

BẢN BÁO CÁO THỨ CHÍN CỦA GIÁM SÁT VIỆN ĐỘC LẬP

Delphine Allen, và những người khác, kiện Thành Phố Oakland và những người khác

Tại
Tòa Án Khu Vực Hoa Kỳ
Khu Vực Miền Bắc California

Nhóm Giám Sát Độc Lập

Trưởng Ban Rachel Burgess (đã nghỉ hưu)
Luật Sư Kelli M. Evans
Trưởng Ty Charles A. Gruber
Luật Sư Christy E. Lopez
Robin Busch-Wheaton, *Điều Phối Viên Dự Án*

Ngày 18 tháng Giêng, 2007

I. PHẦN GIỚI THIỆU

Vào ngày 22 tháng Giêng năm 2003, Thành Phố Oakland (Thành Phố) và Nha Cảnh Sát Oakland (Oakland Police Department--OPD) đã ký một Thỏa Thuận Đàm Phán Hòa Giải (Negotiated Settlement Agreement-NSA) (Thỏa Thuận Giải Quyết) để giải quyết những cáo buộc về hành vi sai trái của cảnh sát bị cá nhân các nguyên đơn nêu ra trong vụ kiện dân sự, *Delphine Allen, và những người khác, kiện Thành Phố Oakland, và những người khác*. Vào ngày 28 tháng Tám năm 2003, Thẩm Phán Thelton Henderson đã chấp thuận sự bổ nhiệm Rachel Burgess, Kelli Evans, Charles Gruber và Christy Lopez làm việc trong Nhóm Giám Sát Độc Lập (Independent Monitoring Team—IMT). Đây là Bản Báo Cáo Thứ Chín của IMT và đề cập đến tình hình tuân theo Thỏa Thuận Giải Quyết của OPD từ ngày 13 tháng Năm, 2006 tới 30 tháng Mười Một, 2006.

Cũng như với Các Bản Báo Cáo trước đây, thay vì trình bày thông tin chi tiết về mọi thủ tục duyệt xét chính sách và bàn thảo về việc trợ giúp kỹ thuật, chúng tôi đã chọn một dạng báo cáo ngắn khác, nhưng hy vọng rằng vẫn cung cấp thông tin rõ ràng và đầy đủ về các hoạt động và tình trạng tuân hành qui định của OPD. Chúng tôi đã thảo luận toàn diện về báo cáo này và các kết quả tìm được về sự tuân hành mà nó phản ánh với OPD. Tất nhiên là chúng tôi sẵn sàng bàn bạc chi tiết hơn với Tòa Án, các bên và những người có quyền lợi liên quan tới bản Thỏa Thuận Giải Quyết về bất cứ vấn đề nào trong bản báo cáo này.

II. CÁC HOẠT ĐỘNG KIỂM SOÁT CỦA IMT

IMT đã tiến hành nhiều hoạt động giám sát trong và ngoài cơ sở trong kỳ báo cáo này. IMT, trong số những hoạt động khác, tham dự buổi họp quản lý của OPD và những buổi họp Ngăn Chặn Tội Phạm và Chương Trình Đánh Giá Quản Lý của OPD; tham gia tháp tùng các sĩ quan của OPD; tham gia Ban Giám Sát Lực Lượng Điều Hành; theo dõi việc tiến hành chương trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường của OPD trong nhóm tập trung, ban chỉ đạo miệng, và những buổi họp nhân viên; phỏng vấn các cá nhân gửi khiếu nại và hành vi sai trái; tham dự những buổi họp Nội Vụ hàng tuần; thanh tra xe cảnh sát, đồn cảnh sát nhỏ, các địa điểm trong thành phố có sẵn các thông tin và các mẫu đơn khiếu nại; theo dõi những cuộc điều tra tội phạm và quản lý của OPD trong các việc nghiêm trọng; xem xét và phân tích các tài liệu và hồ sơ của OPD, gồm có các chính sách dự kiện, các cuộc điều tra, các báo cáo cảnh sát, các hồ sơ kỷ luật, đánh giá công tác, và các báo cáo về sử dụng vũ lực; tham dự các buổi trình diện; theo dõi các khóa huấn luyện của các sĩ quan OPD; tham dự những buổi họp của ủy ban chỉ đạo và các nhóm hành động Hệ Thống Đánh Giá Công Tác (PAS); gặp gỡ các đại diện dân chúng; tham gia diễn đàn cộng đồng liên quan đến OPD do Hội Đồng Thành Phố tài trợ; và tham gia những buổi họp hàng tháng theo yêu cầu của Bản Thỏa Thuận Giải Quyết.

Trong kỳ báo cáo này, IMT đã gặp Văn Phòng Tổng Thanh Tra, Ban Nhân Sự, Cơ Quan Quản Lý Điều Hành, Cơ Quan Phụ Trách Hoạt Động Cơ Sở, Cơ Quan Điều Tra, và Ban Nội Vụ của OPD; các viên chức Cảnh Sát Oakland, viên chức đương nhiệm; và các viên chức chỉ huy, trong đó bao gồm các Trung Sĩ, Trung Úy, Đại Úy, cá nhân ba Phó Cảnh Sát Trưởng và Giám Đốc Ban Điều Hành và với Cảnh Sát Trưởng Wayne Tucker. Thêm nữa, IMT cũng đã gặp nhiều cố đồng khác, gồm có: Các Luật Sư của Bên Nguyên; các nhóm và thành viên trong cộng đồng Oakland; Quản Trị Viên Thành Phố; Thị Trưởng; Văn Phòng Luật Sư Thành Phố; và Văn Phòng Công Tố Viên.

Trong kỳ báo cáo này, IMT cũng đã bỏ khá nhiều thời gian ở bên ngoài cơ sở để dành riêng cho các công việc giám sát. Như trong các kỳ báo cáo trước đây, đa số thời gian này là dành để tiến hành các cuộc thanh tra và xem xét các tài liệu liên quan tới Thỏa Thuận Giải Quyết, trong đó bao gồm: các ấn phẩm phác thảo; dữ liệu huấn luyện; các hồ sơ điều tra Nội Vụ và hồ sơ phạt, các tài liệu thăng chức, bản báo cáo MLL; các bản báo cáo ban lãnh đạo; các bản báo cáo về việc giam giữ, hồ sơ điều tra các viên chức cảnh sát liên quan đến việc bắn súng, tài liệu ghi chép về Chương Trình Đánh Giá Ban Lãnh Đạo của OPD1207a VI

OPD và thông tin do các cư dân và viên chức cảnh sát Oakland cung cấp. Ngoài việc xem xét các tài liệu này ở bên ngoài cơ sở, IMT còn tham dự các buổi họp thông thường và các buổi họp qua điện thoại với luật sư Bên Nguyên và nhiều cảnh sát viên Oakland, các viên chức chỉ huy, và các quản lý viên của OPD để thảo luận về việc thiết lập chính sách, huấn luyện, và những vấn đề tuân hành khác.

Như được bàn thảo trong Bản Báo Cáo này, IMT đánh giá tiến trình thực hiện của OPD trong từng nhiệm vụ trong số 51 Nhiệm Vụ trong Bản Thỏa Thuận Giải Quyết. Trong khuôn khổ thủ tục đánh giá giai đoạn báo cáo này, chúng tôi đã tiến hành các buổi duyệt xét việc tuân theo qui chế thực tế về bảy nhiệm vụ: Các Nguồn Tài Nguyên và Việc Sắp Xếp Nhân Viên của IAD (Nhiệm Vụ 1); Các Qui Định về Thời Hạn và việc Tuân Hành với Các Cuộc Điều Tra của IAD (Nhiệm Vụ 2); Các Cuộc Kiểm Tra về Sự Liêm Chính của IAD (Nhiệm Vụ 3); Hệ Thống Quản Lý Khiếu Nại cho IAD (Nhiệm Vụ 4); Các Thủ Tục Khiếu Nại cho IAD (Nhiệm Vụ 5); Cách Thức Tiếp Nhận Khiếu Nại của Công Dân (Nhiệm Vụ 7); Phân Loại Các Trường Hợp Khiếu Nại của Cư Dân (Nhiệm Vụ 8); Liên Lạc với Các Cư Dân Khiếu Nại (Nhiệm Vụ 9); Tóm Lược về Các Khiếu Nại Của Công Dân Được Cung Cấp cho Nhân Viên OPD (Nhiệm Vụ 11); Tiết Lộ về Những Trường Hợp Điều Tra Có Thể Liên Quan Đến Kỳ Thị (Nhiệm Vụ 12); Xét Lại các Kết Luận Điều Tra và Đề Nghị Biện Pháp Kỷ Luật (Nhiệm Vụ 15); Chương Trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường (Nhiệm Vụ 42); Chính Sách Áp Dụng Biện Pháp Kỷ Luật Nhất Quán (Nhiệm Vụ 45); Xem Xét Việc Thăng Chức (Nhiệm Vụ 46); Báo Cáo Hàng Năm của Ban Lãnh Đạo và Lãnh Đạo Nha (Nhiệm Vụ 48); và Kiểm Tra về Sự Liêm Chính và Thanh Tra về Tình Trạng Tuân Hành (Nhiệm Vụ 51).

Những nhiệm vụ này được chọn dành cho việc kiểm tra dựa trên một số tiêu chuẩn, gồm có việc hoàn tất các chính sách của OPD và việc huấn luyện nhân viên tại chỗ trong một khoảng thời gian đủ để cho phép sự thực hiện hợp lý các yêu cầu mới. Ngoài ra, giống như những gì chúng tôi tiến hành trong ba báo cáo trước, chúng tôi yêu cầu OPD thông báo cho chúng tôi về những nhiệm vụ đó được xem là đã đạt được sự tuân hành. Ở mức độ có thể, chúng tôi đã điều chỉnh lịch giám sát của mình để ưu tiên kiểm tra những nhiệm vụ như thế. Đồng thời, ở mức độ có thể, chúng tôi hoãn lại những kiểm tra trong các phạm vi Nha nắm rõ rằng chưa đạt được sự tuân hành.

OPD đã có tiến bộ đáng kể trong tất cả các phạm vi được kiểm tra. Như được đề cập dưới đây, OPD đã đạt được sự tuân hành thực tế trong các Nhiệm Vụ 1 và 15 và duy trì sự tuân hành trong Nhiệm Vụ 51. Họ cũng đạt được sự tuân hành thực tế ở chừng mực đáng chú ý trong các Nhiệm Vụ 2, 3, 4, 8, 42, 46, và 48.

Ngoài các cuộc kiểm tra những nhiệm vụ này, việc xét lại sự tuân hành thực tế của bốn nhiệm vụ sau đây đang được tiến hành: Trợ Giúp Trách Nhiệm của Ban Lãnh Đạo/Giám Thị trong việc thực hiện Thủ Tục của IAD (Nhiệm Vụ 16); Giám Thị Chấp Thuận Cho Bất Giữ Tại Hiện Trường (Nhiệm Vụ 18); Kết Hợp Lệnh (Nhiệm Vụ 19); và Thủ Tục Chuyên Chở Tù Nhân và Công Dân (Nhiệm Vụ 36).

Trong quá trình chúng tôi xét lại Nhiệm Vụ 16, rõ ràng là không có cơ chế nào tồn tại để đảm bảo tất cả các trường hợp trong Nhiệm Vụ 16 được xác định mà không có nỗ lực vượt bậc của nhân viên IAD. IAD đã phát triển một phương pháp xác định các trường hợp này trong tương lai. Kết quả là, IMT đã chọn cách hoãn việc đánh giá sự tuân hành chính thức và gặp gỡ nhân viên IAD để chia sẻ các ghi nhận quan sát của chúng tôi về các trường hợp được xem xét nhằm đảm bảo sự thông hiểu chung. OPD tin rằng nhiệm vụ này là không cần thiết và có thể tìm kiếm để có một NSA được bổ sung để bỏ yêu cầu này đi. IMT đã thỏa thuận không kiểm tra nhiệm vụ này cho đến khi OPD có cơ hội đưa ra những quan ngại của mình về yêu cầu NSA này. Ngoài ra, IMT đồng ý gặp gỡ OPD liên quan đến những trường hợp nào tạo nên các trường hợp của Nhiệm Vụ 16 trước khi bắt đầu bất kỳ sự kiểm tra nào đối với nhiệm vụ này.

Những cuộc kiểm tra đối với ba nhiệm vụ còn lại nói trên sẽ không được hoàn tất trong giai đoạn OPD1207a VI

báo cáo này vì những trì hoãn kéo dài trong việc cung cấp dữ liệu cần thiết của OPD để tiến hành những xem xét này. Như được đề cập dưới đây, những trì hoãn này là do sự thiếu sót không ngừng của OPD trong cách OPD thu thập và quản lý dữ liệu, gồm có dữ liệu hoạt động cảnh sát cơ bản, chẳng hạn như các báo cáo bắt giữ và lịch làm việc và sự phân công công tác cho các sỹ quan.

III. NHỮNG THÀNH TÍCH VÀ CÁC LĨNH VỰC ĐÁNG LO NGẠI CỦA OPD

A. Những Thành Tích của OPD

Như được đề cập trong xuyên suốt báo cáo này, OPD liên tục có những tiến bộ có ý nghĩa trong việc tiến hành cải tổ. Sự tiến bộ này là nhờ sự làm việc tận tụy và hết mình của rất nhiều thành viên nhân viên OPD.

Những Cải Thiện trong Hệ Thống Nội Vụ và Điều Tra

Trong quá trình xem xét này, IMT đã tiến hành một đánh giá toàn diện quá trình điều tra nội bộ của OPD và Ban Nội Vụ (IAD). Việc xem xét này gồm có việc đánh giá hàng trăm hồ sơ điều tra nội bộ; những cuộc nói chuyện của IMT với những người khiếu nại; việc nghe các băng thu những cuộc nói chuyện của thanh tra IAD với những người khiếu nại; việc quan sát các hoạt động của IAD; việc đến tận nơi bãi đậu xe của tổng hành dinh PAB để xem các sỹ quan có giữ mẫu đơn khiếu nại trong xe hoặc mang theo người hay không; việc đến các địa điểm trong toàn thành phố để xem những mẫu đơn khiếu nại và các tờ rời có sẵn cho công chúng hay không; và vô số những cuộc phỏng vấn và nói chuyện với các thanh tra IAD, ban chỉ huy, và các nhân viên OPD khác.

Các quan sát và phân tích của chúng tôi cho thấy rằng hệ thống điều tra các khiếu nại về hành vi sai trái của OPD đã được cải thiện rất nhiều và tiếp tục được cải thiện hầu như hàng ngày. Những nỗ lực đáng chú ý của các thanh tra, đội ngũ hỗ trợ, các giám thị, và các chỉ huy của IAD được thấy rõ trong hầu như mọi mặt của công việc, trong các văn phòng và hồ sơ vụ án mang tính chuyên nghiệp và trật tự hơn; những tiếp xúc tích cực hơn với những người khiếu nại và các sỹ quan; những cuộc điều tra hoàn thiện và kịp lúc hơn; việc giám sát sát sao và chính xác hơn; việc theo dõi tình hình điều tra tốt hơn; và việc phân tích chứng cứ cẩn thận hơn.

Các văn phòng của IAD có vẻ chuyên nghiệp, trật tự, và an toàn. Chúng tôi không còn thấy những hồ sơ vụ án chất đống trong góc phòng hoặc trên các bàn làm việc nữa. Các hồ sơ của IAD đều được lưu trữ rõ ràng và tốt hơn, mỗi cuộc điều tra nội bộ được tiến hành chu đáo hơn. Các cuộc nói chuyện ghi âm với những người khiếu nại của các thanh tra đều nhã nhặn và chuyên nghiệp, và ấn tượng có được qua hầu như mỗi cuộc nói chuyện của chúng tôi với các công dân khiếu nại và rất nhiều nguồn tham khảo chúng tôi thấy trong các hồ sơ vụ án về sự bày tỏ lòng biết ơn của công dân đối với sự hỗ trợ của IAD trong việc giải quyết những bất đồng hoặc việc giải thích những quan tâm phục vụ. Rõ ràng là rất nhiều người khiếu nại đã từng có ấn tượng xấu với OPD đã thay đổi quan điểm nhờ những tiếp xúc tích cực của họ với các thanh tra hoặc các sỹ quan thừa hành nhiệm vụ trong IAD.

Nhìn chung các thanh tra tiếp xúc với những người khiếu nại kịp thời và không ngừng nỗ lực tiếp xúc với những người khiếu nại để nắm những chi tiết về các khiếu nại của họ hoặc để tiếp tục những buổi nói chuyện trước đó. Các giám thị và các chỉ huy theo dõi những khiếu nại được giải quyết không chính thức và các khiếu nại được rút lại để đảm bảo những người khiếu nại không bị gây áp lực không chính đáng trong việc giải quyết khiếu nại. Những cuộc vận động làm chứng đã trở thành thông lệ, và các khai báo từ các sỹ quan và những nhân chứng khác thường được ghi âm, đôi khi do các Trung Sỹ mang theo máy ghi âm đến hiện trường để ghi âm những khai báo trong khi các bên liên quan đến khiếu nại vẫn có mặt tại chỗ.

Các chỉ huy của IAD và OPD thường xuyên theo dõi tiến độ điều tra nội bộ bằng các báo cáo tuần được phát trong toàn Nha, thông báo nhắc nhở qua thư điện tử về những trường hợp sắp đến hạn cuối, những thảo luận về tiến độ và những trường hợp quá hạn trong các buổi họp cấp chỉ huy của Nha, và trách nhiệm của các chỉ huy không đảm bảo được sự tuân hành § 3304. OPD đã thực hiện những hệ thống đảm bảo rằng mọi khiếu nại đối với IAD, không kể qua các nhân viên OPD, điện thoại, thư hoặc bên thứ ba, được xử lý, đảm bảo rằng cơ sở dữ liệu các trường hợp không được điều tra sẽ không được lặp lại. Những nỗ lực này chỉ là một số ví dụ về những nỗ lực lớn lao của IAD trong việc tự khẳng định mình và việc sửa sai.

Dĩ nhiên vẫn còn việc phải làm. Không có gì đáng ngạc nhiên nếu OPD đã không giải quyết được tất cả những vấn đề còn treo trong hệ thống điều tra nội bộ của mình trong một giai đoạn báo cáo. Trong một số phạm vi rõ ràng là đây chỉ là vấn đề thời gian; trong những phạm vi khác, IAD vẫn cần phải đương đầu với những vấn đề khó khăn để đảm bảo rằng những thay đổi cần thiết được tiến hành và duy trì. Ngoài ra, có nguy cơ thiếu nỗ lực liên tục sẽ dẫn OPD đến sự sa sút. Tuy nhiên, mặc dù OPD vẫn chưa đạt được cấp độ yêu cầu trong việc tuân hành nhiều yêu cầu của NSA liên quan đến các quá trình và tiến độ điều tra, nhưng không có nghi ngờ gì về việc cải thiện trong IAD là có thật và đang có tác động tích cực quan trọng lên chất lượng của các cuộc điều tra và trách nhiệm trong OPD. Chúng tôi khen ngợi OPD và IAD về những nỗ lực của họ và đặt ra thử thách cho OPD để tái tạo sự thành công này trong các khía cạnh khác của công cuộc cải tổ NSA.

Chương Trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường

Sau khi tốt nghiệp học viện cảnh sát, mỗi sỹ quan OPD mới được bổ nhiệm làm một Sỹ Quan Huấn Luyện Tại Hiện Trường (FTO). Việc bổ nhiệm này được tạo ra nhằm hỗ trợ các sỹ quan mới trong việc huấn luyện các nhiệm vụ tuần tra và có thể hoạt động với tư cách những sỹ quan cảnh sát độc lập. Mặc dù các sỹ quan huấn luyện tại hiện trường trong các nha trên toàn quốc có thể lặp đi lặp lại quá nhiều lời khuyên cho các sỹ quan mới rằng “hãy quên những gì học trong trường đi”, nhưng người ta không nghi ngờ nhiều rằng các chương trình FTO không củng cố đầy đủ các giá trị của nha, thường ở mức độ công việc cảnh sát chuyên nghiệp và một bản chất liêm chính. Những yêu cầu của NSA trong phạm vi này là cơ bản nhằm đến việc đảm bảo rằng, trong OPD, việc huấn luyện tại hiện trường của các sỹ quan được thống nhất với và củng cố những gì học được trong học viện cảnh sát, gồm cả việc truyền đạt các giá trị tích cực của nha và cộng đồng.

Chúng tôi không ngừng có ấn tượng với sự chuyên cần và công sức mà Nha đã thể hiện trong phạm vi này, và việc kiểm tra của chúng tôi về nhiệm vụ này trong giai đoạn báo cáo này cho thấy rõ là những nỗ lực này là những kết quả thu hoạch. Nha đã có những tiến bộ quan trọng trong rất nhiều lĩnh vực, từ phương pháp nó chọn, đào tạo, và đánh giá các Sỹ Quan Huấn Luyện Tại Hiện Trường, đến việc hợp tác của FTO và phản hồi của học viên để cải thiện cả các chương trình của FTO và Học Viện. Ví dụ như, việc xem xét của chúng tôi cho thấy rằng OPD đang thực tế tuân theo các yêu cầu chính sách của mình rằng các cá nhân quan tâm đến việc phục vụ với tư cách là một FTO phải thể hiện không chỉ kiến thức về các chính sách và thủ tục của Nha mà còn các kỹ năng lãnh đạo, tính chuyên nghiệp, đạo đức, và sự tận tụy đối với công việc cảnh sát trong cộng đồng. Những sỹ quan này cũng phải tham dự một chương trình huấn luyện FTO. Chương trình huấn luyện mà OPD đã tiến hành để chuẩn bị cho các sỹ quan nhận nhiệm vụ của một FTO đã được chứng nhận bởi Ủy Ban về Các Tiêu Chuẩn và Huấn Luyện Sỹ Quan Cảnh Sát của tiểu bang California. Kết quả là, các cơ quan thi hành luật khác hiện nay gửi các sỹ quan của họ đến OPD để học cách trở thành những FTO thành công.

Các cải tổ khác đối với chương trình FTO gồm có các biện pháp đánh giá các sỹ quan học viên và cung cấp cho họ các phản hồi về quá trình học tập của họ. OPD kêu gọi phản hồi thường xuyên từ phía các sỹ quan học viên về các kinh nghiệm huấn luyện tại hiện trường của họ, gồm cả việc các sỹ quan có chú ý OPD1207a VI

đến những khác biệt giữa những gì được dạy trong học viện và những gì học được tại hiện trường hay không. Các sỹ quan học viên cung cấp phản hồi này thông qua những bảng câu hỏi bằng văn bản và bằng cách tham gia vào các nhóm tập trung định kỳ. Kết quả của những nhóm tập trung này được xem xét bởi các nhà quản lý cảnh sát với mục đích rõ ràng là để cải thiện cả các bài học ở học viện và tại hiện trường.

Phần lớn thành công của chương trình có thể là trực tiếp nhờ vào viên sỹ quan phục vụ với tư cách Người Điều Hành Chương Trình Huấn Luyện Tại Hiện Trường (FTPC). FTPC là một sỹ quan tài năng, được kính trọng là người tận tâm, có tổ chức, và chu đáo. Chúng tôi đã có ấn tượng rất tốt với sự lãnh đạo cứng rắn, các kỹ năng tổ chức, và sự tận tụy không mệt mỏi của ông ta trong việc hiện đại hóa và cải thiện Chương Trình Huấn Luyện Tại Hiện Trường của OPD. Chính sách thoáng của FTPC và đáng vẻ dễ gần của ông đã giúp duy trì một môi trường trong đó các học viên và cũng như các FTO thường xuyên cung cấp thông tin cho ông ấy, đặt câu hỏi, và nhờ ông ấy cho lời khuyên và chỉ bảo. Ông ấy là một giám thị và một người huấn luyện có kỹ năng biết tận dụng “những giây phút có thể truyền đạt” để thảo luận về đạo đức và các chính sách của nha khi thấy chúng liên quan đến các kinh nghiệm thực tế khi đối mặt với cả các sỹ quan giàu kinh nghiệm và cả các sỹ quan mới. Theo yêu cầu của các chính sách chương trình mới, trong số nhiều nhiệm vụ của mình, ông ấy thường xuyên tổ chức các buổi họp nhân viên với các FTO, đánh giá quá trình học tập của họ, và triệu tập các nhóm tập trung các sỹ quan học viên để tìm hiểu các kinh nghiệm huấn luyện tại hiện trường của họ.

Như được đề cập đến trong thông tin cập nhật về Nhiệm Vụ 42 của chúng tôi dưới đây, có hai phạm vi cốt lõi trong đó chương trình chưa đạt được sự tuân hành. FTPC ý thức được những phạm vi này và đang nỗ lực cải thiện chúng. Dựa trên những tiến bộ OPD có được trong phạm vi này, chúng tôi tin rằng Nha có khả năng đạt được sự tuân hành đầy đủ trong Nhiệm Vụ 42 trong tương lai gần nhất.

B. Các Lĩnh Vực Đáng Lo Ngai

Sự Công Bằng và Tính Nhất Quán của Quá Trình Kỷ Luật

Nhiệm vụ 45 đòi hỏi Nha phải tiến hành kỷ luật một cách vừa công bằng vừa nhất quán. Thể theo yêu cầu của Bản Thỏa Thuận Giải Quyết này, OPD đã tạo ra và thực hiện một hệ thống kỷ luật tiên tiến, gồm có một chính sách kỷ luật mới và một Bản Điều Lệ Kỷ Luật. Nha đã phát triển chính sách này và Bản Điều Lệ sau khi tham vấn các cơ quan khác và sau hàng tháng tranh luận nội bộ về rất nhiều vấn đề khác nhau, gồm cả các phạm vi trừng phạt thích hợp. Trước khi hoàn tất Bản Điều Lệ, Nha Trưởng xem lại, điều chỉnh, và phê duyệt. Nha Trưởng đã bày tỏ quyết tâm thực hiện một hệ thống kỷ luật công bằng và nhất quán và sẽ sử dụng nhiều biện pháp khác nhau để sửa chữa các hành vi.

Bản Điều Lệ, khi được thực hiện đúng đắn, sẽ giúp đảm bảo rằng hệ thống kỷ luật được minh bạch và được áp dụng có mục đích. Bản Điều Lệ liệt kê những vi phạm quy chế được nói đến trong Cẩm Nang Hướng Dẫn về Các Quy Chế của Nha và đặt ra các tiêu chí cụ thể trong việc tính toán các kế hoạch kỷ luật. Đối với mỗi vi phạm quy chế, Bản Điều Lệ cung cấp một mức độ trừng phạt cụ thể, ngày càng tăng đối với vi phạm lần đầu, lần thứ hai, và thứ ba. Mỗi mức độ gồm có một sự trừng phạt nhẹ, trung bình, và nặng. Sỹ Quan Kỷ Luật của Nha được chính sách yêu cầu phải quyết định biện pháp trừng phạt thích hợp bằng cách xem xét hồ sơ kỷ luật và tìm kiếm các tình tiết giảm nhẹ hoặc làm nặng từ các giám thị, và đề nghị biện pháp trừng phạt cho Nha Trưởng. Theo chính sách kỷ luật của OPD, Bản Điều Lệ Kỷ Luật sẽ được “kiểm soát theo cách có hệ thống và công bằng đối với tất cả các nhân viên,” nhằm “đảm bảo sự thi hành kỷ luật công bằng và nhất quán trong Nha Cảnh Sát Oakland.” Chính sách này rõ ràng duy trì quyền áp dụng bất kỳ mức độ kỷ luật nào của Nha Trưởng nếu ông ấy thấy là thích hợp để đạt được những mục tiêu này.

Trong giai đoạn báo cáo này, chúng tôi đánh giá việc thực hiện hệ thống kỷ luật mới của OPD bằng OPD1207a VI

cách xem xét các biện pháp đề nghị và quyết định kỷ luật trong mọi trường hợp được duy trì liên quan đến hoạt động xuất hiện vào ngày hoặc sau ngày 6 Tháng Mười Hai, 2005, ngày chính sách mới được áp dụng. Có 29 trường hợp liên quan. Qua việc xem xét các trường hợp này chúng tôi ghi nhận rất nhiều các hành động mà theo đánh giá của chúng tôi là làm giảm những nỗ lực của Nha trong việc thiết lập một hệ thống kỷ luật công bằng và nhất quán. Rất nhiều hành động này xuất hiện vì Nha đã cho rằng nhiều hình thức và biện pháp trừng phạt hiện hành, nếu được áp dụng, sẽ mang lại kỷ luật khắt khe không cần thiết.

Trong đại đa số các trường hợp chúng tôi xem xét, Nha đã chọn và/hoặc duy trì những vi phạm không hợp với các số liệu về hành vi được cho là vi phạm. Không có ngoại lệ, hành động này dẫn đến các mức độ kỷ luật thấp hơn so với trường hợp áp dụng những gì viết trong Bản Điều Lệ. Chúng tôi cũng thấy rằng, trong một số trường hợp có nhiều vi phạm, OPD đã tính toán không chính xác biện pháp trừng phạt có cơ sở đúng đắn. Bản Điều Lệ yêu cầu rằng trong những trường hợp có hơn một vi phạm tồn tại, thì các hình thức trừng phạt phải được cộng lại. Tuy nhiên, trong những trường hợp chúng tôi xem xét, những tính toán này thường không chính xác, lại dẫn đến các biện pháp đề nghị kỷ luật thấp hơn so với trường hợp áp dụng những gì viết trong Bản Điều Lệ. Chúng tôi cũng ghi nhận thấy những thí dụ về những thư đề nghị kỷ luật có số liệu không chính xác về hồ sơ kỷ luật của nhân viên. Những thư này nói rằng các thành viên hoặc nhân viên không có tiền sử kỷ luật hoặc tiền sử kỷ luật ít nghiêm trọng hơn thực tế. Bằng việc làm giảm tính chất nghiêm trọng thực của hồ sơ kỷ luật, những thư không chính xác này có mục đích bào chữa cho một mức độ kỷ luật thấp hơn so với mức lẽ ra phải có.

OPD khẳng định rằng hành động áp dụng các hình thức trừng phạt nhẹ hơn mức độ dự tính trong chính sách kỷ luật của họ không phải là nguyên nhân quan ngại, mà, đúng hơn là, nỗ lực của Nha Trưởng trong việc tu chỉnh những gì ông ấy cho là các biện pháp trừng phạt mang tính răn đe thái quá. Theo quan điểm của OPD, việc áp dụng những hình thức trừng phạt nhẹ hơn sẽ giúp hệ thống kỷ luật của OPD công bằng hơn, chứ không ít công bằng đi, và giúp nó phù hợp với chính sách kỷ luật của Nha Trưởng. OPD cũng chỉ ra rằng họ đang xem xét một cách căn bản Bản Điều Lệ để làm cho nó phù hợp hơn với phương pháp của Nha Trưởng và với hoạt động thực tế của OPD. Tuy nhiên, chúng tôi vẫn thấy quan ngại rằng những khác biệt so với các mức độ kỷ luật của Bản Điều Lệ trong các biện pháp đề nghị kỷ luật và các quyết định kỷ luật cuối cùng đã trở thành thông lệ chứ không phải là ngoại lệ, và rằng không có lý lẽ cụ thể nào được đưa ra đối với những xuất phát này, như theo chính sách của chính OPD đòi hỏi. Những số liệu này có nguy cơ làm giảm sự nhận thức trong Nha và trong cộng đồng rằng hệ thống kỷ luật của OPD là công bằng và nhất quán, và làm giảm sự minh bạch xây dựng lòng tin mà việc áp dụng Bản Điều Lệ muốn nhắm đến. Chúng tôi đã khuyến cáo rằng OPD nên hoàn tất những xem xét đề xuất đối với hệ thống kỷ luật của họ càng sớm càng tốt và rằng họ nên thực hiện việc những biện pháp chống lại những hành vi sai trái và những quyết định chưa đưa ra sao cho những dị biệt so với Bản Điều Lệ chỉ là ngoại lệ và, khi chúng xuất hiện, phải có lý lẽ biện minh cho chúng được ghi nhận.

Cung Cấp Nhân Sự cho Chương Trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường

Như được đề cập bên trên, OPD đã có tiến bộ đáng chú ý và ấn tượng trong Chương Trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường của mình. Tuy nhiên, sự thành công của chương trình còn bấp bênh. Thành công tiếp theo của Nha và khả năng đạt được sự tuân hành đầy đủ trong nhiệm vụ này sẽ phụ thuộc vào việc cung cấp nhân viên đầy đủ cho Đơn Vị Huấn Luyện Trên Hiện Trường. Đơn Vị đang đối mặt với các nhu cầu ngày càng tăng vì các nỗ lực tuyển dụng và huấn luyện không ngừng của OPD. OPD đã và đang tổ chức các học viện thường xuyên hơn, dẫn đến con số học viên và các Sĩ Quan Huấn Luyện Trên Hiện Trường lớn hơn trong chương trình. Điều này mang lại những nhu cầu ngày càng tăng về giám thị và quản trị chương trình. Trong khi tiến hành việc kiểm tra, chúng tôi quan sát thấy sự yếu kém trong một số phạm vi quan trọng vì nguồn nhân lực không luôn bắt kịp những nhu cầu ngày càng tăng của chương trình.

Chúng tôi nhận thấy rằng OPD có rất nhiều nhu cầu cạnh tranh về nhân viên. Tuy nhiên, như
OPD1207a VI

những gì Nha nhận biết, việc huấn luyện và giám sát cung cấp cho các sỹ quan mới là hết sức quan trọng vì nó đóng vai trò làm xương sống cho nghề nghiệp của họ. Việc rút ngắn trong phạm vi này sẽ có thể có hại đối với các sỹ quan, cộng đồng, và Nha. Chúng tôi cảm thấy an lòng vì Nha đã tuyên bố rằng họ quyết tâm duy trì những tiến bộ đạt được trong Chương Trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường của mình, và đảm bảo rằng các sỹ quan mới của họ sẽ nhận được sự huấn luyện trên hiện trường thích hợp.

IV. TỔNG QUÁT VỀ SỰ TUÂN HÀNH

Cuộc bàn thảo của chúng tôi về các nỗ lực và tình trạng tuân hành qui định của OPD được sắp xếp thành mười hai mục trong Bản Thỏa Thuận Giải Quyết, qua đó OPD chia thành năm mươi mốt “nhiệm vụ.” Khi bắt đầu quá trình giám sát, IMT đã xem xét các nhiệm vụ phân công của OPD, thấy rằng việc phân chia nhiệm vụ có thể thực hiện được, và đã áp dụng cách thức phân bổ tương tự nhằm mục đích duy trì giải thích rõ ràng và duy trì sự nhất quán.¹

Mười hai vấn đề trong Bản Thỏa Thuận Giải Quyết mà chúng tôi dựa vào đó để sắp xếp bản báo cáo của mình là:

1) Ban Nội Vụ; 2) Phạm Vi Giám Sát Việc Kiểm Soát và Hợp Nhất Lệnh; 3) Báo Cáo Việc Sử Dụng Vũ Lực; 4) Các Thủ Tục Báo Cáo; 5) Hệ Thống Đánh Giá Nhân Sự (PAS); 6) Chương Trình Huấn Luyện Viên Chức Tại Cơ Sở; 7) Học Viện và Huấn Luyện Tại Chức; 8) Các Qui Chế Về Nhân Sự; 9) Kế Hoạch Cảnh Sát Tuần Tra Trong Cộng Đồng; 10) Bản Báo Cáo Quản Lý Ban và Quản Lý Hàng Năm; 11) Giám Sát Độc Lập; và 12) Ban Phụ Trách Tuân Hành Qui Định.

Bắt đầu từ kỳ báo cáo gần đây nhất, cả 51 nhiệm vụ trong bản Thỏa Thuận Giải Quyết đã đến hạn phải thực hiện. Như đã ghi chú trong những bản báo cáo của chúng tôi trước đây, OPD phải hoàn thành từng bước một trong ba bước (chính sách, huấn luyện, và thật sự thi hành) để đi đến sự tuân hành với yêu cầu của Bản Thỏa Thuận Giải Quyết.

A. Sự Tuân Hành Chính Sách²

Ở cuối giai đoạn báo cáo lần trước, OPD đã hoàn tất bước đầu tiên (sự tuân hành chính sách) trong tổng cộng 47 trong 51 nhiệm vụ của Bản Thỏa Thuận Giải Quyết này.³ Trong giai đoạn báo cáo này, OPD đã đạt được sự tuân hành chính sách trong ba nhiệm vụ thêm—Hệ Thống Đánh Giá Nhân Sự (PAS) (Nhiệm Vụ 40); Sử Dụng Hệ Thống Đánh Giá Nhân Sự (Nhiệm Vụ 41); và Điều Tra Các Vụ Cảnh Sát Nổ Súng (Nhiệm Vụ 31). Vì vậy, OPD đã đạt yêu cầu tuân hành chính sách với tổng cộng 50 trong số 51 Nhiệm Vụ tới hạn hoàn thành. Sự tuân hành chính sách của OPD trong các Nhiệm Vụ 40 và 41 là có điều

¹ Mục XV của Bản Thỏa Thuận Giải Quyết qui định thêm các nhiệm vụ giữa các bên (ví dụ như các bản báo cáo về tình trạng hai lần một năm cho Tòa Án và các nhiệm vụ gấp gờ và bàn bạc). Vì IMT đồng ý với OPD rằng không cần phải “phân công nhiệm vụ” các nhiệm vụ này nên các nhiệm vụ đó không được đưa vào phần trình bày về tình trạng tuân hành và các nỗ lực tuân hành qui định. Tuy nhiên, việc không tuân theo các điều khoản qui định này tất nhiên sẽ bị xem là vi phạm Thỏa Thuận Giải Quyết.

² Để đạt được sự tuân hành chính sách, OPD phải đề ra một chính sách hoặc đường lối thích hợp (ví dụ như, Mệnh Lệnh Chung, Thông Báo Huấn Luyện, Cẩm Nang, v.v.) mà phản ánh chính xác những yêu cầu của Nhiệm Vụ Bản Thỏa Thuận Giải Quyết.

³ Trong bản báo cáo vừa qua, dựa trên những tin tức mà OPD cung cấp, chúng tôi đã báo cáo rằng OPD đã đạt kết quả tuân hành chính sách với 48 nhiệm vụ, kể cả Nhiệm vụ 46 (Xem Xét Việc Thăng Chức). Trong suốt thời gian báo cáo này, trong lúc thanh tra nhiệm vụ này, chúng tôi được biết quy luật của Nhiệm vụ 46 thật ra chưa bao giờ được công bố. Quy định vẫn còn trong thời gian phát thảo và căn cứ theo OPD, Nha đang lập ra quy định mới về thăng chức mà chưa hoàn thành xong. Vì vậy, tính từ bản báo cáo trong thời gian vừa qua, OPD đã tuân hành với 47 nhiệm vụ, chứ không phải 48 nhiệm vụ như đã báo cáo.

kiện, chờ hoàn tất và phê chuẩn từ IMT về các chính sách phụ cần thiết giúp thực hiện các nhiệm vụ này thành công. Tòa án đã Ra Lệnh yêu cầu OPD phải hoàn tất đa số các chính sách này trễ nhất là ngày 17 tháng Giêng năm 2007.

Sau khi hoàn tất đầy đủ một chính sách phản ánh các yêu cầu của Nhiệm Vụ 46 (Xem Xét Việc Thăng Chức), OPD sẽ đạt được sự tuân hành chính sách trong tất cả các nhiệm vụ.

B. Sự Tuân Hành về Huấn Luyện⁴

Như đã đề cập ở trên, OPD đã đạt được kết quả tuân hành chính sách với 50 nhiệm vụ trong Bản Thỏa Thuận Giải Quyết. 43 nhiệm vụ trong số này yêu cầu phải có huấn luyện trước khi thi hành. Như đã trình bày trong bảng nói trên, OPD đạt được kết quả tuân hành qui định huấn luyện cho 41 của 43 nhiệm vụ này. Hai nhiệm vụ còn lại là Nhiệm Vụ 40 và 41, cả hai đều liên quan đến Hệ Thống Đánh Giá Nhân Sự (PAS).

C. Sự Tuân Hành Thực Tế

Trong kỳ báo cáo này, IMT đã xem xét các cách thực hiện trên thực tế của OPD trong sáu lĩnh vực sau đây: Các Nguồn Tài Nguyên và Việc Sắp Xếp Nhân Viên của IAD (Nhiệm Vụ 1); Các Qui Định về Thời Hạn và việc Tuân Hành với Các Cuộc Điều Tra của IAD (Nhiệm Vụ 2); Các Cuộc Kiểm Tra về Sự Liêm Chính của IAD (Nhiệm Vụ 3); Hệ Thống Quản Lý Khiếu Nại cho IAD (Nhiệm Vụ 4); Các Thủ Tục Khiếu Nại cho IAD (Nhiệm Vụ 5); Cách Thức Tiếp Nhận Khiếu Nại của Công Dân (Nhiệm Vụ 7); Phân Loại Các Trường Hợp Khiếu Nại của Cư Dân (Nhiệm Vụ 8); Liên Lạc với Các Cư Dân Khiếu Nại (Nhiệm Vụ 9); Tóm Lược về Các Khiếu Nại Của Công Dân Được Cung Cấp cho Nhân Viên OPD (Nhiệm Vụ 11); Tiết Lộ về Những Trường Hợp Điều Tra Có Thể Liên Quan Đến Kỳ Thị (Nhiệm Vụ 12); 42 Chương Trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường (Nhiệm Vụ 42); Chính Sách Áp Dụng Biện Pháp Kỷ Luật Nhất Quán (Nhiệm Vụ 45); Xem Xét Việc Thăng Chức (Nhiệm Vụ 46); Báo Cáo Hàng Năm của Ban Lãnh Đạo và Lãnh Đạo Nha (Nhiệm Vụ 48); và Kiểm Tra về Sự Liêm Chính và Thanh Tra về Tình Trạng Tuân Hành (Nhiệm Vụ 51).

OPD đã có tiến bộ đáng chú ý trong tất cả các phạm vi này. Như được đề cập dưới đây, OPD đã đạt được sự tuân hành thực tế trong các Nhiệm Vụ 1 và 15 và vẫn tuân hành trong Nhiệm Vụ 51. Nó cũng đạt được sự tuân hành thực tế với chừng mực quan trọng trong các Nhiệm Vụ 2, 3, 4, 8, 42, 46, và 48.

OPD hiện nay đang tuân hành đầy đủ hoặc một phần 31 yêu cầu của Bản Thỏa Thuận Giải Quyết. OPD tuân hành đầy đủ trong 12 nhiệm vụ sau đây: Các Nguồn Tài Nguyên và Việc Sắp Xếp Nhân Viên của IAD (Nhiệm Vụ 1); Cẩm Nang Hướng Dẫn về Thủ Tục cho Các Cuộc Điều Tra Khiếu Nại của Cư Dân (Nhiệm Vụ 10); Ghi Chép về Các Trường Hợp Giải Quyết Sự Cố (Nhiệm Vụ 13); Điều Tra các Trường Hợp Bị Cáo Buộc Vi Phạm của MOR dẫn tới Các Vụ Kiện Tụng (Nhiệm Vụ 14); Xét Lại các Kết Luận Điều Tra và Đề Nghị Biện Pháp Kỷ Luật (Nhiệm Vụ 15); Kiểm Tra, Xem Xét và Đánh Giá các Chức Năng của IAD (Nhiệm Vụ 17); Xoay Vòng Nhân Viên Chỉ Huy (Nhiệm Vụ 23); Sử Dụng Máy Quay Phim (Nhiệm Vụ 32); Tuyển Chọn Giám Sát Viên (Nhiệm Vụ 49); Chính Sách về Người Liên Lạc của Ban Phụ Trách Tuân Hành Qui Định (Nhiệm Vụ 50); và Kiểm Tra về Sự Liêm Chính và Thanh Tra về Tình Trạng Tuân Hành (Nhiệm Vụ 51).

OPD tuân hành một phần trong 19 nhiệm vụ sau đây: Các Qui Định về Thời Hạn và việc Tuân Hành với Các Cuộc Điều Tra của IAD (Nhiệm Vụ 2); Các Cuộc Kiểm Tra về Sự Liêm Chính của IAD

⁴ Để nhận bản điều tra về tuân hành huấn luyện, OPD phải chứng tỏ rằng Nha đã huấn luyện 95% nhân viên về những chính sách thích hợp.
OPD1207a VI

(Nhiệm Vụ 3); Hệ Thống Quản Lý Khiếu Nại cho IAD và Thủ Tục Giải Quyết Khiếu Nại Không Chính Thức (Nhiệm Vụ 4); Cách Thức Tiếp Nhận Khiếu Nại của Công Dân (Nhiệm Vụ 7); Phân Loại Các Trường Hợp Khiếu Nại của Cư Dân (Nhiệm Vụ 8); Tóm Lược về Các Khiếu Nại Của Công Dân Được Cung Cấp cho Nhân Viên OPD (Nhiệm Vụ 11); Giám Thị Chấp Thuận Cho Bắt Giữ Tại Hiện Trường (Nhiệm Vụ 18); Duyệt Xét Kết Quả Hoạt Động của Thành Viên, Nhân Viên và Giám Thị (Nhiệm Vụ 21); Viên Chức Chỉ Huy phụ trách Liên Lạc OPD/DA (Nhiệm Vụ 22); Tờ Ghi Chép về việc sử dụng Lựu Đạn Cay và Thủ Tục Ghi Tên Lấy Lựu Đạn (Nhiệm Vụ 27); Báo Cáo Hành Vi Sai Trái (Nhiệm Vụ 33); Chặn Giữ Xe, Điều Tra Tại Hiện Trường và Giam Giữ (Nhiệm Vụ 34); Thủ Tục Chuyên Chở Tù Nhân và Công Dân (Nhiệm Vụ 36); Chương Trình Huấn Luyện Trên Hiện Trường (Nhiệm Vụ 42); Chính Sách Đánh Giá Kết Quả Hoạt Động (Nhiệm Vụ 44); Chính Sách Áp Dụng Biện Pháp Kỷ Luật Nhất Quán (Nhiệm Vụ 45); Kế Hoạch Tuần Tra Cảnh Sát trong Cộng Đồng (Nhiệm Vụ 47); và Báo Cáo Hàng Năm của Ban Lãnh Đạo và Lãnh Đạo Nha (Nhiệm Vụ 48).

Ngoài những cuộc kiểm tra các nhiệm vụ này, việc xem xét sự tuân hành thực tế trong bốn nhiệm vụ sau đây cũng đang được tiến hành: Trợ Giúp Trách Nhiệm của Ban Lãnh Đạo/Giám Thị trong việc thực hiện Thủ Tục của IAD (16); Giám Thị Chấp Thuận Cho Bắt Giữ Tại Hiện Trường (Nhiệm Vụ 18); Kết Hợp Lệnh (Nhiệm Vụ 19); và Thủ Tục Chuyên Chở Tù Nhân và Công Dân (Nhiệm Vụ 36).

Trong quá trình chúng tôi xét lại Nhiệm Vụ 16, rõ ràng là không có cơ chế nào tồn tại để đảm bảo tất cả các trường hợp trong Nhiệm Vụ 16 được xác định mà không có nỗ lực vượt bậc của nhân viên IAD. IAD đã phát triển một phương pháp xác định các trường hợp này trong tương lai. Kết quả là, IMT đã chọn cách hoãn việc đánh giá sự tuân hành chính thức và gặp gỡ nhân viên IAD để chia sẻ các ghi nhận quan sát của chúng tôi về các trường hợp được xem xét nhằm đảm bảo sự thông hiểu chung.

Những cuộc kiểm tra đối với ba nhiệm vụ còn lại sẽ không được hoàn tất trong giai đoạn báo cáo này vì những trì hoãn kéo dài trong việc cung cấp dữ liệu cần thiết của OPD để tiến hành những xem xét này. Như được đề cập dưới đây, những trì hoãn này là do sự thiếu sót không ngừng của OPD trong cách OPD thu thập và quản lý dữ liệu, gồm có dữ liệu hoạt động cảnh sát cơ bản, chẳng hạn như các báo cáo bắt giữ và lịch làm việc và sự phân công công tác cho các sỹ quan.

OPD tuyên bố rằng họ sẽ tiếp tục tìm kiếm những cách thức nhằm tăng sự quản lý tài liệu toàn diện; tuy nhiên, trong một số trường hợp việc lấy dữ liệu tiếp tục phải phụ thuộc vào các nguồn từ các cơ quan bên ngoài. Theo OPD, ngay khi sự thiếu sót được phát hiện, OIG sẽ thông báo cho những cá nhân liên quan chịu trách nhiệm để họ tìm kiếm những phương pháp quản lý tài liệu khác. OPD tin rằng việc thực hiện Bản Báo Cáo Dựa Trên Hiện Trường trong năm sắp đến sẽ cho phép tìm kiếm các tài liệu nhanh chóng và hoàn bị hơn.

V. KẾT LUẬN

Mặc dù còn nhiều công việc phải làm, Nha vẫn có những tiến bộ đều đặn và đáng kể trong việc thực hiện Bản Thỏa Thuận Giải Quyết. Trong hai năm qua, OPD đã thực hiện hoặc tăng cường các chính sách, thủ tục, và các hệ thống trong toàn Nha để giúp chúng phù hợp với các thực hành của pháp luật hiện hành. Quá trình này không phải nhanh chóng hay dễ dàng có được—việc cải tổ với quy mô này hiếm khi nhanh hoặc dễ đạt được. Dựa trên những tiến bộ đáng kể mà chúng tôi ghi nhận được dưới sự lãnh đạo của Cảnh Sát Trưởng Tucker, chúng tôi tin rằng OPD có thể đạt được các mục tiêu đặt ra trong Bản Thỏa Thuận Giải Quyết miễn là họ vẫn tập trung và quyết tâm đạt được những mục tiêu này.