener que proveer un servicio esencialmente privado. Además, una señal de alarma NO es un indicador de actividad criminal. En la mayoría de las situaciones, las alarmas están diseñadas para detectar movimiento, incluido el error humano, el mal funcionamiento del sistema y condiciones anormales, la mayoría de las cuales no están relacionadas con un delito.

Muchas comunidades están adoptando un enfoque más enérgico en la reducción de las respuestas a las falsas alarmas. Por ejemplo, el Departamento de Policía de Milwaukee implementó en septiembre de 2004 la política de Respuesta Verificada para las alarmas de hurto. En esta política, el Departamento de Policía de Milwaukee no responde a una denuncia de activación de alarma de hurto que no haya sido confirmada antes por un Servicio de Primera Respuesta Privado. Milwaukee redujo el número de llamadas de servicio atendidas de más de 30,000 hasta 620 en 2012 debido a su cambio de política. La CDP trabaja con el Concejo Municipal de Cleveland, así como con otros, para reducir las respuestas a las falsas alarmas.

La reducción en las respuestas a falsas alarmas podría darla la CDP la oportunidad de tener más participación en la comunidad.

### Reporte de delitos a través de la red

Actualmente, la CDP está utilizando un Sistema de reporte en línea para los ciudadanos (Citizen Online Reporting System, CORS). El CORS está diseñado para eliminar la necesidad de que los agentes tengan que responder físicamente a denuncias de delitos **menores** y de no sospechosos mientras aún registran el incidente y recopilan información que se puede reportar para otra investigación, análisis estadístico o requisitos de informe obligatorio.

- Pérdida de la propiedad
- Daños a la propiedad
- Daños lesivos
- Hurto o robo desde un automóvil
- Informes complementarios

La CDP utiliza las redes sociales y las reuniones comunitarias para informar a las personas sobre cómo utilizar el CORS para hacer una denuncia. Una ventaja de este enfoque es que la víctima recibe un número de caso temporal por correo electrónico, mientras se revisa la denuncia. En 2016, se hicieron unas 1131 denuncias en línea. A partir del 19 de noviembre de 2017, los reportes en línea sumaban 1488 denuncias.

La CDP busca controlar y reducir la frecuencia de las falsas alarmas mediante la legislación y el aumento de la capacidad de reportar delitos a través de la red. Los avances tecnológicos han permitido que los agentes tengan más tiempo para realizar tareas de patrullaje y tiempo para llevar a cabo actividades de vigilancia de problemas en la comunidad.

## **Unidades de respuesta especializada**

Las unidades especializadas en la CDP son críticas para la misión de prestar el mejor servicio posible a la comunidad. Asignar personal a las unidades especializadas de manera adecuada, permite manejar mejor los casos y el trabajo. Cuando los detectives tienen una carga de trabajo más manejable, tendrán más tiempo para dedicarse a resolver casos complicados. Por consiguiente, las unidades especializadas podrán dar apoyo al área de patrullaje y tener más tiempo para que los miembros de la CDP puedan participar en la comunidad.

## **Agentes especializados para intervención en crisis**

Los agentes especializados para CIT se asignarán a las operaciones de patrullaje y mantendrán sus tareas estándares de patrullaje, excepto cuando llaman para responder a incidentes o llamadas que involucran personas en crisis. La capacitación mejorada para los agentes especializados para CIT será de al menos 40 horas e incluye lo siguiente:

- cómo llevar a cabo una evaluación de campo
- intervención por suicidio

- recursos de salud mental en la comunidad y diagnósticos de salud mental comunes
- efectos de los medicamentos y abuso de alcohol
- perspectivas de personas con problemas de salud mental y los miembros de su familia
- derechos de las personas con enfermedades mentales y criterios de compromiso civil
- disminución escalonada de la crisis y ejercicios según el escenario

La capacitación y asignación de los agentes especializados para CIT será voluntaria. Los agentes tendrán un mínimo de tres años de experiencia con la División y deberán someterse a una evaluación profunda y exhaustiva para desempeñarse como agente especializado para CIT. La evaluación incluirá el examen de la solicitud escrita del agente, las recomendaciones de supervisión, el archivo disciplinario y una entrevista en persona.

La CDP planifica capacitar y asignar a aproximadamente 200 agentes de patrulla al equipo especializado para intervención en crisis. Para el éxito del programa es importante asignar agentes voluntarios a la CIT especializada, ya que estos agentes se comprometen con la misión principal y la autenticidad de la doctrina de CIT.

### **Unidad de Impacto en Pandillas**

La misión principal es mantener la paz y mitigar la violencia en las comunidades. La GIU es una unidad orientada a los objetivos, dedicada a combatir la violencia y las violentas pandillas callejeras.

Los objetivos principales de la unidad son los siguientes:

- Trabajar con la comunidad para ayudar a fortalecer las asociaciones que detener la violencia.
- Mejorar la colaboración con otras Unidades de la CDP, incluidas Unidades de Homicidio y Unidades de Distrito, junto con otras agencias locales, estatales y federales para alcanzar los objetivos mutuos.
- Identificar a las personas y grupos/pandillas involucradas en violencia con armas utilizando modelos de vigilancia policíaca/análisis de delitos SMART para identificar objetivos.
- La recolección de información de inteligencia y evidencia contra sospechosos de delitos con armas que conlleva directamente al procesamiento exitoso de los agresores.
- Investigaciones activas y exhaustivas de sospechosos específicos y pandillas involucradas en violencia con armas en la Ciudad de Cleveland que la afecten. Trabajar de cerca con la Oficina de Fiscales del condado de Cuyahoga y establecer prioridades para el desmantelamiento de pandillas callejeras violentas utilizando las Leyes RICO y pandillas ORC estatales.
- Llevar a cabo operaciones de aplicación de la ley de armas y narcóticos a nivel callejero en zonas identificadas como violentas.

## **NICE**

La Iniciativa de respuesta ante los delitos violentos funciona actualmente en las Operaciones de campo como el Escuadrón de Participación Comunitaria de Impacto en el Vecindario (NICE).

La misión de NICE es dirigirse de forma proactiva a las áreas de delitos violentos a través de la Unidad de Análisis de Delitos, por parte de socios comunitarios y Comandantes de Distrito. Los miembros asignados a NICE deben vigilar constitucionalmente, profesionalmente y enérgicamente las áreas identificadas por medio de operaciones de personal civil y uniformado. Los agentes NICE participarán y trabajarán estrechamente con la comunidad utilizando el modelo de vigilancia policial orientada a los problemas. Los agentes de NICE se concentran en delitos de violencia, que incluyen homicidios y violencia con armas, aprehendiendo a los agresores violentos y en la participación comunitaria. Esta unidad también agregó tareas de órdenes de investigación para DV, asaltos y otras órdenes del distrito. Luego, llevarán a cabo búsquedas mensuales de fugitivos con la expectativa de reducir delitos recurrentes.

## **Conclusión**

El informe de asignación de personal de la División de Policía de Cleveland permitirá que la División aumente la cantidad de agentes de patrulla mediante un plan estratégico de reclutamiento y contratación de largo plazo. Mediante el uso del método de carga de trabajo para la asignación del personal del área de patrullaje y el estudio PERF, la División tendrá una cantidad suficiente de agentes y detectives para enfrentar los delitos de violencia, aumentar su participación en la comunidad y el servicio de vigilancia policial orientado a los problemas, cumpliendo aún con el acuerdo resolutorio. Además, se puede ganar tiempo para el CPOP adoptando un modelo de respuesta verificada para las llamadas de alarma y aumentar el uso de tecnología para reducir el tiempo administrativo de los agentes. Aunque no se aborda específicamente en el informe de asignación de personal, se hará uso de personal civil en otras operaciones lo que aumentará el número de agentes juramentados que puedan participar en actividades comunitarias de vigilancia.

## Apéndice

Adams, Aaron, Robert Baer, Somone Denmon y Stacy Dettmansperger. 2009. "Enfoque estratégico para la asignación de personal del Departamento de Policía de Glendale" (Glendale Police Department's Strategic Approach to Staffing). Alianza para los pasantes de administración en innovación (Alliance for Innovation Management Interns), 1 de octubre. [http://icma.org/en/Article/100024/Glendale\\_Police\\_Departments\\_Strategic\\_Approach\\_to\\_staffing](http://icma.org/en/Article/100024/Glendale_Police_Departments_Strategic_Approach_to_staffing)

Adams, Thomas F. 1994. Operaciones de campo de la policía (Police Field Operations). Englewood Cliffs, Nueva Jersey: Prentice-Hall.

Albemarle County. n.d. "Manejo del desempeño: tiempos de respuesta policial en áreas rurales" (Performance Management: Police Response Times Rural Areas) [www.albemarle.org/department.asp?department=perfmgt&relpage=3473](http://www.albemarle.org/department.asp?department=perfmgt&relpage=3473)

Amendola, Karen L., David Weisburd, Edwin E. Hamilton, Greg Jones y Meghan Slipka. 2011. "Un estudio experimental de los programas de trabajo comprimidos en vigilancia policial: ventajas y desventajas de turnos de varias duraciones" (An Experimental Study of Compressed Work Schedules in Policing: advantages and Disadvantages of Various Shift Lengths). Revista de Criminología Experimental (Journal of Experimental Criminology) 7:407-42.

Departamento de Policía de Austin: Informe final del estudio de utilización de patrullas (Patrol Utilization Study final report), julio 2012 PERF [https://www.austintexas.gov/sites/default/files/files/Police/PERF\\_Final\\_Report\\_-\\_Austin.pdf](https://www.austintexas.gov/sites/default/files/files/Police/PERF_Final_Report_-_Austin.pdf)

Avsec, Robert P. 1998. Rotación de empleados en el Centro de comunicaciones de emergencia del condado de Chesterfield (Employee Turnover in Chesterfield County's Emergency Communications Center). Chesterfield, Virginia: Departamento de Bomberos (Fire Department).

Baker, Rick y Chuck Harmon. 2006. "Niveles protegidos de asignación de personal de la policía" (Police Staffing Levels Defended). St. Petersburg Times, 25 de junio. [www.sptimes.com/2006/06/25/Perspective/Police\\_staffing\\_level.shtml](http://www.sptimes.com/2006/06/25/Perspective/Police_staffing_level.shtml)

Bayley, David H. (1988). "Policía comunitaria: un informe del abogado del diablo" (Community Policing: A Report from the Devil's Advocate). En policía comunitaria: retórica o realidad (In Community Policing: Rhetoric or Reality), ed. Jack R. Greene y Stephen D. Mastrofski, 225-58. New York: Praeger.

Bayley, David H. y Robert Worden. 1996. Financiamiento federal de las horas extras de la policía: un estudio de utilización (Federal Funding of Police Overtime: A Utilization Study). Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU.

Bergamine, Tom. 2009. Plan de bienestar de la comunidad (Community Wellness Plan). Fayetteville, NC: Departamento de Policía de Fayetteville. [http://police.ci.fayetteville.nc.us/files/pdf/Community\\_Wellness\\_Plan.pdf](http://police.ci.fayetteville.nc.us/files/pdf/Community_Wellness_Plan.pdf)

Campbell, John H., Joseph Brann y David Williams. 2003. Fórmulas de agentes por cada mil habitantes y otros mitos de la policía: un modelo de liderazgo para una mejor administración de los recursos policiales (Officer-Per-Thousand Formulas & Other Policing Myths: A Leadership Model for Better Police Resource Management). Portland, Oregón: Recursos de Campbell DeLong (Campbell DeLong Resources). [www.cdri.com/library/Officer1000FullVer.pdf](http://www.cdri.com/library/Officer1000FullVer.pdf)

Ciudad de Bloomington, Minnesota. 2009. "Estadísticas y presupuesto de la policía" (Police Statistics and Budget). [www.ci.bloomington.mn.us/cityhall/dept/police/po\\_support/po10yr.htm](http://www.ci.bloomington.mn.us/cityhall/dept/police/po_support/po10yr.htm)

Ciudad de Colorado Springs. 2011. "Respuesta alternativa del Departamento de Policía de Colorado Springs" (Colorado Springs Police Department Alternative Response) [www.springsgov.com/Page.aspx?NavID=788](http://www.springsgov.com/Page.aspx?NavID=788)

Ciudad de Evanston. 2011. "Acerca del 311 (About 311)". [www.cityofevanston.org/311-service/about-311/](http://www.cityofevanston.org/311-service/about-311/)

Ciudad de Minneapolis. 2011. "Departamento de Policía de Minneapolis: agentes de servicio comunitario" (Minneapolis Police Department: Community Service Officer). [www.ci.minneapolis.mn.us/police/recruiting/cso.asp](http://www.ci.minneapolis.mn.us/police/recruiting/cso.asp)

Ciudad de Overland Park, Kansas. 2010. "Comparación de los resultados de la encuesta de las ciudades" (Benchmark Cities Survey Results), junio. [www.opkansas.org/Documents-and-Forms/List/Benchmark-City-Survey](http://www.opkansas.org/Documents-and-Forms/List/Benchmark-City-Survey)

- Ciudad de Portland. 2011. "Oficina de Policía de Portland: Unidad de Denuncia Telefónica de la División de Detectives" (Portland Police Bureau: Detective Division Telephone Reporting Unit). [www.portlandonline.com/police/index.cfm?c=41879](http://www.portlandonline.com/police/index.cfm?c=41879)
- Ciudad de Rockford. 2011. "Oficina de Servicios de Campo, Departamento de Policía de la Ciudad de Rockford" (City of Rockford Police Department, Field Services Bureau). [www.ci.rockford.il.us/police/field-services-bureau.aspx](http://www.ci.rockford.il.us/police/field-services-bureau.aspx)
- Ciudad de Sacramento. 2011. "Departamento de Policía de Sacramento: presentar reportes de delitos en línea" (Sacramento Police Department: File Online Crime Reports). [www.sacpd.org/reports/fileonline/index.aspx](http://www.sacpd.org/reports/fileonline/index.aspx)
- Ciudad de Sunrise. 2012. "Departamento de Policía de la Ciudad de Sunrise, Florida: comunicaciones y registros" (City of Sunrise, Florida, Police Department: [www.sunrisefl.gov/index.aspx?page=232](http://www.sunrisefl.gov/index.aspx?page=232)
- Ciudad de Toronto. 2011. "Servicio de Policía de Toronto: servicios de tránsito, centros de reportes de colisiones" (Toronto Police Service: Traffic Services, Collision Reporting Centres). [www.torontopolice.on.ca/traffic/collision.php](http://www.torontopolice.on.ca/traffic/collision.php)
- Ciudad de Yuma. 2012. "Tránsito" (Traffic) [www.yumaaz.gov/1799.htm](http://www.yumaaz.gov/1799.htm)
- Coleman, Vernal. 2010. "¿Cuántos policías son suficientes?" (How Many Cops is Enough?) Seattle Weekly News, 21 de julio. [www.seattleweekly.com/2010-07-21/news/how-many-cops-is-enough](http://www.seattleweekly.com/2010-07-21/news/how-many-cops-is-enough) Comisión de Acreditación para las Agencias del Orden Público (Commission on Accreditation for Law Enforcement Agencies). 2006. Estándares para las Agencias del Orden Público (Standards for Law Enforcement Agencies), 5.ª edición. Fairfax, Virginia: Comisión de Acreditación para las Agencias del Orden Público (Commission on Accreditation for Law Enforcement Agencies).
- COPS. Ver Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services).
- DeLord, Ron. 2009. Personal Interview for RAND Field Experiences Series, Santa Monica, California: corporación RAND. (Personal Interview for RAND Field Experiences Series, Santa Monica, California: RAND corporation). [www.rand.org/ise/centers/quality\\_policing/cops/resources/field\\_experiences/ron\\_delord.html](http://www.rand.org/ise/centers/quality_policing/cops/resources/field_experiences/ron_delord.html)
- Demers, Simon, Adam Palmer y Curt T. Griffiths. 2007. Estudio de despliegue de patrullas del Departamento de Policía de Vancouver (Vancouver Police Department Patrol Deployment Study). Ciudad de Vancouver. [www.curtgriffiths.com/pdfs/VPD%20Patrol%20Deployment%20Study%20Final%20Final.doc.pdf](http://www.curtgriffiths.com/pdfs/VPD%20Patrol%20Deployment%20Study%20Final%20Final.doc.pdf)
- Drew, Diamond y Deirdre Mead Weiss. 2009. Avance de la policía comunitaria mediante la gobernanza comunitaria: un documento estratégico (Advancing Community Policing Through Community Governance: A Framework Document). Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services).
- Eck, John E. y Dennis P. Rosenbaum. 1994. "El nuevo orden policial: eficacia, equidad y efectividad en la policía comunitaria" (The new police order: Effectiveness, equity and efficiency in community policing). En policía comunitaria: pruebas de las promesas (In Community Policing: Testing the Promises), ed. Dennis P. Rosenbaum, 2–26. Thousand Oaks, California: Sage.
- Edwards, David. 2011. Más inteligente, rápido y económico: un estudio de referencia de la eficacia operacional de 100 ciudades estadounidenses (Smarter, Faster, Cheaper: An Operational Efficiency Benchmarking Study of 100 American Cities). Somers, New York: IBM.
- Ervin, Brian. 2007. "¿Buen policía, mal policía?" (Good Cop, Bad Cop?) Urban Tulsa semanal, 20 de junio. [www.urbantulsa.com/gyrobase/Content?oid=oid%3A17461](http://www.urbantulsa.com/gyrobase/Content?oid=oid%3A17461)
- Oficina Federal de Investigación. 2011. Delitos en los Estados Unidos (Crime in the United States), 2010. Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina Federal de Investigación (U.S. Department of Justice, Federal Bureau of Investigation).
- Fenton, Justin. 2011. "Los reportes policiales se tomarán vía telefónica en el programa piloto de la Ciudad: otras ciudades han implementado los reportes en línea" (Police Reports will be taken over Phone in City Pilot Program: Other Cities have

- Implemented Online Reporting). Baltimore Sun, 16 de agosto. [www.baltimoresun.com/news/maryland/baltimore-city/bs-md-ci-police-reportpilot-20110816\\_0.7969911\\_story](http://www.baltimoresun.com/news/maryland/baltimore-city/bs-md-ci-police-reportpilot-20110816_0.7969911_story)
- Fox News. 2009. "Escasez de elementos en la Policía de Chicago, un problema que va en aumento" (Chicago Police Shortage a Growing Problem). Fox Chicago News, 29 de octubre.
- Fritsch, Eric J., John Liederbach y Robert W Taylor. 2009. Asignación y despliegue de patrullas policiales (Police Patrol Allocation and Deployment). New York: Prentice Hall.
- Gascon, George y Todd Foglesong. 2010. "Una policía más económica: administrar costos y medir el valor en la policía" (Making Policing More Affordable: Managing Costs and Measuring Value in Policing). Nuevas perspectivas en la policía (New Perspectives in Policing). Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Instituto Nacional de Justicia (U.S. Department of Justice, National Institute of Justice) (diciembre)
- Departamento de Policía de Glendale. 2009. "Estudio de asignación de personal de policía" (Police Staffing Study). Glendale, Arizona. [www.glendaleaz.com/police/documents/StaffStudyFinal2009.pdf](http://www.glendaleaz.com/police/documents/StaffStudyFinal2009.pdf)
- Greene, Jack R. y Stephen D. Mastrofski. (1988). Policía comunitaria: retórica o realidad (Community Policing: Rhetoric or Reality). Westport, Connecticut: Praeger Publishers.
- Hale, Charles. 1994. Patrulla de policía: operaciones y administración (Police Patrol: Operations & Management). Upper Saddle River, Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Hassell, Kimberly D. 2006. Culturas organizacionales y prácticas de patrullaje de la policía (Police Organizational Cultures and Patrol Practices). New York: LFB Scholarly.
- Hilkevitch, Jon. 2006. "¿Policías de tránsito o auxiliares de tránsito? Los agentes no se ponen de acuerdo en quién debe hacer cumplir las leyes en las calles de la ciudad" (Traffic Cops? or Traffic Aides? Officials Can't Agree Who Should Enforce Laws on City Streets). Chicago Tribune, 21 de agosto. [http://articles.chicagotribune.com/2006-08-21/news/0608210185\\_1\\_police-officerstraffic-aides-traffic-cops](http://articles.chicagotribune.com/2006-08-21/news/0608210185_1_police-officerstraffic-aides-traffic-cops)
- IACP. Ver Asociación Internacional de Comisarios.
- Asociación Internacional de Comisarios. 2002. Directrices para los equipos de respuesta no juramentados que atienden alarmas (Non-Sworn Alarm Responder Guidelines). [www.theiacp.org/Portals/0/pdfs/Publications/nonswornalarmresponderguidelines.pdf](http://www.theiacp.org/Portals/0/pdfs/Publications/nonswornalarmresponderguidelines.pdf)
- Asociación Internacional de Comisarios. 2007. "Información de la Oficina de Estadísticas Judiciales sobre las tasas de agentes de policía con respecto a la población" (Police Officer to Population Ratios Bureau of Justice Statistics Data). Perspectivas: Dirección del Centro de Investigación (Perspectives: Research Center Directorate). [www.theiacp.org/LinkClick.aspx?fileticket=LF7xdW1tPk%3D&tabid=87](http://www.theiacp.org/LinkClick.aspx?fileticket=LF7xdW1tPk%3D&tabid=87)
- Asociación Internacional de Comisarios. 2004. Estudio de asignación de personal y despliegue de patrullas (Patrol Staffing and Deployment Study). [www.theiacp.org/LinkClick.aspx?fileticket=AKL78d4MBw8%3D&tabid=252](http://www.theiacp.org/LinkClick.aspx?fileticket=AKL78d4MBw8%3D&tabid=252)
- Kennedy, David. 1993. El manejo estratégico de los recursos policiales. Perspectivas sobre la policía. (The Strategic Management of Police Resources. Perspectives on Policing), Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Instituto Nacional de Justicia (U.S. Department of Justice, National Institute of Justice) (enero)
- Tecnología de operaciones estratégicas de Keycare (Keycare Strategy Operations Technology). 2010. Análisis de la carga de trabajo de la policía (Police Workload Analysis). [http://keycare.ca/downloads/Police\\_Workload\\_Analysis.pdf](http://keycare.ca/downloads/Police_Workload_Analysis.pdf)
- King, William y Randall Shields. 2009. "Greenville, Carolina del Sur" (Greenville, South Carolina) En la implementación de la policía comunitaria: lecciones de 12 agencias (In Implementing community policing: Lessons from 12 agencies), ed. Edward Maguire y William Wells, 123–126. Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services).

Kotsur, Kevin L. 2006. Actualización sobre la asignación de personal de la policía al concejo (Police Staffing Update to Council). Avondale, Arizona: Informe del Concejo Municipal de la Ciudad de Avondale (City of Avondale City Council Report), 13 de febrero.

[www.avondale.org/documents/City%20Government/City%20Council/Agenda/06%20Reports/03%20-%20Police%20Staffing%20Update.pdf](http://www.avondale.org/documents/City%20Government/City%20Council/Agenda/06%20Reports/03%20-%20Police%20Staffing%20Update.pdf)

Levine, Margaret J. y Thomas J. McEwen. 1985. Despliegue de patrullas (Patrol Deployment). Washington, D.C.: Instituto Nacional de Justicia.

Lumb, Richard C. 1996. "Actitud de la comunidad en cuanto a la responsabilidad de la Policía en el control de la delincuencia" (Community Attitudes Regarding Police Responsibility for Crime Control). Revista de la Policía (The Police Journal) 69:319-29.

Maguire, Edward R., Joseph B. Kuhns, Craig D. Uchida y Stephen M. Cox. 1997. "Patrones de la policía comunitaria en áreas no urbanas de Estados Unidos" (Patterns of community policing in nonurban America). Revista de Investigación de delitos y delincuencia (Journal of Research in Crime and Delinquency) 34:368-94.

Maguire, Edward R. y Megan Gantley. 2009. "Modelos especialistas y generalistas" (Specialist and generalist models). En la implementación de la policía comunitaria: lecciones de 12 agencias (In Implementing community policing: Lessons from 12 agencies), ed. Edward R. Maguire y William Wells, 45-55. Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services).

McEwen, J. Thomas, Edward K. Connors III y Marcia I. Cohen. 1986. Evaluación de la prueba de campo de respuesta diferencial de la policía (Evaluation of the Differential Police Response Field Test). Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Instituto Nacional de Justicia (U.S. Department of Justice, National Institute of Justice, NCJ) 101378.

McNichol, Elizabeth, Phil Oliff y Nicholas Johnson. 2010. La recesión continúa afectando los presupuestos estatales; las respuestas estatales podrían ralentizar la recuperación (Recession Continues to Batter State Budgets; State Responses Could Slow Recovery). Washington, D.C.: Centro sobre el presupuesto y prioridades de la policía (Center on Budget and Police Priorities), julio.

Melekian, Bernard. 2012. "Policía en la nueva economía: un nuevo informe sobre las tendencias emergentes de la Oficina de servicios de policía orientados a la comunidad" (Policing in the New Economy: A New Report on the Emerging Trends from the Office of Community Oriented Policing Services) Comisario 79 (1): 6-19.

Policía estatal de Michigan. 2009. 2009 Datos y Estadísticas de delitos Lansing, Michigan. [www.michigan.gov/msp/0,1607,7-123-1645\\_3501\\_4621-243369--,00.html](http://www.michigan.gov/msp/0,1607,7-123-1645_3501_4621-243369--,00.html)

Mrozinski, Josh. 2010. "El plan del Concejo Municipal de Scantron para el nivel de asignación de personal de la policía y bomberos plantea preguntas" (Scranton City Council Plan for Police, Fire Staffing Level Raises Questions). Scranton Times-Tribune. <http://thetimes-tribune.com/news/scranton-city-council-plan-for-police-fire-staffing-level-raises-questions-1.1078163#axzz1NyZaG6u8>

Oficina Nacional de Información sobre la Seguridad Pública (National Public Safety Information Bureau). 2011. National Directory of Law Enforcement Administrators®. Stevens Point, Wisconsin.

Instituto Nacional de Justicia. 2005. Llamada al 311: directrices para los legisladores (Calling 311: Guidelines for Policymakers). Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Instituto Nacional de Justicia (U.S. Department of Justice, National Institute of Justice).

Asociación Nacional de Alguaciles. 2007. Informe sobre las necesidades de asignación de personal de patrullas a la Oficina del Alguacil, condado El Paso, Colorado (Report on Patrol Staffing Needs for the Sheriff's Office El Paso County, Colorado).

División de Servicios Gubernamentales Locales de Nueva Jersey (New Jersey Division of Local Government Services). 2009. Departamento de Policía de la ciudad de Hoboken: una revisión preliminar de los niveles de asignación de personal y

estructura organizacional del Departamento de Policía de la ciudad de Hoboken (City of Hoboken Police Department: A Preliminary Review of the Staffing Levels and Organizational Structure for the City of Hoboken's Police Department).

[www.hobokennj.org/docs/mayor/HobokenPDRreport.pdf](http://www.hobokennj.org/docs/mayor/HobokenPDRreport.pdf)

Centro de Seguridad Pública de la Universidad de Northwestern (Northwestern University Center for Public Safety). 2007. Plan para el control de tránsito del Departamento de Policía de Albuquerque (Traffic Management Plan for the Albuquerque Police Department). Evanston, Illinois: Universidad Northwestern.

Instituto de Tránsito de la Universidad Northwestern (Northwestern University Traffic Institute). 1993. Manual de asignación de personal de policía: determinación de la cantidad y asignación de personal para servicios de patrullaje para los departamentos estatales de policía (Police Allocation Manual: Determination of the Number and Allocation of Personnel for Patrol Services for State Police Departments). Washington, D.C.: Administración Nacional de Seguridad de Tránsito en Autopistas (National Highway Traffic Safety Administration). [www.nhtsa.gov/people/injury/enforce/pub/stalocm.pdf](http://www.nhtsa.gov/people/injury/enforce/pub/stalocm.pdf)

Orrick, W. Dwayne. 2008. Reclutamiento, retención y rotación del personal de policía: soluciones confiables, prácticas y eficaces (Recruitment, Retention, and Turnover of Police Personnel: Reliable, Practical, and Effective Solutions) Springfield, Illinois Charles C. Thomas.

Peacock, Brian, Richard Glube, Marilyn Miller y Patti Clune. 1983. "Respuesta de los agentes de la policía a los programas de turnos de 8 y 12 horas" (Police officer responses to 8 and 12 hour shift schedules). Ergonomía (Ergonomics) 26 (5): 479-93.

PERF. Ver el Foro de Investigación Ejecutiva de la Policía.

Foro de Investigación Ejecutiva de la Policía (Police Executive Research Forum, PERF). 2010. Temas importantes en la serie de policía: ¿está la recesión económica cambiando la forma en que funciona la policía? (Critical Issues in Policing Series: Is the Economic Downturn Fundamentally Changing How We Police?) Washington, D.C.: Foro de Investigación Ejecutiva de la Policía. <http://members.policeforum.org/library/criticalissues-in-policing-series/Econdownturnaffectpolicing12.10.pdf>

Fundación de la Policía (Police Foundation). n.d. "Despliegue inteligente de la policía: evaluación del uso de tecnologías de localización automatizada de vehículos en la vigilancia policial" (Smart Police Deployment: Evaluating the Use of Automated Vehicle Locator Technologies in Policing). Servicios de investigación, evaluación y profesionales (Research, Evaluation and Professional Services). [www.policefoundation.org/docs/current\\_research.html#smart](http://www.policefoundation.org/docs/current_research.html#smart)

Reaves, Brian 2010. Departamentos de Policía de la localidad (Local Police Departments), 2007. Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Estadísticas Judiciales, (U.S. Department of Justice, Bureau of Justice Statistics, NCJ) 231174. <http://bjs.ojp.usdoj.gov/content/pub/pdf/lpd07.pdf>

Oficina del Alguacil del condado de Salt Lake (Salt Lake County Sheriff's Office). 2012. "Seguridad en las cárceles" (Jail Security). [www.slsheiff.org/metroJail/security.html](http://www.slsheiff.org/metroJail/security.html)

Scott-Hayward, Christine. 2009. La crisis fiscal en las correccionales: replanteamiento de las políticas y prácticas (The Fiscal Crisis in Corrections: Rethinking Policies and Practices). New York: Instituto de Justicia VERA, Centro de Sentencias y Correcciones (VERA Institute for Justice, Center for Sentencing and Corrections), julio [www.vera.org/files/The-fiscal-crisis-in-corrections\\_July-2009.pdf](http://www.vera.org/files/The-fiscal-crisis-in-corrections_July-2009.pdf)

Shane, Jon M. 2007. Lo que todo director ejecutivo debe saber: uso de datos para medir el desempeño de la policía (What Every Chief Executive Should Know: Using Data to Measure Police Performance). New York: Looseleaf Law Publications.

Shane, Jon M. 2010. "Factores organizacionales estresantes y desempeño de la policía" ((Organizational Stressors and Police Performance). Revista de Justicia Penal 38 (4) 807-18.

Stenzel, W. 2007. Modelo de asignación de personal para las Agencias del Orden Público (Personal Allocation Model for Law Enforcement Agencies). Washington, D.C.: Administración Nacional de Seguridad de Tránsito en Autopistas (National Highway Traffic Safety Administration). [www.nhtsa.gov/Driving+Safety/Enforcement+&+Justice+Services/Personnel+Allocation+Model+\(PAM\)+for+Law+Enforcement+Agencies](http://www.nhtsa.gov/Driving+Safety/Enforcement+&+Justice+Services/Personnel+Allocation+Model+(PAM)+for+Law+Enforcement+Agencies)

- Sundermeier, Jon. 2008. "Análisis del turno de 12 horas: estudio del Departamento de Policía de Lincoln" (A Look at the 12-Hour Shift: The Lincoln Police Department Study). Comisario (Police Chief). [http://policechiefmagazine.org/magazine/index.cfm?fuseaction=display&article\\_id=1435&issue\\_id=32008](http://policechiefmagazine.org/magazine/index.cfm?fuseaction=display&article_id=1435&issue_id=32008)
- Trojanowicz, R., Victor Kappeler y Larry Gaines. 2002. *Policía comunitaria: una perspectiva contemporánea (Community Policing: A Contemporary Perspective)* (3.ª ed.). Cincinnati, Ohio: Anderson.
- Policía de Tucson. 2012. "Puestos de trabajo no juramentados" (Non-Sworn Positions) <http://cms3.tucsonaz.gov/police/non-sworn-positions>
- Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services). 2009. "Actualización del Programa de Recuperación de Contrataciones de COPS" (COPS Hiring Recovery Program Update). Distribución la policía comunitaria 2 (6). [www.cops.usdoj.gov/html/dispatch/June\\_2009/hiring\\_recovery.htm](http://www.cops.usdoj.gov/html/dispatch/June_2009/hiring_recovery.htm)
- Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services). 2011. *El impacto de la recesión económica en las agencias policiales de los Estados Unidos (The Impact of the Economic Downturn on American Police Agencies)*. Washington, D.C.:
- Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services).
- Weiss, Alexander. 2010. "Análisis de la asignación de personal de patrulla para la Oficina de Patrullaje del Departamento de Policía de Chicago" (Patrol Staffing Analysis for the Chicago Police Department Bureau of Patrol). Evanston, Illinois: Alexander Weiss Consulting.
- Weiss, Alexander y Jeremy M. Wilson. 2010. "Estudio de la organización y despliegue de recursos del Departamento de Policía de Lansing" (Lansing Police Department Resource Deployment and Organization Study). Lansing, Michigan: Ciudad de Lansing.
- Weiss, Alexander y Jeremy M. Wilson. 2011. *Análisis de la carga de trabajo de la Policía de la ciudad de Traverse (Traverse City Police Workload Analysis)*. Ciudad de Traverse, Michigan: Ciudad de Traverse. [www.alexanderweissconsulting.com/pdf/AWC\\_TraverseCityFinalReport.pdf](http://www.alexanderweissconsulting.com/pdf/AWC_TraverseCityFinalReport.pdf)
- Wells, William y John Fisher. 2009. "Green Bay, Wisconsin". En *la implementación de la policía comunitaria: lecciones de 12 agencias (In Implementing community policing: Lessons from 12 agencies)*, ed. Edward Maguire y William Wells, 117–21. Washington, D.C.: Departamento de Justicia de EE. UU., Oficina de Servicios de Policía Orientados a la Comunidad (U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services).
- Wilkinson, Deanna L. y Dennis P Rosenbaum. 1994. "Los efectos de la estructura organizacional en la policía comunitaria: una comparación de dos ciudades" (The effects of organizational structure on community policing: A comparison of two cities). En *El desafío de la policía comunitaria: pruebas de las promesas (In The challenge of community policing: Testing the promise)*, ed. Dennis P Rosenbaum, 110–26. Thousand Oaks, California: Sage.
- Wilson, Jeremy M. 2006. *Policía comunitaria en Estados Unidos (Community Policing in America)*. New York: Routledge.
- Wilson, Jeremy M. y Amy Cox. 2008. *Policía comunitaria y delincuencia: el proceso y el efecto de la solución de problemas en Oakland (Community Policing and Crime: The Process and Impact of Problem-solving in Oakland)*. Santa Mónica, California: RAND, TR-635-BPA. [www.rand.org/pubs/technical\\_reports/TR635/](http://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR635/).
- Wilson, Jeremy M., Amy Cox, Tommy Smith, Hans Bos y Terry Fain. 2007. *Policía comunitaria y prevención de violencia en Oakland: medida Y en acción (Community Policing and Violence Prevention in Oakland: Measure Y in Action)*. Santa Mónica, California: RAND, TR-546-BPA. [www.rand.org/pubs/technical\\_reports/TR546/](http://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR546/).
- Wilson, O.W. y Roy McLaren. 1972. *Administración de la policía (Police Administration)*. 3.ª edición. New York: McGraw-Hill.

## PER CÁPITA (PER CAPITA)

City	Population	Officers	Officers per 10k	Homicides	Detectives	Sex Crimes	Detectives
Cleveland	386,227	1444	37.4	135	14	488	15
Cincinnati	298,880	1051	35.2	57	17	249	15
Columbus	862,515	1855	21.5	91	36	2295	32
Pittsburgh	302,443	908	30	57	24	100	16
Indianapolis	866,351	1612	18.6	148	24	684	21

CAD INCIDENT CODE MATRIX - May 17, 2017

	PRIORITY 1	PRIORITY 2	PRIORITY 3	PRIORITY 4 (5)
<b>CRIMES AGAINST PERSONS</b>	<p><b>DOAX</b> - dead body/susp on scene in area  <b>DOAV</b> - dead body/suspected violence  <b>DVX</b> - DV Asslt/Threats, susp on scene/in area  <b>FASX</b> - Fel Asslt/susp on scene/in area  <b>HATE</b> - Hate crime/ethnic intimidation  <b>HLP1</b> - Asst Police/EMS/Fire/Aux in trouble  <b>HSTX</b> - Hostage situation  <b>KNP</b> - Kidnapping/abduction  <b>LURE</b> - Attempt to lure child  <b>MPHC</b> - Missing person - handicapped  <b>MPJ</b> - Missing person - juvenile  <b>ROBX</b> - Robbery in prog/just occurred  <b>SO1</b> - Sex offense in prog/just occ/or any SO w/ a child victim  <b>SUCX</b> - Suicide in progress/just occ. Includes "jumpers"  <b>WPN1</b> - Person threatening w/weapon</p>	<p><b>ASX</b> - Asslt/suspect on scene/in area  <b>DPPU</b> - Asst to get prop/DV potential exists  <b>DV</b> - DV/susp. not on scene/in area  <b>ENA</b> - endangering (child, elderly etc.)  <b>FAS</b> - Felonious asslt/susp. not on scene/area  <b>FHSP</b> - felony crime/vict. at hospital  <b>ROB</b> - Robbery - cold crime, report only  <b>SO2</b> - Sex offense/cold crime, report only  <b>SCRM</b> - Person screaming  <b>STKX</b> - Stalking/susp. on scene/in area  <b>SUCT</b> - Suicide threats  <b>THTX</b> - Threats, susp on scene/in area  <b>WPN2</b> - person carrying weapon</p>	<p><b>AS</b> - Asslt/susp not on scene/in area  <b>CDX</b> - Civil dispute, non-domestic  <b>SOIE</b> - Sex offense/indecent exposure - adult victim  <b>NVFT</b> - Non-violent family trouble. No violence or threat of violence</p>	<p><b>CDIN</b> - Civil dispute/info or rept only  <b>HOSP</b> - Non-felony rept at hospital  <b>MPA</b> - Missing person adult  <b>MPR</b> - Missing person returned  <b>THT</b> - Threats/info or rept only  <b>STK</b> - Stalking/info or rept only</p>
<b>TFC/ACCIDENTS</b>	<p><b>ATWA</b> - Accident: Train/Water/Air</p>	<p><b>DMGH*</b> - dmg accident/hazardous  <b>DWI</b> - intox/impaired driver  <b>NFH*</b> - non-fatal/hazardous  <b>NFP</b> - non-fatal/pedestrian struck  <b>TFCH*</b> - tfc hazard, freeway or other haz. Loc.</p>	<p><b>DIRT</b> - Dirt Bikes, ATVs, MC violating or involved in 'street take-over' activity  <b>DMG</b> - Damage accident  <b>DRAG</b> - Drag racing - race between vehicles  <b>HS</b> - Hit skip  <b>NF</b> - Non-fatal accident  <b>NFHS</b> - non-fatal hit skip  <b>TFC</b> - Traffic tie up or other problem</p>	<p><b>ABDV</b> - Abandoned vehicle  <b>BLDC</b> - Blocked drive  <b>NFHO</b> - Non-fatal accident rept at hospital  <b>PV</b> - Parking violator</p>
<b>PUBLIC SAFETY</b>	<p><b>CU1</b> - Civil unrest/violent or potential violence  <b>SHOT</b> - Shots fired  <b>SERA</b> - School Emergency Radio Alarm</p>	<p><i>*upgrade to pri. 1 if incident poses imminent threat to life.</i></p> <p><b>ANIV</b> - Vicious animal  <b>BOMB</b> - Bomb threat  <b>CRWD</b> - Large, rowdy crowd  <b>CU2</b> - Civil unrest/non-violent  <b>FRDG</b> - Abandoned refrigerator  <b>GUNF</b> - Gun found  <b>HAZ</b> - wires down/other natural hazard  <b>HAZE</b> - Hazard/explosive  <b>HAZM</b> - hazardous material  <b>MTLV</b> - Mental/violent  <b>S911</b> - Silent 9-1-1 call</p>	<p><b>AC</b> - Abandoned call  <b>BURN</b> - Illegal burning  <b>CURF</b> - Curfew violation  <b>CU3</b> - Civil unrest - info only, no dispatch  <b>DIST</b> - Disturbance  <b>DMPX</b> - person dumping rubbish/in prog.  <b>FRWK</b> - Fireworks complaint  <b>INTX</b> - Intox/high disturbing  <b>MNTL</b> - Mental disturbing/non-violent  <b>SA</b> - Suspicious activity  <b>DRUG</b> - Drug activity  <b>FRAU</b> - Fraud, bad checks, ID theft etc.  <b>VICE</b> - vice activity, gambling, prostitution etc  <b>TRS</b> - Trespasser  <b>TRUA</b> - Truancy complaint  <b>VAG</b> - Vagrant/panhandler disturbing</p>	<p><b>ANI</b> - Animal complaint</p>
<b>THEFT / PC</b>	<p><b>ARSX</b> - Arson, susp on scene/in area  <b>PEX</b> - Place entered/susp on scene/in area  <b>BNKX</b> - Bank robbery</p>	<p><b>ALMH</b> - Hold up/panic/duress alarm  <b>BNK</b> - Bank alarm  <b>GTVX</b> - GTMV in progress  <b>HOLD</b> - security/citizen holding suspect  <b>PCX</b> - prop crime, susp on scene/in area  <b>PRWL</b> - Prowler</p>	<p><b>ALMA</b> - Audible alarm  <b>ALMB</b> - Burglar alarm  <b>ALMR</b> - Residential alarm  <b>GTRO</b> - GTMV Recy/Asst owner on scene  <b>PE</b> - Place entered report</p>	<p><b>BCST</b> - Info for general broadcast (5)  <b>GTV</b> - Grand theft MV report  <b>GTVR</b> - Grand theft MV recovery  <b>PC</b> - Property crime report  <b>SSTN</b> - Suspected stolen vehicle recovery  <b>THFT</b> - Theft report</p>
<b>GENERAL / ASSIST</b>	<p><u>Officer Initiated Incidents</u>  <b>ARST</b> - arrest (4)  <b>CC</b> - Citizen complaint (4)  <b>CHAS</b> - Chase (2)  <b>CORT</b> - Court (5)  <b>DA</b> - District Assignment (5)  <b>DETL</b> - Detail (5)  <b>FUEL</b> - Fuel/Maint. (5)  <b>HAUL</b> - prisoner haul  <b>FOOD</b> - lunch break (5)  <b>PPU</b> - Property P/U (5)  <b>REPT</b> - Reports (5)  <b>TS</b> - Traffic Stop (4)  <b>WALK</b> - Park &amp; Walk (5)  <b>TR</b> - Prisoner transfers (5)</p>	<p><b>ACFS</b> - Asst Children &amp; Family Services  <b>BLOO</b> - Blood run  <b>DOAN</b> - Dead body/apprent natural causes  <b>INJE</b> - Injury to person/emergency  <b>HLP2</b> - Asst Police/Fire/EMS/Aux- non-emerg.  <b>LOST</b> - Holding lost person  <b>NOTE</b> - Notification/emergency  <b>PUMP</b> - Pick up missing person  <b>SDO</b> - Suspected Drug Overdose  <b>TRHO</b> - Transfer prisoner to hospital (upgrade to Priority 1 if serious)  <b>TRUN</b> - Trouble unknown</p>	<p><b>CWEL</b> - Welfare check  <b>PROB</b> - serve probate warrant  <b>FIRE</b> - Asst. CFD with working fire</p>	<p><b>ASTC</b> - Asst citizen/non-emer  <b>INFC</b> - Addtl. Info for a crime report  <b>INFG</b> - Info/general  <b>INFN</b> - Info only/no dispatch  <b>INFW</b> - Info for warrant pick up  <b>INU</b> - Injury to person/non-emer  <b>NOT</b> - Notification/non-emer  <b>PLST</b> - Property lost  <b>PPD</b> - Property found  <b>RCL</b> - Expediter report  <b>SIG</b> - Traffic signal problem (5)  <b>SBPU</b> - Suburban PD prisoner pick up  <b>SSWT</b> - Serving search warrant</p>

**NOMBRE DEL PROGRAMA: OPERACIONES ADMINISTRATIVAS**

**OBJETIVOS:** Proporcionar todas las actividades de apoyo necesarias para las operaciones de campo y seguridad nacional Operaciones de seguridad

**ACTIVIDADES:** Establecer procedimientos y políticas de operación para la División de Policía. Preparar y manejar los presupuestos de operación e inversión de la División de Policía. Reclutar, contratar y capacitar a los empleados uniformados y civiles. Registrar y mantener registros de nómina y del personal. Recopilar y registrar todos los reportes de incidentes delictivos. Manejar las solicitudes de registros abiertos. Operar y mantener comunicaciones por radio y teléfono. Supervisar el almacenamiento de propiedades y vehículos recuperados, confiscados y decomisados.

**NOMBRE DEL PROGRAMA: OPERACIONES DE CAMPO**

**OBJETIVOS:** Proteger para que no ocurran víctimas mortales, lesiones físicas y pérdida de propiedad y empoderar a la comunidad y al personal de la División en sus esfuerzos combinados para reducir los actos delictivos con énfasis en la planificación, evaluación y operaciones conjuntas. Reducir la cantidad de accidentes automovilísticos en la comunidad y proporcionar condiciones más seguras a los motoristas, peatones y ciudadanos que utilizan las calles públicas de la Ciudad de Cleveland.

**ACTIVIDADES:** Investigar todos los delitos graves cometidos contra personas y propiedades. Realizar actividades de patrullaje y vigilancia policial en la comunidad. Participar con los ciudadanos en Comités de Relaciones Comunitarias, el Programa de Policía Auxiliar, ferias para la prevención de delitos, Noche contra la delincuencia, la Fuerza de Tarea contra delitos violentos y proyectos similares, en respuesta a las necesidades de la comunidad. Desarrollar relaciones de trabajo estrechas con los residentes al interactuar con ellos durante el patrullaje y asistiendo a eventos comunitarios.

Proporcionar patrullajes en el vecindario en zonas que podrían beneficiarse con la colaboración estrecha y continua entre la policía y la comunidad. Participar en programas de servicios comunitarios que investigan enérgicamente y se enfocan en disuadir delitos que ocurren en las calles de los vecindarios muy poblados y en crisis. Llevar a cabo programas DARE, Programas de prevención de accidentes de niños, capacitación sobre vigilancia de la delincuencia y otros programas en respuesta a las necesidades de la comunidad. Aliviar la congestión de tránsito, restaurar el flujo normal de tránsito y ofrecer control de tránsito y multitudes en eventos especiales. Responder a escenas de accidentes de tránsito y preparar los reportes de tránsito.

**NOMBRE DEL PROGRAMA: OPERACIONES ESPECIALES DE SEGURIDAD NACIONAL**

**OBJETIVOS:** Perseguir a los responsables de delitos específicos, tales como delitos financieros, homicidios, agresiones sexuales, tráfico de drogas, amenazas y acciones delictivas que atentan contra la seguridad de nuestra ciudad y hacer arrestos y enjuiciamientos.

ACTIVIDADES: Investigar enérgicamente los delitos que ocurren en la ciudad de Cleveland. Llevar a cabo actividades de aplicación de la ley en contra de delitos específicos en un vecindario objetivo utilizando la vigilancia de control u operaciones de búsqueda con base en el análisis y las tendencias delictivas.

Mantener contacto y enlistar la ayuda de líderes comunitarios y residentes para identificar a los responsables de la actividad delictiva del vecindario. Llevar a cabo intervenciones en crisis, manejar las negociaciones de rehenes y otras situaciones altamente peligrosas y volátiles en donde se requiere capacitación y equipo especializados. Proporcionar apoyo a operaciones de distrito para mejorar la calidad de vida en los vecindarios mediante la aplicación de las leyes sobre drogas y supresión de delitos juveniles. Detectar a los delincuentes mediante el procesamiento penal y el uso del Sistema Automático de Identificación de Huellas Dactilares (Automated Fingerprint Identification System, AFIS) y el uso de armas de fuego a través de la Red Nacional Integrada de Información Balística (National Integrated Ballistic Imaging Network, NIBIN).

Establecer iniciativas de seguridad nacional dentro de la Ciudad de Cleveland y el área metropolitana de Cleveland. Prevenir, responder e investigar actividades terroristas en nuestra ciudad y en el área metropolitana de Cleveland. Proporcionar seguridad y patrullas para el Aeropuerto Internacional Hopkins de Cleveland, el Ayuntamiento de Cleveland y las fronteras de la ciudad. Participar en alianzas para la aplicación de la ley con agencias federales en un esfuerzo por combatir las drogas, arrestar a fugitivos violentos, identificar a pedófilos y pederastas y controlar las armas de fuego ilegales.