

Análisis de incidentes críticos: Tirador activo en la Escuela Primaria Robb



RESUMEN EJECUTIVO



Análisis de incidentes críticos: Tirador activo en la Escuela Primaria Robb



RESUMEN EJECUTIVO

Las referencias de Internet citadas en esta publicación eran válidas a la fecha de publicación. Dado que las URL y los sitios web cambian constantemente, ni los autores ni la Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad pueden garantizar su validez actual.

El Departamento de Justicia de los Estados Unidos se reserva una licencia libre de regalías, no exclusiva e irrevocable para reproducir, publicar o utilizar de otro modo y autorizar a otros a utilizar este recurso para fines del gobierno federal. Este recurso puede distribuirse y utilizarse gratuitamente únicamente con fines educativos y no comerciales.

Fotos tomadas por personal del Departamento de Justicia de los Estados Unidos a menos que se indique lo contrario.

Cita recomendada:

Departamento de Justicia de los Estados Unidos. 2024. *Análisis de incidentes críticos: Tirador activo en la Escuela Primaria Robb*. Resumen ejecutivo. Washington, D.C.: Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad.

Publicado en 2024

Aviso sobre el contenido

El equipo eligió cuidadosamente las palabras utilizadas en este informe para transmitir correctamente los hechos. Sin embargo, las descripciones pueden resultar desencadenantes para algunos lectores debido a las explicaciones de este incidente con víctimas masivas, incluida la edad de las víctimas.

El equipo deliberadamente no nombra al autor del delito para evitar glorificar sus acciones y por respeto a las familias de las víctimas.

Para obtener recursos, así como apoyo emocional, gratuito y confidencial, visite <https://988lifeline.org/> o llame o envíe un mensaje de texto al 988 para comunicarse con la línea de ayuda en casos de suicidio y crisis (Suicide & Crisis Lifeline), disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días del año.

Dedicatoria

Este informe se ofrece para honrar la memoria de las víctimas inocentes—jóvenes estudiantes y maestros—que fueron asesinados sin sentido el 24 de mayo de 2022 en la Escuela Primaria Robb en Uvalde, Texas. Para conmemorar a aquellos cuyas vidas fueron arrebatadas, hemos creado perfiles de recuerdo para captar el espíritu de cada víctima y amplificar sus voces, que fueron silenciadas. Estos se pueden encontrar en el “Apéndice A. Perfiles de recuerdo” y en línea en <https://cops.usdoj.gov/uvalde>.¹

Este informe también está dedicado a los sobrevivientes, aquellas personas que temieron por sus vidas y las de sus seres queridos, que arriesgaron desinteresadamente su propia seguridad para pedir ayuda y tratar de proteger a otros y que fueron testigos del horror, observando con angustia el desarrollo de los acontecimientos. Para los cientos de sobrevivientes de esta comunidad, sabemos que no terminarán los impactos negativos, ni las lesiones físicas, mentales y emocionales, y que su dolor sigue siendo muy intenso. Muchos de ustedes continúan cargando las heridas emocionales y el dolor que sufrieron por la pérdida de sus seres queridos y la pérdida de su sentido de seguridad en su propia comunidad.

Es nuestra intención honrarlos a todos ustedes recordando a sus seres queridos y relatando sus historias, compartiéndolas aquí con el resto del país. Esperamos que nuestro análisis de los eventos del 24 de mayo de 2022 pueda proporcionar respuestas a las preguntas que quedan y las lecciones que puedan ayudar a otros en el futuro.

El país entero lloró con la comunidad de Uvalde aquel día trágico. Si bien seguimos desconsolados por su pérdida, nos impulsa la necesidad de brindar un recuento fidedigno de los días y meses previos a ese día, la respuesta que tuvo lugar el 24 de mayo y los eventos y acciones que siguieron.

En la siguiente página están los nombres de las víctimas.

¹ La colocación de los Perfiles de recuerdo se ha realizado conforme a peticiones de algunos de los familiares de las víctimas.

A continuación se muestran los nombres de las vidas inocentes perdidas ese día:

Nevaeh Alyssa Bravo, 10 años

Jacklyn "Jackie" Cazares, 9 años

Makenna Lee Elrod, 10 años

José Flores Jr., 10 años

Eliahna "Ellie" Amyah García, 9 años

Irma Linda García, 48 años

Uziyah Sergio García, 10 años

Amerie Jo Garza, 10 años

Xavier James López, 10 años

Jayce Carmelo Luevanos, 10 años

Tess Marie Mata, 10 años

Maranda Mathis, 11 años

Eva Mireles, 44 años

Alithia Haven Ramírez, 10 años

Annabell Guadalupe Rodríguez, 10 años

Maite Yuleana Rodríguez, 10 años

Alejandría "Lexi" Aniyah Rubio, 10 años

Layla Marie Salazar, 11 años

Jalilah Nicole Silguero, 10 años

Eliahna Cruz Torres, 10 años

Rojelio Fernández Torres, 10 años

Contenido

Aviso sobre el contenido	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimientos	vii
Resumen ejecutivo	1
Organización del informe	2
Terminología y tratamiento de nombres	3
Descripción de las observaciones fácticas del CIR	3
Descripción general del análisis del equipo del CIR	6
Resumen capítulo por capítulo	7
Abreviaturas y acrónimos	23

Agradecimientos

El Departamento de Justicia de los Estados Unidos expresa su reconocimiento y agradecimiento por el compromiso y apoyo de los líderes de la comunidad de Uvalde, especialmente el exalcalde de Uvalde, Don McLaughlin, por comunicarse con el fiscal general adjunto para solicitar este análisis. Se necesita valentía para someterse voluntariamente a una evaluación, especialmente una de esta magnitud.

El Departamento de Justicia agradece a la ciudad y condado de Uvalde. En medio de esta tragedia y dolor, el pueblo de Uvalde demostró bondad, hospitalidad y apertura.

El Departamento de Justicia expresa su profundo agradecimiento a los familiares, las víctimas, el personal de respuesta y los miembros de la comunidad que aceptaron hablar con el equipo del análisis a pesar de su desasosiego y dolor. Las conversaciones sinceras y, a menudo, vulnerables fueron invaluable para este informe.

El Departamento de Justicia también expresa su agradecimiento a las agencias y organizaciones que respondieron a las solicitudes de documentos y datos, en particular, a los funcionarios y personal del Departamento de Policía de Uvalde; el Departamento de Seguridad Pública de Texas; el Buró de Control de Bebidas Alcohólicas, Tabaco, Armas de Fuego y Explosivos; el Buró Federal de Investigaciones; y a Aduanas y Protección Fronteriza de EE. UU. por su capacidad de respuesta.

El Departamento de Justicia reconoce con gratitud las importantes contribuciones de los peritos del Análisis de Incidentes Críticos (CIR, por sus siglas en inglés) que contribuyeron a este análisis.

En nombre del equipo de la Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad (Oficina COPS, por sus siglas en inglés) que dirigió este análisis, extendemos nuestro agradecimiento al personal de la Oficina COPS que nos apoyó durante todo este proyecto. En particular, reconocemos y agradecemos a los líderes y al personal de las siguientes divisiones: Recursos y asistencia técnica; Comunicaciones; Servicios de gestión; Finanzas; Presupuesto; Tecnologías de la información; Instalaciones; Legal; y Editorial. También agradecemos al personal y los contratistas que ofrecieron servicios de transcripción e interpretación a lo largo del proyecto, y los servicios de traducción para este informe. También compartimos nuestro agradecimiento al personal de la Oficina de la Fiscal General Asociada, la División de Gestión de Justicia, la Biblioteca del DOJ, la Oficina de Asistencia Judicial, la Oficina para Víctimas de Delitos, el Equipo de Publicaciones de la Oficina de Programas de Justicia, la Oficina de Privacidad y Libertades Civiles, la Oficina de Políticas de Información, la Oficina de Acceso a la Justicia y, en particular, al Equipo de Evidence.com de Servicios de Alguaciles de EE. UU. por su apoyo y asistencia sustanciales.

Resumen ejecutivo

El 24 de mayo de 2022, un tiroteo masivo en la Escuela Primaria Robb en Uvalde, Texas, sacudió a la nación. Cuando solo quedaban dos días del año escolar, un exalumno armado con un rifle de asalto estilo AR-15 se cobró la vida de 19 estudiantes y dos maestros, hirió físicamente al menos a otros 17 y dejó afligidos con un dolor inmenso a innumerables familias, amigos y una comunidad por su inimaginable pérdida. Después de la tragedia, hubo importantes críticas públicas a la respuesta de las fuerzas policiales al tiroteo. A solicitud del entonces alcalde de Uvalde, Don McLaughlin, el Departamento de Justicia de EE. UU. (DOJ, por sus siglas en inglés) anunció el 29 de mayo de 2022 que llevaría a cabo un Análisis de Incidentes Críticos (CIR) de la respuesta de las fuerzas policiales al tiroteo masivo. Reconociendo que “[n]ada puede deshacer el dolor que ha sido infligido a los seres queridos de las víctimas, a los sobrevivientes y a toda la comunidad de Uvalde”, el fiscal general afirmó que el objetivo del CIR era “evaluar lo sucedido y brindar orientación para seguir adelante”.

Una comprensión completa de la respuesta del personal y las agencias policiales locales, estatales y federales es fundamental para abordar muchas preguntas sin respuesta, identificar las cruciales lecciones aprendidas, mejorar las iniciativas de prevención y mejorar la preparación y las respuestas futuras a tiroteos masivos en otras comunidades. Al proporcionar una contabilidad detallada y una evaluación crítica de las acciones del personal de primera respuesta en Uvalde, y los esfuerzos realizados desde entonces para mejorar las brechas y deficiencias en esa respuesta, el CIR pretende aprovechar la base de conocimientos para responder a incidentes de violencia masiva. También identificará prácticas generalmente aceptadas para una respuesta efectiva de las fuerzas policiales a tales incidentes. Finalmente, el CIR tiene como objetivo ayudar a honrar a las víctimas y sobrevivientes de la tragedia de la Escuela Primaria Robb.

El CIR fue dirigido por la Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad (Oficina COPS) con el apoyo de un equipo de peritos con una amplia variedad de experiencia relevante, incluida la gestión de emergencias y respuesta a un tirador activo, mando del incidente, operaciones tácticas, seguridad y bienestar de los agentes de policía, comunicaciones públicas y apoyo a víctimas y familiares (ver “Acerca del equipo”). El equipo del CIR recopiló y revisó más de 14,100 datos y documentación, incluidas políticas, registros de capacitación, cámaras corporales e imágenes de circuito cerrado de televisión (CCTV, por sus siglas en inglés), grabaciones de audio, fotografías, registros de personal, manuales y procedimientos operativos estándar (SOP, por sus siglas en inglés), transcripciones de entrevistas y archivos y datos de la investigación, y otros documentos. El equipo del CIR visitó Uvalde nueve veces y permaneció en el lugar un total de 54 días. El equipo realizó más de 260 entrevistas a personas de más de 30 organizaciones y agencias que desempeñaron un papel o tenían conocimientos o información importante sobre áreas relacionadas con el análisis. Esas entrevistas incluyeron a personal de las agencias de las fuerzas policiales que participaron en la respuesta al tiroteo masivo, otros miembros de

servicios de emergencia y personal médico, familiares de las víctimas, proveedores de servicios para víctimas, profesionales en comunicaciones y oficiales de información pública, personal escolar, oficiales gubernamentales electos y designados, sobrevivientes y otros testigos, y personal del hospital.

Organización del informe

Este informe proporciona los resultados de la evaluación integral e independiente realizada por el equipo del CIR. El período de recolección de documentos y datos a través de este CIR fue de junio de 2022 hasta junio de 2023, definido a lo largo del informe como el período de análisis. Para organizar este análisis integral, el equipo estableció las siguientes áreas de interés:

- **Reconstrucción del cronograma del incidente.** Este capítulo proporciona un relato autorizado de los hechos pertinentes ocurridos antes, durante e inmediatamente después del trágico tiroteo masivo.
- **Tácticas y equipo.** Este capítulo examina los enfoques tácticos y la disponibilidad de herramientas y equipos especiales durante los críticos 77 minutos entre la llegada del personal de primera respuesta a la escena, la entrada al aula y eliminación del tirador.
- **Liderazgo, mando del incidente y coordinación.** Este capítulo examina las acciones del liderazgo, mando del incidente, toma de decisiones y coordinación que tuvieron lugar entre los líderes de las agencias de servicios de emergencia y de las fuerzas policiales.
- **Respuesta e investigación posteriores al incidente.** Este capítulo evalúa el establecimiento de mandos y actividades de investigación posteriores al incidente, la identificación de víctimas y el control de la escena del crimen, así como las investigaciones administrativas y las revisiones posteriores a la acción.
- **Comunicaciones públicas durante y después de la crisis.** Este capítulo examina las actividades y los enfoques de comunicación con y entre entidades gubernamentales (incluidas las fuerzas policiales) y el público en general, familiares, medios de comunicación profesionales, redes sociales y otros.
- **Servicios de trauma y apoyo.** Este capítulo analiza el apoyo y los recursos proporcionados a los sobrevivientes, las víctimas, el personal de respuesta y otras partes interesadas.
- **Seguridad y protección escolar.** Este capítulo documenta la planificación de seguridad escolar y evalúa el aparato de seguridad del Distrito Escolar Independiente y Consolidado de Uvalde (UCISD, por sus siglas en inglés).
- **Planificación y preparación previa al incidente.** Este capítulo evalúa la capacitación, los acuerdos y los procedimientos de las fuerzas policiales, otras agencias de servicios de emergencia y otras partes interesadas relevantes en las áreas críticas de respuesta a un tirador activo, mando del incidente, gestión de emergencias y otras áreas significativas.

Terminología y tratamiento de nombres

Los nombres son importantes. El equipo deliberó sobre el tratamiento de los nombres y decidió lo siguiente:

- El nombre del autor del delito no se utiliza para evitar la glorificación.
- Cuando corresponda, solo se nombran funcionarios electos y directores generales de agencias. Todas las demás personas quedan sin nombre.

Además, este informe se refiere a “víctimas” y “sobrevivientes” indistintamente para respetar que algunas personas prefieren que se las considere sobrevivientes y otras como víctimas. El equipo del CIR también era consciente de la terminología como “disparado”, “objetivo” y otras palabras relacionadas con armas, así como también de referencias a marcos temporales (que generalmente transmiten celebraciones, como “aniversarios”), por respeto al hecho de que estos términos a menudo son desencadenantes para algunas víctimas, sobrevivientes, personal de respuesta y familiares.

Descripción de las observaciones fácticas del CIR

A las 11:33 de la mañana del 24 de mayo de 2022, el autor del delito ingresó a la Escuela Primaria Robb equipado con un rifle AR-15 de alta potencia. Inmediatamente empezó a disparar y al cabo de un minuto entró en las aulas 111 y 112, que estaban conectadas por una puerta interior.

A los 3 minutos de la entrada del autor del delito a la escuela, 11 agentes policiales del Distrito Escolar Independiente y Consolidado de Uvalde (UCISD) y los Departamentos de Policía de Uvalde (UPD, por sus siglas en inglés), incluidos supervisores, llegaron al interior de la escuela. Al escuchar los disparos continuos, cinco de los agentes policiales primeros en llegar a la escena (FOS, por sus siglas en inglés) corrieron hacia las aulas 111/112. Los otros seis FOS no avanzaron por el pasillo, incluido el jefe interino del UPD, Mariano Pargas, quien estaba en la mejor posición para comenzar a tomar el mando y control, y comenzar a coordinar con el personal que se acercaba. Uno de los agentes de policía dijo: “hagan fila para entrar” y en cuestión de segundos se hicieron disparos desde el interior de una de las aulas. Dos agentes de policía fueron alcanzados por metralla y todo el personal de respuesta se retiró a posiciones de cobertura.

Después de tres intentos de acercarse a las aulas, el enfoque del personal de respuesta pasó de entrar a las aulas 111/112 y detener el tiroteo a evacuar otras aulas, intentar negociar con el autor del delito y pedir más personal de respuesta y más equipos. Con este cambio de enfoque de un tirador activo a un sujeto atrincherado, algunos miembros del personal de respuesta describieron repetidamente al autor del delito por radio como “atrincherado” o “contenido”. Sin embargo, cuatro minutos después de la llegada de los FOS, el centro de despacho del 911 confirmó que la clase estaba en sesión e informó que habían recibido llamadas de las víctimas.

El jefe Pete Arredondo del Departamento de Policía del UCISD (UCISD PD, por sus siglas en inglés) ordenó a los agentes de policía en varios puntos que retrasaran la entrada a las aulas 111/112 para buscar llaves y despejar otras aulas. Los ocupantes de otras aulas corrían riesgo de sufrir más lesiones

como resultado de la naturaleza de alto poder del rifle estilo AR-15 del tirador y de un posible fuego cruzado una vez que ingresaran a las aulas 111 y 112. En varios momentos, el jefe Arredondo del PD del UCISD, también intentó negociar con el autor del delito. Otros pidieron por radio recursos adicionales e indicaron que estaban esperando que llegara un equipo táctico, como el Equipo de Armas y Tácticas Especiales (SWAT, por sus siglas en inglés) de Uvalde, el Departamento de Seguridad Pública de Texas (TXDPS, por sus siglas en inglés) y la Unidad Táctica de la Patrulla Fronteriza de EE. UU. (BORTAC, por sus siglas en inglés). El jefe Arredondo, quien se convirtió en el comandante de facto en la escena, no tenía sus radios, ya que las había descartado durante su llegada, y se comunicaba con otros ya fuera verbalmente o por teléfono móvil durante toda la respuesta.

En el transcurso del incidente, un número abrumador de personal policial de diferentes agencias se desplegaron por su cuenta en la escuela. Sin embargo, los líderes en la escena no habían establecido una estructura de mando y control, que incluyera un puesto de mando del incidente (ICP, por sus siglas en inglés), un área de preparación o un perímetro claro alrededor del pasillo o la escuela. Por lo tanto, el personal que llegó no recibió actualizaciones precisas sobre la situación ni instrucciones sobre cómo apoyar los esfuerzos de respuesta. Muchos agentes de policía que llegaban—debido a información inexacta sobre la escena y compartida por radio o al observar la falta de urgencia para ingresar a las aulas 111/112—creyeron incorrectamente que el autor del delito ya había sido abatido o que el jefe Arredondo del PD del UCISD estaba en el aula con el autor del delito. A medida que llegaron líderes de agencias policiales adicionales, incluido el sheriff del condado de Uvalde, Rubén Nolasco, la falta de una comunicación clara y una estructura de mando dificultaron la coordinación. El personal de respuesta médica de emergencia enfrentó desafíos similares durante su despliegue. Tuvieron dificultades para identificar quién estaba a cargo y las ambulancias encontraron calles bloqueadas por vehículos policiales.

A la escuela también llegaban familias preocupadas, quienes, de igual manera, tuvieron dificultades para obtener información sobre el estado de sus seres queridos. También se compartió información incorrecta y contradictoria en las redes sociales: el UCISD publicó que todos los estudiantes y el personal estaban seguros en el edificio y luego publicó mensajes sobre la reunificación que entraban en conflicto con los mensajes del UPD.

A las 12:21 p.m., 48 minutos después de que el autor del delito ingresara a la escuela, el autor del delito realizó cuatro disparos adicionales dentro de las aulas 111/112. Los agentes de policía avanzaron en formación fuera de las puertas del aula, pero no entraron. En cambio, suponiendo que las puertas del aula estaban cerradas con llave, los agentes de policía probaron un juego de llaves en la puerta del armario del conserje junto al aula 112. Cuando las llaves no funcionaron, el personal de respuesta comenzó a buscar más llaves y herramientas para irrumpir. El jefe Arredondo del PD del UCISD, continuó intentando comunicarse con el autor del delito, mientras que el jefe interino del UPD, Pargas, continuó sin proporcionar dirección, mando o control al personal.

Después de otros 15 minutos, los agentes de policía encontraron un segundo juego de llaves y las usaron para abrir el armario del conserje. Con las llaves correctas en la mano, los agentes de policía esperaron para determinar si un francotirador y un drone podrían ver y eliminar al autor del delito a través de la ventana. Esos esfuerzos fracasaron.

A las 12:48 p.m., 27 minutos después de escuchar múltiples disparos dentro de las aulas 111 y 112, y 75 minutos después de que los agentes de policía ingresaran por primera vez a la Escuela Primaria Robb, los agentes abrieron la puerta del aula 111. Un equipo compuesto por miembros de BORTAC, un miembro de la Unidad de Búsqueda, Trauma y Rescate de la Patrulla Fronteriza de EE. UU. (BORSTAR, por sus siglas en inglés) y ayudantes del sheriff de dos oficinas del sheriff locales ingresaron a las aulas y los agentes de policía abatieron al autor del delito cuando salió disparando de un armario. El autor del delito fue abatido aproximadamente a las 12:50 p.m., 77 minutos después de que los primeros agentes de policía ingresaran a la escuela y luego de que el tirador realizara 45 disparos en presencia de los agentes de policía.

Ese fatídico día había 587 menores de edad y muchos otros maestros y miembros del personal presentes en la Escuela Primaria Robb. Al final, 19 menores y dos miembros del personal murieron, y al menos 17 sobrevivientes resultaron heridas físicamente. Dado que no todos los menores y el personal presentes en la Escuela Primaria Robb en el momento del tiroteo fueron llevados al hospital o evaluados de otra manera por problemas médicos, se desconoce cuántos en total sufrieron lesiones físicas como resultado de este incidente.

Las víctimas heridas y fallecidas fueron transportadas al Hospital Uvalde Memorial, mientras que la mayoría de las otras víctimas fueron transportadas al Centro Cívico de Uvalde, donde finalmente se estableció el Centro de reunificación. En el hospital y en el centro algunas familias se reunieron con sus hijos. Pero otras familias recibieron información incorrecta que sugería que sus familiares habían sobrevivido cuando no fue así. Y otros fueron notificados de la muerte de sus familiares por personal no capacitado para dar noticias tan dolorosas.

En los días, semanas y meses posteriores a la tragedia, los sobrevivientes, las familias y el personal de respuesta recibieron servicios de apoyo de distintos niveles. Muchas organizaciones llegaron a Uvalde en los días siguientes para ayudar a los sobrevivientes y sus familias a acceder a recursos de salud mental y otros recursos de apoyo para víctimas. Pero desde entonces, las dificultades para localizar a las víctimas y hacer la transición de los proveedores de servicios han llevado a que algunas víctimas, familiares y miembros de la comunidad no hayan recibido servicios.

Los problemas de la comunicación pública continuaron durante la respuesta y después de la tragedia. Tanto las conferencias de prensa improvisadas como las programadas y los compromisos con los medios contenían información inexacta e incompleta. Las víctimas, las familias y los miembros de la comunidad tuvieron dificultades para recibir información oportuna y precisa sobre lo ocurrido el 24 de mayo. Y aunque oficiales gubernamentales y administradores escolares organizaron varias sesiones informativas para las familias y reuniones de la junta escolar durante las semanas y meses posteriores al tiroteo, esos eventos ofrecieron información limitada y pocas respuestas sustanciales de los oficiales y, en algunos casos, exacerbaron la angustia de las familias.

Descripción general del análisis del equipo del CIR

Con base en estos hechos, el equipo del CIR identificó varias fallas críticas y otros desaciertos antes, durante y después de la respuesta a la Escuela Primaria Robb, y analizó las fallas en cascada del liderazgo, la toma de decisiones, las tácticas, políticas y capacitación que contribuyeron a esas fallas y esos desaciertos. A partir de los hechos y el análisis, el equipo del CIR ha podido identificar prácticas generalmente aceptadas para una respuesta eficaz de las fuerzas policiales a tiroteos masivos similares y ofrecer recomendaciones con la esperanza de que en el futuro las fuerzas policiales puedan actuar rápidamente, salvar vidas y prevenir lesiones en la mayor medida posible.

La falla más significativa fue que los agentes de policía que acudieron debieron haber reconocido inmediatamente el incidente como una situación de tirador activo, utilizando los recursos y el equipo que eran suficientes para avanzar inmediata y continuamente hacia la amenaza hasta que se lograra la entrada a las aulas 111/112 y la amenaza fuera eliminada. Desde el trágico tiroteo en la Escuela Secundaria Columbine en 1999, un precepto fundamental en la respuesta a un tirador activo y la práctica generalmente aceptada es que la primera prioridad debe ser neutralizar inmediatamente al autor del delito; todo lo demás, incluida la seguridad de los agentes policiales, está subordinado a ese objetivo. En consecuencia, cuando un sujeto ya ha disparado a numerosas víctimas y se encuentra en un aula con víctimas adicionales, primero se deben dedicar los esfuerzos a entrar en el aula, neutralizar al autor del delito y prestar ayuda a las víctimas. Estos esfuerzos deben realizarse independientemente del equipo y el personal de que dispongan los agentes policiales primeros en llegar a la escena.

Esto no ocurrió durante la respuesta al tiroteo en la Escuela Primaria Robb, donde hubo un lapso de 77 minutos entre el momento en que los agentes de policía llegaron por primera vez a la escena y el momento en que finalmente confrontaron y abatieron al autor del delito. Varios de los primeros agentes de policía en llegar en la escena actuaron inicialmente de acuerdo con las prácticas generalmente aceptadas para tratar de involucrar al autor del delito, y se dirigieron rápidamente hacia las aulas 111/112 a los pocos minutos de llegar. Pero una vez que se retiraron después de recibir disparos, el personal de respuesta de las fuerzas policiales, incluido el jefe Pete Arredondo del PD del UCISD, quien concluimos que era el comandante de facto del incidente en la escena, comenzaron a tratar el incidente como un escenario de sujeto atrincherado y no como una situación de tirador activo.

A medida que llegaron más recursos policiales, el personal de primera respuesta, incluidos aquellos con responsabilidades específicas de liderazgo, no coordinaron el ingreso inmediato a las aulas, lo que va en contra de las prácticas generalmente aceptadas de la respuesta a un tirador activo, que es confrontar inmediatamente al autor del delito para salvar vidas. En cambio, las fuerzas policiales se centraron en pedir equipo SWAT adicional (que no debería retrasar la respuesta a un tirador activo), solicitudes de entrega de llaves del aula y herramientas para irrumpir (que tal vez no hubieran sido necesarias para poder entrar) y órdenes de evacuar las aulas circundantes antes de realizar la entrada a las aulas 111/112.

Además de la incapacidad general para apreciar la naturaleza de la situación de un tirador activo, los miembros del personal de respuesta tampoco actuaron con prontitud incluso después de escuchar disparos alrededor de las 12:21 p.m., lo que debería haber incitado una mayor urgencia para confrontar al autor del delito, pero en lugar de eso desató una nueva búsqueda de llaves.

También hubo fallas en el liderazgo, el mando y la coordinación. Ninguno de los líderes de las fuerzas policiales en la escena estableció una estructura de mando del incidente para brindar dirección, control y coordinación oportuna al abrumador número de personal de respuesta que llegó al lugar. Esta falta de estructura contribuyó a la confusión entre el personal de respuesta acerca de quién estaba a cargo de la respuesta y cómo podían ayudar.

Las dificultades de comunicación exacerbaron estos problemas. Según las políticas del UCISD, el jefe Arredondo era el comandante del incidente en la escena, pero carecía de radios, ya que las descartó durante su llegada pensando que eran innecesarias. Y aunque intentó comunicarse con los agentes de policía en otras partes del pasillo por teléfono, desafortunadamente, en múltiples ocasiones, ordenó detenerse a los agentes de policía que intentaban ingresar a las aulas, porque pensaba que primero había que retirar a otras víctimas de las aulas cercanas para evitar más lesiones.

Estas fallas pueden deberse a deficiencias en políticas y capacitación. Por ejemplo, capacitación reciente que proporcionó el Departamento de Policía del UCISD parecía sugerir, de manera inapropiada, que una situación de tirador activo podía convertirse en una situación de rehenes o sujeto atrincherado. Y aunque muchos de los FOS tenían suficiente capacitación en tirador activo y mando del incidente, otros miembros del personal de respuesta FOS clave carecían de capacitación en tirador activo o mando del incidente. La gran mayoría de los agentes policiales de diferentes agencias policiales no habían entrenado nunca juntos, lo que contribuyó a las dificultades de coordinación y comunicación el día del incidente. La falta de planificación previa impidió que incluso las agencias bien preparadas funcionaran de la mejor manera.

Resumen capítulo por capítulo

Como se señaló anteriormente, el equipo del CIR organizó el análisis de la respuesta a la Escuela Primaria Robb enfocándose en temas particulares. A continuación se proporciona un resumen de las observaciones y recomendaciones del equipo del CIR para cada uno de estos capítulos.

Capítulo 1. Reconstrucción del cronograma del incidente

Este capítulo proporciona un relato autorizado de los hechos pertinentes ocurridos antes, durante e inmediatamente después del trágico tiroteo masivo.

Capítulo 2. Tácticas y equipo

Las tácticas policiales de respuesta a un tirador activo han experimentado cambios y evolución significativos a lo largo de los años. A lo largo de la mayor parte de la historia, la respuesta policial a un incidente con un tirador activo era asegurar un perímetro y llamar a un equipo de armas y tácticas especiales (SWAT) y, en algunos casos, a negociadores. La mayoría de los agentes de policía carecían de formación y preparación avanzadas y especializadas para manejar este tipo de situaciones. El momento decisivo en los cambios tácticos se produjo tras la masacre de Columbine en 1999. Después de Columbine, asociaciones y peritos tácticos policiales testificaron que el nuevo paradigma para responder a crisis como la de Columbine es el despliegue rápido. El despliegue rápido de emergencia asigna una responsabilidad significativa a los agentes de policía primeros en llegar, quienes pueden no estar completamente equipados o capacitados como los miembros del equipo SWAT. Los agentes policiales primeros en llegar tienen instrucciones de dirigirse hacia el agresor violento, si es necesario, evitando a las víctimas heridas y poniéndose a sí mismos en peligro.

El “Capítulo 2. Tácticas y equipo” examina las tácticas y partes del equipo que se contemplaron, buscaron y desplegaron durante el transcurso de la respuesta al incidente en la Escuela Primaria Robb, comenzando con el acercamiento inicial de los agentes de policía desde fuera de la escuela y terminando aproximadamente 77 minutos después, cuando se inició el triaje médico de las víctimas dentro de las aulas 111/112.

Observaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Observaciones, ver el “Capítulo 2. Tácticas y equipo”.

- Los primeros agentes de policía en llegar en la escena se movieron inmediatamente hacia el sonido de los disparos y entraron al Edificio Oeste de la Escuela Primaria Robb para detener al tirador, lo cual cumplió con las prácticas generalmente aceptadas de respuesta a un tirador activo. Una vez dentro del edificio, cinco de los primeros agentes de policía en llegar a la escena continuaron avanzando por el pasillo hacia una ráfaga de disparos que estalló dentro de las aulas 111/112. (Observación 1)
- Después de que agentes de policía sufrieran heridas por raspaduras de metralla, los primeros agentes de policía en llegar a la escena no traspasaron las puertas de las aulas 111/112 y se repositionaron en una situación de sujeto atrincherado. Esta concepción impregnó gran parte de la respuesta al incidente, e incluso afectó a muchos de los agentes policiales que acudieron más tarde. A pesar de su capacitación y a pesar de múltiples eventos que indicaban que el autor del delito continuaba representando una amenaza activa para los estudiantes y el personal en el edificio, incluida la probabilidad y luego la confirmación de víctimas dentro del aula, los agentes de policía que estaban en la escena no intentaron ingresar al aula y neutralizar al tirador hasta pasada más de una hora desde que entraron al edificio. El tirador no fue abatido hasta aproximadamente 77 minutos después de que llegaran los oficiales policiales primeros en llegar. (Observación 3)

- El esfuerzo para despejar y evacuar todo el Edificio Oeste fue deliberado y estuvo dirigido por el jefe Arredondo, para preservar y proteger las vidas de los menores y maestros que permanecían en la zona caliente, mientras el tirador seguía siendo una amenaza activa con múltiples víctimas en las aulas 111/112. Este fue un factor importante que contribuyó al retraso en la entrada a las aulas 111/112. El tiempo que tomó evacuar todo el edificio fue de 43 minutos, comenzando alrededor de las 11:38 a.m., cuando el jefe Arredondo se dio cuenta de que había ocupantes en el aula 109 a la que no podía acceder, y finalizando a las 12:21 p.m., cuando se realizaron cuatro disparos, y esa misma aula fue finalmente evacuada por las ventanas. Durante este tiempo y antes de las 12:21 p.m., hubo múltiples estímulos que indicaban que había una amenaza activa en las aulas 111/112, incluidos: la descarga de disparos durante la respuesta inicial; los menores y maestros observados al evacuar las aulas; un único disparo realizado a las 11:44 a.m.; la notificación de que la clase estaba en sesión; la notificación de un agente policial en la escena de que su esposa, una maestra, estaba dentro de las aulas 111/112 y fue baleada; y múltiples transmisiones de radio de una llamada al 911 de un estudiante dentro del aula. (Observación 6)
- Algunos agentes de policía en el lugar creían que estaban esperando que llegaran más recursos, como escudos y un equipo táctico especializado, para poder entrar. (Observación 7)

Recomendaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Recomendaciones, ver el “Capítulo 2. Tácticas y equipo”.

- Los agentes de policía que responden a un incidente de tirador activo deben intentar continuamente eliminar la amenaza y permitir la respuesta a la víctima. Las acciones pasadas inmediatas y las acciones futuras probables del tirador sirven como “puntos desencadenantes” que indican que la respuesta apropiada debe estar en línea con los protocolos de respuesta del tirador activo.² Un tirador activo con acceso a las víctimas nunca debería ser considerado y tratado como un sujeto atrincherado. (Recomendación 3.1)
- Las academias y proveedores de capacitación de las fuerzas policiales deben garantizar que los módulos de capacitación sobre tirador activo incluyan los factores para determinar situaciones de tirador activo frente a situaciones de sujeto atrincherado. (Recomendación 3.3)
- Los agentes policiales que responden a un incidente de tirador activo deben, ante todo, dirigirse hacia la amenaza para eliminarla. En caso de que haya recursos disponibles y una oportunidad para evacuar a los transeúntes y a las víctimas de la zona caliente, los agentes policiales deben equilibrar el riesgo que representa la evacuación frente al riesgo que representa permanecer en aislamiento y potencialmente en el fuego cruzado. En tales circunstancias, las evacuaciones deben realizarse de la manera más expedita, limitándose a aquellos que se encuentran inmediatamente

² IACP (Asociación Internacional de Jefes de Policía), *Política modelo sobre tirador activo* (Alexandria, VA: Asociación Internacional de Jefes de Policía, 2018), <https://www.theiacp.org/resources/policy-center-resource/active-shooter>.

en peligro y no a expensas de la prioridad de eliminar la amenaza. En el caso de la Escuela Primaria Robb, el equipo del CIR concluye que el esfuerzo de evacuación se prolongó y no debería haber causado un retraso tan significativo en la final entrada a las aulas 111/112. (Recomendación 6.1)

- Los agentes de policía que acuden a un incidente de un tirador activo deben estar preparados para abordar la amenaza e irrumpir o entrar en un aula utilizando solo las herramientas que tienen consigo, que a menudo son un arma de fuego o de servicio estándar. (Recomendación 7.1)

Capítulo 3. Liderazgo, mando del incidente y coordinación

El liderazgo en las fuerzas policiales es absolutamente fundamental, especialmente en momentos de un reto terrible, como el incidente de tirador activo en la Escuela Primaria Robb. Requiere acción valiente y firmeza en un entorno caótico. El liderazgo puede surgir independientemente del rango o cargo. Tales momentos requieren acciones firmes e imperiosas y, según los hechos recopilados para este informe, este liderazgo estuvo ausente durante demasiado tiempo en la respuesta policial de la Escuela Primaria Robb.

El “Capítulo 3. Liderazgo, mando del incidente y coordinación” describe los principios clave relacionados con el liderazgo en un incidente de tirador activo, incluida la necesidad de dirigir una respuesta inmediata a la amenaza de tirador activo y establecer un sistema de mando y control coordinado y colaborativo. El capítulo analiza las acciones de los líderes de varias agencias policiales, incluidas el UPD, el PD del UCISD, la UCSO, el TXDPS, y el CBP, en respuesta al tiroteo en la Escuela Primaria Robb. El capítulo analiza el mando y la gestión del incidente; la coordinación con otras agencias policiales, incluida la ayuda mutua; el auto despliegue por parte de otro personal policial local, estatal y federal; y los servicios médicos de emergencia/respuesta médica de departamentos de bomberos.

Observaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Observaciones, ver el “Capítulo 3. Liderazgo, mando del incidente y coordinación”.

- El liderazgo del UPD, UCISD PD, la UCSO y el TXDPS no demostró urgencia por establecer una estructura de mando y control, lo que generó retos relacionados con el intercambio de información, falta de estados situacionales y dirección limitada o nula para el personal en el pasillo o en el perímetro. (Observación 4)
- La falta de un mando unificado limitó la coordinación entre las distintas agencias. (Observación 5)
- No hubo un comandante del incidente uniformemente reconocido en la escena del crimen durante todo el incidente. (Observación 8)
- El jefe Arredondo del UCISD PD fue el comandante de facto del incidente el día del incidente. El jefe Arredondo tenía la autoridad, la capacitación y las herramientas necesarias. Él no proporcionó liderazgo, mando y control adecuados, incluido el no establecer una estructura de mando del incidente ni dirigir la entrada en las aulas 111 y 112. (Observación 9)

- El día del incidente, ningún líder cuestionó efectivamente las decisiones y la falta de urgencia del jefe Arredondo del UCISD PD ni las del jefe interino del UPD, Pargas, en relación con la entrada en las aulas 111/112, incluso dentro de sus respectivas agencias y agencias con jurisdicción concurrente/superpuesta (es decir el sheriff Nolasco del Condado de Uvalde, el agente Zamora, el agente Field, el Ranger 1 de TX). (Observación 12)

Recomendaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Recomendaciones, ver el “Capítulo 3. Liderazgo, mando del incidente y coordinación”.

- Los líderes de las agencias deben determinar inmediatamente el estado del incidente y la estructura de mando apropiada para el evento. El liderazgo debe evaluar y ajustar continuamente la evolución de la amenaza y del incidente. (Recomendación 4.1)
- Tan pronto como sea posible y práctico, la agencia líder debe establecer un mando unificado que incluya a un representante de cada agencia principal de respuesta para facilitar la comunicación, el conocimiento de la situación, la coordinación operativa y la asignación y entrega de recursos. (Recomendación 5.1)
- El ICP debe proporcionar dirección, control y coordinación oportunos al liderazgo de la agencia, a otras agencias y a otras partes interesadas críticas antes, durante y después de un evento o tras la notificación de una amenaza creíble. El ICP debe servir también como centro de obtención y difusión de información. (Recomendación 7.4)
- Las agencias deben crear una política y brindar capacitación sobre la misma, así como establecer la expectativa de que los líderes actuarán de manera coherente con esa política durante un incidente críticos. (Recomendación 12.1)
- Es necesario que las agencias de un condado o región elaboren un memorando de entendimiento (MOU, por sus siglas en inglés) o memorando de acuerdo (MOA, por sus siglas en inglés) que proporcione claridad sobre quién está al mando, teniendo en cuenta la capacitación, experiencia, equipamiento y capacidad de cada agencia para asumir el liderazgo durante una respuesta de múltiples agencias a un incidente crítico. (Recomendación 12.2)
- Las agencias deben utilizar el Sistema de Mando de Incidentes (ICS, por sus siglas en inglés) para algo más que eventos tácticos a gran escala. Deben incorporar tantos principios del ICS como sea posible en respuesta a distintos niveles de emergencias o eventos planificados, de modo que el ICS se convierta en un componente habitual de la cultura de la agencia. (Recomendación 13.1)

Capítulo 4. Respuesta e investigación posteriores al incidente.

Establecer un mando de la investigación después de una respuesta multiagencia a un incidente con víctimas masivas es fundamental para garantizar un control y una coordinación efectivos de la escena y los recursos de respuesta, la asignación de activos de investigación, la recopilación de información e inteligencia, y la comunicación externa e interna. A raíz de un incidente crítico que involucra una

respuesta de las fuerzas policiales, a menudo se llevarán a cabo múltiples investigaciones y revisiones. Además de una investigación penal del autor del delito, los incidentes críticos a menudo dan lugar a una o más investigaciones administrativas de la conducta de los agentes de policía durante el incidente.

El capítulo “Respuesta e investigación posteriores al incidente” se centra en las investigaciones penales y administrativas, y las actividades y procesos asociados que tuvieron lugar en la Escuela Primaria Robb, como la gestión de la escena del crimen, la recopilación de pruebas y la coordinación multiagencia en dichos esfuerzos. Además, describe varios análisis de incidentes críticos que se iniciaron después de la tragedia.

Observaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Observaciones, ver el “Capítulo 4. Respuesta e investigación posteriores al incidente”.

- El involucramiento de agencias locales en el pasillo durante el incidente llevó al fiscal de distrito, en consulta con el TXDPS, a asignar a los Texas Rangers la investigación exclusiva del incidente. (Observación 1)
- El vídeo de las cámaras corporales (BWC, por sus siglas en inglés) capta a agentes entrando en la escena del crimen sin un objetivo o responsabilidad de investigación inmediatamente después del incidente. Además, en los días siguientes, la preservación de la escena del crimen se vio comprometida, y el equipo de la escena del crimen tenía continuamente que parar y empezar su importante trabajo cuando personal ajeno a la investigación entraba en el pasillo y en las aulas 111/112 con el objetivo de observar la escena. (Observación 4)
- El equipo de la escena del crimen de los Texas Rangers procesó y documentó exhaustivamente una escena del crimen increíblemente difícil que puso a prueba su capacitación, sus políticas y sus procedimientos. El equipo llevó a cabo un análisis posterior a la acción para examinar sus esfuerzos y aprender como organización. (Observación 9)
- De las agencias con el personal más implicado, la mayoría no ha completado las investigaciones administrativas sobre la actuación de sus agentes el 24 de mayo. (Observación 11)

Recomendaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Recomendaciones, ver el “Capítulo 4. Respuesta e investigación posteriores al incidente”.

- Las agencias deberían tener un acuerdo o entendimiento formal sobre el mando de la investigación después de una respuesta multiagencia. (Recomendación 1.1)
- Los líderes deben respetar la integridad de la escena del crimen y solo acceder a ella con un objetivo legítimo declarado y documentado. Las escenas del crimen deben mantenerse sin contaminación hasta que se hayan completado. Debe permitirse al equipo de la escena del crimen realizar su metódico trabajo sin continuas interrupciones por parte de personalidades que quieren entrar en la escena del crimen, pero no tienen ninguna necesidad de hacerlo. (Recomendación 4.1)

- Las agencias que se encuentren cerca unas de otras deben realizar ejercicios de simulación multiagencia (TTX, por sus siglas en inglés) para investigaciones complejas que puedan requerir ayuda y apoyo mutuos. De este modo, se conseguirá una mayor coordinación entre múltiples agencias en actividades como la recolección de pruebas, así como una mejor comprensión de los límites jurisdiccionales, las capacidades, los procesos y las expectativas de las agencias asociadas. Los TTX deben incluir agencias locales, estatales y federales, según proceda, y estar diseñados para aprovechar los puntos débiles, descubrir los puntos fuertes y desarrollar soluciones. (Recomendación 7.1)
- Las agencias deben adoptar una política de investigaciones paralelas para las investigaciones penales y administrativas, incluidas las relativas a incidentes graves, al tiempo que adoptan medidas diligentes para garantizar que la información derivada de las entrevistas administrativas obligatorias quede completamente al margen de cualquier investigación penal sobre las acciones del agente. (Recomendación 11.1)
- Las agencias que lleven a cabo análisis de incidentes críticos y posteriores a la acción deben tener los recursos adecuados para garantizar la calidad y la puntualidad de los informes sobre las lecciones aprendidas y las áreas de mejora de la organización. (Recomendación 12.1)

Capítulo 5. Comunicaciones públicas durante y después de la crisis

Las comunicaciones públicas durante y después de un desastre, una emergencia o un evento de violencia masiva son en sí mismas una intervención que puede ayudar a las víctimas y a los miembros de la comunidad a prepararse y responder de manera efectiva. Las comunicaciones de líderes confiables que irradian una sensación de calma, competencia, control y compasión que integran información teniendo en cuenta el trauma también pueden ayudar a los afectados a manejar sus reacciones de estrés y angustia ante estos eventos. Por lo tanto, tanto las comunicaciones internas como las externas son de vital importancia en cada desastre, emergencia e incidente de violencia masiva. Estas comunicaciones deben ser oportunas y precisas, y proporcionar tanta información como sea apropiado en un momento dado, brindando a la comunidad un sentido de confianza durante un momento en el que muchos están conociendo las noticias más devastadoras que cualquiera pueda recibir.

El capítulo “Comunicaciones públicas durante y después de la crisis” describe los componentes críticos de la comunicación coordinada durante y después de una tragedia, incluida la identificación de un oficial de información pública (PIO, por sus siglas en inglés) y el establecimiento de un Sistema de Información Conjunto (JIS, por sus siglas en inglés), alojado en un Centro de Información Conjunto (JIC, por sus siglas en inglés). El capítulo analiza las comunicaciones públicas en los días, semanas y meses posteriores al tiroteo en la Escuela Primaria Robb, y describe cómo la información inexacta y a destiempo combinada con mensajes incongruentes creó confusión y aumentó el sufrimiento de las víctimas.

Observaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Observaciones, ver el “Capítulo 5. Comunicaciones públicas durante y después de la crisis”.

- La información inexacta y los mensajes incoherentes crearon confusión y agravaron el sufrimiento de las víctimas, tanto el día del incidente como en los días posteriores al tiroteo masivo. (Observación 1)
- Los familiares se encontraron con muchos obstáculos para localizar a sus seres queridos, acceder al hospital y obtener información de los dirigentes, las fuerzas policiales y el personal del hospital de manera oportuna. Esto incluye la información inicial publicada por el UCISD en el sitio de reunificación seguido por una serie de mensajes contradictorios entre el UPD y el UCISD sobre la reunificación. Esto se sumó a la confusión, el dolor y la frustración. (Observación 5)
- Los portavoces del UCISD y TXDPS, las únicas agencias que hablan públicamente no coordinaron sus mensajes la tarde del incidente. Algunas informaciones contradictorias fueron divulgadas por las dos agencias. (Observación 11)
- Todos los mensajes públicos de los medios sociales se publicaron en inglés. La única excepción fueron los mensajes de la Oficina del FBI en San Antonio a partir del 25 de mayo. (Observación 15)
- El alcance de la desinformación, los relatos erróneos y engañosos, las filtraciones y la falta de comunicación sobre lo sucedido el 24 de mayo no tiene precedentes y ha tenido un amplio impacto negativo en la salud mental y la recuperación de los familiares y otras víctimas, así como de toda la comunidad de Uvalde. (Observación 18)

Recomendaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Recomendaciones, ver el “Capítulo 5. Comunicaciones públicas durante y después de la crisis.”

- Para establecer un liderazgo y una sensación de orden, la agencia líder debe ser rápida, proactiva, precisa y transparente en sus mensajes. La información relevante que no sea sensible para las fuerzas policiales debe hacerse pública en cuanto se confirme. Sin embargo, la rapidez debe equilibrarse con la necesidad de exactitud. Es fundamental que la información se verifique antes de su difusión, incluso cuando exista una enorme presión para que se difunda rápidamente. (Recomendación 4.3)
- Cuando se haya completado la reunificación y se haya notificado a las familias de las víctimas, la agencia principal deberá comunicar esa información a la comunidad. Este es un paso crucial para unificar a la comunidad e iniciar el proceso de curación. (Recomendación 6.2)
- La agencia líder debe instituir el mando del incidente y establecer un JIC para coordinar la divulgación de toda la información pública, incluida la información sobre las víctimas procedente de todos los centros médicos que pueda incorporarse a las sesiones informativas coordinadas. (Recomendación 7.1)

- Cuando una organización reconoce que se ha producido un error, debe admitirlo y compartir las medidas que está tomando para rectificar el problema y evitar que se repita. Incluso cuando el error es grave, una agencia puede mantener o tratar de recuperar la confianza del público mostrándose abierta y rindiendo cuentas ante la comunidad. En esos momentos, una agencia de las fuerzas policiales puede fomentar la confianza de la comunidad exigiéndose a sí misma al máximo nivel posible. (Recomendación 13.1)
- En una comunidad con una población numerosa con un dominio limitado del inglés, los funcionarios deben publicar la información de emergencia en inglés y en otras lenguas predominantes. Este enfoque integrador contribuirá a garantizar que los mensajes de seguridad pública lleguen a un público más amplio y a fomentar la confianza. (Recomendación 15.1)
- La transparencia intencional es necesaria para las víctimas, los sobrevivientes y los seres queridos que buscan respuestas sobre lo sucedido; sin embargo, las autoridades deben proporcionar información de una manera informada sobre el trauma, centrada en la víctima y culturalmente sensible. (Recomendación 24.1)

Capítulo 6. Servicios de trauma y apoyo

Los servicios de apoyo para las personas expuestas a tragedias como un incidente con víctimas masivas, incluidas las víctimas, los familiares, la comunidad en general y el personal de respuesta, son esenciales. Ayudar a los afectados a comprender que pueden acceder a asesoramiento ante crisis, aprender buenas habilidades de afrontamiento, recurrir a apoyos sociales y acceder a sus fortalezas innatas para desarrollar su resiliencia puede proteger a las personas contra el desarrollo de una enfermedad mental como resultado de su exposición a un evento traumático y sus consecuencias. El apoyo, los servicios y los recursos adecuados contribuyen a la recuperación y la curación.

El “Capítulo 6. Servicios de apoyo y trauma” evalúa el apoyo y los recursos brindados a los sobrevivientes, las víctimas, el personal de respuesta y otras personas involucradas en el tiroteo en la Escuela Primaria Robb. Este capítulo describe los servicios agudos brindados en las primeras 24 a 72 horas después del tiroteo, incluso durante el proceso de evacuación y el establecimiento del Centro de Reunificación para familias y sobrevivientes. También describe el apoyo a las familias de las víctimas y sobrevivientes a medio y largo plazo; servicios de apoyo para las fuerzas policiales y otro personal de respuesta; y gestión del apoyo emocional/trauma para la comunidad de Uvalde en general después del trágico incidente en la Escuela Primaria Robb.

Observaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Observaciones, ver el “Capítulo 6. Servicios de trauma y apoyo”.

- Una vez que los niños y los adultos fueron rescatados de sus aulas durante el proceso de evacuación, recibieron escasa instrucción y dirección sobre dónde proceder. Debido a la naturaleza caótica de la evacuación, los niños y el personal de la escuela no fueron evaluados médicamente de forma adecuada antes de ser transportados al Centro de Reunificación. Por ello, las víctimas heridas recibieron atención médica tardía y corrieron el riesgo de sufrir más lesiones. (Observación 1)
- El establecimiento de un Centro de Reunificación se retrasó y fue caótico. Las familias y los parientes más próximos recibieron instrucciones contradictorias sobre la ubicación del centro. (Observación 6)
- El proceso de notificación de fallecimientos fue desorganizado, caótico y, en ocasiones, no se llevó a cabo de una manera que tuviera en cuenta el trauma. (Observación 9)
- A los miembros del personal de respuesta no se les proporcionó un acceso inmediato y oportuno a los servicios de apoyo y traumatología, y muchos declararon sentirse abandonados y sin apoyo en las semanas y meses posteriores al incidente crítico. Otros informaron que conocían los servicios, pero decidieron no utilizarlos. (Observación 14)
- El trauma compartido es una preocupación para la comunidad de Uvalde debido a factores agravantes, incluyendo el tamaño de la comunidad y su interrelación. Para los cientos de miembros de las fuerzas policiales, del personal médico, de salud mental y de la administración que respondieron a este incidente, el trauma compartido puede hacer que lo ocurrido sea aún más abrumador. El trauma de las fuerzas policiales también se ve agravado por la reacción de la comunidad, ya que el trauma de la comunidad se ve agravado por la falta de una respuesta adecuada por parte de las fuerzas policiales. (Observación 16)
- La comunidad de Uvalde sigue necesitando apoyo y orientación en su lucha contra los efectos negativos de la respuesta fallida, la falta de rendición de cuentas de los implicados en este fracaso y las continuas brechas en la información sobre lo ocurrido a sus seres queridos. (Observación 43)

Recomendaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Recomendaciones, ver el “Capítulo 6. Servicios de trauma y apoyo”.

- Los oficiales deben garantizar que todas las víctimas de un incidente de violencia masiva sean sometidas a un reconocimiento médico y a una evaluación de sus problemas de salud mental poco después de la evacuación y, a más tardar, 24-48 horas después del incidente. (Recomendación 2.1)
- En las semanas y meses siguientes a un incidente, las víctimas y sus familiares deben recibir seguimiento o supervisión continua para garantizar que reciben la atención de salud mental y otros servicios necesarios. (Recomendación 2.2)

- Deben asignarse defensores de las víctimas para comunicarse con las familias y ayudarlas. A cada miembro de la familia de una persona fallecida y a cada víctima herida se le debe asignar un defensor de la víctima que trabaje con esa familia o víctima de forma coherente durante todo el periodo de tratamiento y recuperación, manteniendo comunicaciones frecuentes para garantizar que la familia o víctima esté al tanto de los servicios y apoyos necesarios y pueda acceder a ellos. (Recomendación 9.4)
- Los oficiales locales que participan en las notificaciones de traumatismos y fallecimientos deben consultar los recursos nacionales y asegurarse de que se siguen las mejores prácticas a la hora de proporcionar estas notificaciones. La preparación y la planificación pueden ayudar a una localidad a identificar las áreas en las que tiene menos personal formado o con experiencia, y por tanto las áreas en las que necesita ayuda mutua. (Recomendación 11.1)
- Los líderes de las agencias de personal de respuesta deben proporcionar servicios a todo el personal involucrado en un incidente con víctimas masivas (MCI, por sus siglas en inglés), lo que para algunas agencias significa todo su personal. Estos servicios deben incluir recursos sobre la salud del comportamiento después de un desastre y el estrés traumático secundario, derivaciones a proveedores de atención médica y apoyo entre compañeros. (Recomendación 14.5)
- Como parte de la planificación de la preparación ante desastres, las comunidades—incluidas las fuerzas policiales—necesitan planificar para las secuelas de un incidente crítico. Esta planificación debe incluir procesos de prácticas generalmente aceptadas, educación y capacitación, apoyo y recursos. Debe aplicarse a las víctimas, los sobrevivientes y los miembros de la comunidad afectados, así como a los miembros del personal de primera respuesta y sus familias, un enfoque culturalmente sensible e informado sobre los traumas. (Recomendación 16.3)
- Debe establecerse un centro de asistencia para familias (FAC, por sus siglas en inglés) en las 24 horas siguientes a un incidente, con un plan de seguridad que incluya la presencia de fuerzas policiales externas y un proceso de investigación interna de los proveedores y los solicitantes de servicios. (Recomendación 18.1)
- La definición del personal de respuesta debe ampliarse, en consonancia con las prácticas generalmente aceptadas, para incluir disciplinas distintas de las fuerzas policiales, los bomberos y el personal de rescate, como despachadores, paramédicos, proveedores de atención médica, conductores de ambulancias, proveedores de salud del comportamiento y líderes religiosos. Esto debería reflejarse en todos los servicios de apoyo prestados por los centros de resiliencia, las entidades gubernamentales y no gubernamentales y otros proveedores de servicios de apoyo. (Recomendación 31.2)

Capítulo 7. Seguridad y protección escolar

Si bien el objetivo principal de los distritos escolares de Estados Unidos es educar, también deben prepararse para innumerables amenazas a la seguridad escolar, que varían ampliamente en escala y gravedad. Además de ciertas funciones de seguridad mantenidas a nivel de administración del distrito escolar, como equipos de evaluación de amenazas, comités de seguridad escolar, servicios de

asesoramiento estudiantil y mantenimiento y mejoras de la seguridad física, muchos distritos escolares de todo el país se asocian con agencias policiales locales para establecer programas de agentes de policía escolar, y algunos crean sus propios departamentos de policía. Entre los 1,207 distritos escolares independientes de Texas, 309 (alrededor del 26 por ciento) tienen su propio departamento de policía, incluido el UCISD.

El “Capítulo 7. Seguridad y protección escolar” analiza el aparato de seguridad y protección del UCISD el 24 de mayo de 2022, incluidas las políticas y procedimientos del UCISD sobre la respuesta a un tirador activo y mando del incidente, y sus políticas sobre puertas cerradas con llave, uso de un sistema de avisos de emergencia, historial de simulacros y ejercicios, establecimiento de su departamento de policía y procesos de planificación en todo el distrito y en el centro educativo en torno a la seguridad escolar.

Observaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Observaciones, ver el “Capítulo 7. Seguridad y protección escolar”.

- Los equipos de seguridad de los centros educativos del UCISD no se reúnen con frecuencia, y los planes anuales de seguridad se basan en gran medida en información modelada que, en ocasiones, es inexacta. (Observación 5)
- El UCISD tenía una cultura de exceso de confianza en cuanto a las políticas de puertas cerradas con llave. Tanto las puertas exteriores como las interiores se quedaban con regularidad sin llave, y no había un sistema obligatorio de rendición de cuentas para estas políticas. Se realizaban auditorías de las puertas, pero no se hacían sistemáticamente, ni se documentaban. El 24 de mayo, todas las puertas exteriores y por lo menos ocho puertas interiores del edificio oeste, donde ocurrió el incidente estaban sin llave. (Observación 8)
- Las fuerzas policiales que llegaron al lugar buscaron llaves para abrir las puertas interiores durante más de 40 minutos. Esto fue en parte la causa de la gran demora para entrar a eliminar la amenaza y detener las matanzas y las muertes dentro de las aulas 111 y 112. (Observación 10)
- Cuatro años después de su formación, el UCISD PD estaba funcionando sin ningún procedimiento operativo estándar. Un número de empleados del UCISD, incluso administradores, profesorado, personal de apoyo y agentes policiales, le dijeron al equipo del CIR que no tenían ningún conocimiento, ni se les había informado, de ninguna política ni procedimiento de su departamento de policía escolar. El UCISD PD ha redactado recientemente procedimientos operativos estándar. (Observación 18)

Recomendaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Recomendaciones, ver el “Capítulo 7. Seguridad y protección escolar”.

- Los departamentos de policía de los distritos escolares deben incluir en sus MOU que establezca un acuerdo mutuo claro de las responsabilidades jurisdiccionales con otras agencias vecinas que sea probable que respondan a un incidente grave en la propiedad escolar. El MOU debe tomar en cuenta no solamente la actividad delictiva de rutina, sino también incidentes graves. El MOU debe abordar el asunto del mando unificado, además del mando de incidentes, y dar cuenta la capacidad y las cualidades de las respectivas agencias. (Recomendación 2.1)
- Las autoridades de las fuerzas policiales, los agentes policiales primeros en llegar, el administrador de emergencias y otras agencias del gobierno municipal deben coordinar con los distritos escolares la conducción de ejercicios de preparación de múltiples agencias por lo menos una vez al año. Los ejercicios deben realizarse de conformidad con los reglamentos estatales y locales relacionados con ejercicios de amenazas activas. Los ejercicios deben incorporarse al Plan de Operaciones en Emergencias (EOP, por sus siglas en inglés) y a los Planes de Seguridad de los Centros Educativos. (Recomendación 3.1)
- Las comunidades deben adoptar un enfoque multidisciplinario para la seguridad escolar que incluya a la policía escolar, las fuerzas policiales, oficiales escolares, profesionales de salud mental y otras partes interesadas de la comunidad. Es especialmente importante que se escuchen todas las voces de la comunidad escolar, incluso el profesorado, el personal, los administradores, los consejeros, las enfermeras, los oficiales de recursos escolares, los padres y los estudiantes. Cada parte interesada debe sentir que tiene el derecho de desempeñar un papel para reducir el temor y aumentar el nivel de seguridad en las escuelas y sus alrededores. Cada centro educativo debe establecer y capacitar comités de seguridad escolar que deben reunirse por lo menos mensualmente para este fin. (Recomendación 4.2)
- Los distritos escolares deben invertir en el mejoramiento o el reemplazo de todas las puertas (o las cerraduras) de todos los centros educativos para remediar este problema, para que las puertas puedan cerrarse con llave por dentro. (Recomendación 9.1)
- Los distritos escolares deben implementar cajas de acceso universal. Una caja de acceso universal se refiere a una caja cerrada que contiene las llaves maestras, ubicada cerca de los puntos de entrada de los edificios escolares, a los que pueden acceder los agentes policiales primeros en llegar y el personal del distrito escolar. (Recomendación 10.1)
- Los distritos escolares deben garantizar que todo el personal comprenda bien los sistemas de aviso de emergencias. En el caso del UCISD, los líderes del distrito deben emitir una aclaración a lo largo del distrito sobre el uso de los sistemas PA en conjunto con los avisos de emergencias del Raptor. (Recomendación 11.1)

Capítulo 8. Planificación y preparación previa al incidente

La planificación previa a los incidentes es crucial para prepararse y responder a incidentes de violencia masiva, ya que permite a las agencias y organizaciones desarrollar estrategias y procedimientos para responder rápida y eficazmente a dichos incidentes. El proceso de planificación implica identificar riesgos y peligros potenciales, evaluar la probabilidad y el impacto potencial de incidentes, y crear planes y procedimientos para responder a ellos. Cuando ocurre un incidente de violencia masiva, la respuesta de una comunidad no se limita a una agencia, sino que recae en partes interesadas multidisciplinarias, incluidas las fuerzas policiales, los bomberos, los servicios médicos de emergencia, los hospitales, los proveedores de servicios para las víctimas, los fiscales, la gestión de emergencias, los líderes gubernamentales y cívicos, los medios de comunicación, empresas y miembros individuales de la comunidad. El proceso de planificación (coordinación rutinaria entre todas las partes interesadas pertinentes, desarrollo de acuerdos y realización de capacitaciones, ejercicios y simulacros multidisciplinarios) es fundamental, al igual que lo es la creación de relaciones y confianza.

La mayoría de los fracasos en la respuesta se remontan a fallas en la planificación y preparación previas al incidente, al igual que en el caso del incidente con víctimas masivas en la Escuela Primaria Robb. El “Capítulo 8. Planificación y preparación previa al incidente” describe las políticas y los procedimientos, la capacitación, los acuerdos de ayuda mutua y otros esfuerzos de coordinación formal en Uvalde antes del 24 de mayo de 2022, y explica cómo esos procesos previos al incidente influyeron en la respuesta en la Escuela Primaria Robb.

Observaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Observaciones, ver el “Capítulo 8. Planificación y preparación previa al incidente”.

- Las agencias de respuesta no tenían políticas adecuadas relacionadas y, en la mayoría de los casos, ninguna política para responder a agresores activos. (Observación 1)
- El centro de operaciones de emergencias de Uvalde elaboró un plan de gestión de emergencias adecuado. Sin embargo, no todas las agencias y organizaciones pertinentes participaron activamente en el proceso, los simulacros y los ejercicios lo cual al final contribuyó a la respuesta fallida de emergencia el 24 de mayo de 2022. (Observación 2)
- El MOU entre el UPD y el PD del UCISD que estaba activo el día del incidente no describió adecuadamente las expectativas y las autoridades para una respuesta a un evento de violencia masiva. Las agencias no ejercieron el MOU ni realizaron capacitación cruzada en preparación para un incidente crítico. (Observación 3)
- Las agencias que respondieron tuvieron una exposición mínima a Sistema de Mando de Incidentes (ICS, por sus siglas en inglés)/Sistema Nacional de Gestión de Incidentes (NIMS, por sus siglas en inglés). De aquellos que ocupan puestos de liderazgo superior dentro de las agencias de respuesta primaria, solo el jefe Arredondo del PD del UCISD y el director regional del TXDPS habían recibido capacitación en ICS/NIMS. (Observación 6)

- Los oficiales de respuesta tenían niveles de capacitación de tiradores activos que variaban en términos de duración y calidad, lo que llevó a fallas en el establecimiento de la operación de la capacitación. (Observación 7)
- El personal de las agencias que respondieron se capacitaba y ejercitaba rara vez en entornos de múltiples agencias. (Observación 8)

Recomendaciones seleccionadas

Para ver la lista completa de Recomendaciones, ver el “Capítulo 8. Planificación y preparación previa al incidente”.

- Cada agencia debe tener una política clara y concisa para responder a situaciones de agresores activos. (Recomendación 1.1)
- Las agencias deben revisar periódicamente los análisis de acciones a posteriori (AAR, por sus siglas en inglés) con otras agencias regionales para planear como región una respuesta coordinada y de colaboración a posibles eventos similares. (Recomendación 1.2)
- Las agencias deben considerar obtener la acreditación a nivel estatal o nacional para adoptar y mantener políticas y procedimientos estandarizados. Este proceso también garantiza responsabilidad y transparencia que puede realzar la confianza en las autoridades entre las comunidades que sirven. (Recomendación 1.3)
- Los socios regionales de seguridad pública deben planear, capacitar y ejercitar un mando unificado para incidentes complejos. Esto incluye a las autoridades federales, estatales y locales, bomberos, EMS, y administradores de emergencias, así como a otras agencias gubernamentales y no gubernamentales que responderán a un incidente crítico. (Recomendación 2.9)
- Los oficiales electos deben establecer un Grupo de Coordinación de Múltiples Agencias (MAC, por sus siglas en inglés) para proporcionar guía en políticas para personal del incidente y apoyar la asignación de prioridades y distribución de recursos. Generalmente, esos grupos están formados de una agencia gubernamental o ejecutivos y administradores del sector privado cuyas organizaciones son afectadas, o proporcionan recursos, para el incidente. Los Grupos MAC permiten la toma de decisiones entre los oficiales superiores y los ejecutivos, y delegar la autoridad de mando al comandante del incidente para definir cooperadoramente la respuesta y la misión de recuperación y la dirección estratégica. Además, los Grupos MAC identifican las prioridades operacionales y comunican esos objetivos al Centro de Operaciones de Emergencias y las funciones pertinentes del sistema de mando de incidentes y el centro conjunto de información. (Recomendación 2.11)
- La capacitación, los simulacros y los ejercicios entre agencias ayudan a establecer relaciones a nivel de los agentes en primera línea y, si asisten los supervisores de las fuerzas policiales, pueden reforzar aún más las relaciones y la eficacia de una respuesta de múltiples agencias a un incidente de víctimas masivas. Aunque las políticas pueden diferir levemente entre agencias, la homogeneidad global son las mismas en un incidente de agresor activo. (Recomendación 8.1)

- Cada oficial de información pública debe redactar un plan de comunicación en crisis y practicarlo por lo menos cuatro veces al año con eventos más pequeños. Esto ayudará a identificar áreas de problemas y soluciones para garantizar que todos estén familiarizados con el plan y conozcan sus papeles en lugar de tratar de decidir esto durante una crisis. (Recomendación 12.2)
-

Esperamos que las observaciones y recomendaciones de este informe mejoren la preparación y la respuesta de las agencias policiales evaluadas durante este análisis, así como de otras agencias policiales de todo el país. También proporcionamos este análisis independiente de lo que ocurrió como medida de dedicación no solo a quienes perdieron la vida el 24 de mayo, sino también a las víctimas sobrevivientes, sus familiares y otras personas profundamente y para siempre afectadas por esta tragedia.

Abreviaturas y acrónimos

Lista de acrónimos	Definición
AAR	análisis de acciones a posteriori
BORSTAR	Unidad de Búsqueda, Trauma y Rescate de la Patrulla Fronteriza
BORTAC	Unidad Táctica de la Patrulla Fronteriza
BWC	cámara corporal
CBP	Aduanas y Protección Fronteriza de los EE. UU.
CCTV	circuito cerrado de televisión
CIR	Análisis de Incidentes Críticos
COPS Office	Oficina de Servicios Policiales Orientados hacia la Comunidad
DOJ	Departamento de Justicia de los EE. UU.
FOS	primera persona en llegar a la escena
IACP	Asociación Internacional de Jefes de Policía
ICP	puesto de mando del incidente
ICS	Sistema de Mando de Incidentes
JIC	Centro de Información Conjunto
JIS	Sistema de Información Conjunto
MAC Group	Grupo de Coordinación Multiagencia
MOA	memorando de acuerdo
MOU	memorando de entendimiento
PIO	Oficial de Información Pública
SWAT	armas y tácticas especiales
TXDPS	Departamento de Seguridad Pública de Texas
UCISD	Distrito Escolar Independiente y Consolidado de Uvalde
UCISD PD	Departamento de Policía del Distrito Escolar Independiente y Consolidado de Uvalde
UCSO	Oficina del Sheriff del Condado de Uvalde
UPD	Departamento de Policía de Uvalde



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

U.S. Department of Justice
Office of Community Oriented Policing Services
145 N Street NE
Washington, DC 20530

Para obtener información sobre las programas
de la Oficina COPS, llame al Centro de Recursos
de la Oficina COPS al 800-421-6770.

Visite la Oficina COPS en línea al cops.usdoj.gov.