



# USO DE CÁMARAS CORPORALES EN LAS POLICÍAS DE MÉXICO: ¿QUÉ SABEMOS?

SEGURIDAD  
VIAL

**LABCO**

# **LAB-CO** es un laboratorio de innovación y soluciones en materia de seguridad ciudadana, justicia y derechos humanos en América Latina.

Trabajamos de forma colaborativa con las instituciones y organizaciones más cercanas a los problemas, para co-diseñar soluciones sostenibles y adaptadas a sus realidades.



## **ENFOQUE EN CONTEXTOS LOCALES**

Partimos de la realidad de las instituciones y de los actores locales, para el desarrollo de soluciones efectivas y sostenibles en colaboración con sus usuarios y usuarias.



## **PROBAR, APRENDER, ITERAR Y ADAPTAR**

Promovemos el aprendizaje experiencial y experimental en ciclos cortos de prueba y error, combinados con fases de reflexión y retroalimentación.



## **GENERACIÓN DE EVIDENCIA**

Documentamos y medimos de forma rigurosa nuestras intervenciones, para generar evidencia a partir de los contextos locales.



## **INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍA**

Implementamos herramientas y soluciones tecnológicas centradas en los usuarios y usuarias, adaptadas a sus problemáticas, realidades y recursos.

**LABCO**

[www.lab-co.org](http://www.lab-co.org)

### **Agradecimientos**

Agradecemos a las policías de Álvaro Obregón, Colima y Juárez que nos abrieron las puertas para hacer nuestra investigación. Agradecemos también a María José Abascal y Óscar Ávila, integrantes de LAB-CO, por el apoyo en la recta final de la escritura del documento. Por último, agradecemos a José Luis Hernández por el apoyo que nos dio en materia de geoestadística.

### **Abstract**

En la última década el uso de cámaras corporales en fuerzas de seguridad ha ganado extensión en el mundo anglosajón con el objetivo de reducir casos y acusaciones de abuso en el uso de fuerza. Las policías en México y Latinoamérica tienen, además, otros problemas, principalmente se les acusa de ser corruptas. En la región existen pocas investigaciones sobre la implementación de cámaras corporales en policías, su efecto en los hechos de corrupción que presuntamente cometen policías o, de manera más general, su efecto en el quehacer policial. En el caso de México no se identificaron investigaciones sobre el uso de cámaras corporales en las instituciones policiales. Así, por medio de tres estudios de caso con policías municipales y de datos obtenidos por medio de más de 1,000 solicitudes de información, el presente estudio expone el panorama del uso de cámaras corporales en México y los aprendizajes de los procesos de implementación. Los resultados de la investigación exploratoria parecen apuntar que las cámaras pueden servir para mitigar los problemas que presentan actualmente las policías mexicanas, sobre todo en temas de corrupción, únicamente si su adopción se acompaña de una estrategia complementaria para reforzar controles, así como de objetivos claros y específicos para su incorporación como una herramienta adicional para las y los policías.

### **Autores**

Colomo, José<sup>1</sup>  
Cota, Ramón<sup>2</sup>  
Espriú Alejandro<sup>3</sup>  
Rosas, Santiago<sup>4</sup>

### **Analistas**

Sánchez, Natalia

### **Editora**

Valeria Cuevas Zúñiga

### **Diseño gráfico**

(4D) for design

Usted puede descargar, copiar o imprimir este documento para su uso, puede incluir extractos en sus propios documentos, presentaciones, sitios web y materiales docentes, siempre y cuando se dé el adecuado reconocimiento a los autores y a LAB-CO como fuente de información.

El documento en formato digital se encuentra disponible en: **[www.lab-co.org](http://www.lab-co.org)**

©2022, Laboratorio de Soluciones Colaborativas de Políticas Públicas A.C.

<sup>1</sup> Universidad Panamericana, Guadalajara.

<sup>2</sup> Integrante de LAB-CO

<sup>3</sup> Investigador en temas de rendición de cuentas.

<sup>4</sup> Integrante de LAB-CO

# CONTENIDO

---

|  |    |
|--|----|
| <b>Resumen Ejecutivo</b>   | 1  |
| <b>1. Introducción</b>   | 4  |
| <b>2. El complejo mundo de las cámaras corporales: ¿qué sabemos?</b>                                     | 6  |
| 2.1 ¿Cómo surgen, dónde se usan y qué tan grande es el fenómeno?   | 7  |
| 2.2 ¿Qué motiva a las policías del mundo a adquirir cámaras corporales?                                  | 8  |
| 2.3 ¿Sirven las cámaras? Evidencia disponible sobre su efectividad                                       | 9  |
| 2.4 La experiencia regional (Latinoamérica)  | 15 |
| <b>3. Hallazgos. Cámaras corporales en México: ¿qué encontramos?</b>                                     | 17 |
| 3.1 Antecedentes y dimensión   | 18 |
| 3.2 ¿Para qué quieren nuestras policías las cámaras corporales?  | 22 |
| 3.3 Implementación de las cámaras en México: ¿Cómo se adoptan y usan las cámaras?                        | 24 |
| 3.4 Descripción del uso de las cámaras   | 29 |
| 3.5 Uso de las cámaras como mecanismo de documentación, supervisión, control y aprendizaje institucional | 33 |
| 3.6 Evidencia de efectividad. ¿Funcionan las cámaras en México?  | 37 |
| 3.7 Principales retos identificados  | 42 |
| <b>4. Conclusiones y recomendaciones</b>   | 46 |
| 4.1 Eje presupuestal   | 48 |
| 4.2 Eje organizacional   | 49 |
| 4.3 Eje normativo  | 52 |
| 4.4 Eje tecnológico  | 54 |
| <b>5. Fuentes y bibliografía</b>   | 56 |

# RESUMEN EJECUTIVO

El equipo de LAB-CO<sup>1</sup> realizó una investigación sobre el uso de cámaras corporales en las policías de México durante el año 2021. A través de estudios de caso, revisión hemerográfica y de literatura, y más de 1,000 solicitudes de información, LAB-CO se aproximó a la magnitud del fenómeno en el país, identificó los principales retos para su implementación y formuló recomendaciones para las instituciones policiales que actualmente usan o planean incorporar cámaras corporales. El estudio pretende contribuir al debate sobre el uso de cámaras corporales en las policías de México y América Latina, un ámbito poco estudiado a pesar del gran potencial que posee como herramienta para reducir casos de violaciones a derechos humanos, abusos policiales, actos de corrupción, entre otros.

Las cámaras corporales se han adoptado en Estados Unidos y varios países de Europa –y de manera reciente en países de la región latinoamericana como Brasil, Uruguay, Chile y Colombia–, principalmente para la prevención de conductas discriminatorias y el uso injustificado de la fuerza.

A pesar de su amplio uso, los estudios realizados en torno a la efectividad del uso de las cámaras corporales en las policías arrojan resultados mixtos. Por una parte, unos estudios concluyen que no hay cambios estadísticamente significativos sobre el comportamiento de los policías o la percepción de la ciudadanía hacia la policía<sup>2</sup>. Por otra parte, estudios en Estados Unidos y Brasil demuestran que el uso de cámaras corporales **impacta positivamente en la reducción del uso de la fuerza**<sup>3</sup>, desde 12.5% en algunos casos, hasta 45% en el caso de una

unidad especializada de la policía de Brasil. Mientras que **otros estudios no logran demostrar que las cámaras lleven a una reducción del uso de la fuerza**<sup>4</sup>. Así mismo, investigaciones han documentado disminuciones de quejas ciudadanas –de hasta 90% en algunas policías–, a partir del uso de cámaras corporales<sup>5</sup>.

Aún sin contar con evidencia inequívoca en torno a su efectividad, la adopción de cámaras corporales es creciente y muy popular entre policías y ciudadanos. A manera de ejemplo, en algunos estudios se documenta que, tanto policías como ciudadanos apoyan el uso de cámaras corporales; en Estados Unidos, por ejemplo, el 90% de la población apoya la portación de cámaras corporales<sup>6</sup>.

En México, para 2021 al menos **168 instituciones policiales (158 municipales y 10 estatales)** ya contaban con cámaras corporales. Dada la distribución geográfica de dichas instituciones, el uso de esta herramienta abarca un 10% del territorio nacional, habitado por el 45% de la población. La investigación realizada demuestra que, a través de financiamiento proveniente del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP) y el extinto Subsidio para el Fortalecimiento del Desempeño en Materia de Seguridad Pública (FORTASEG), se invirtieron más de 142 millones de pesos en la compra de 12,096 cámaras, entre 2017 y mediados del 2021.

A diferencia de los países desarrollados en donde las cámaras corporales se utilizan buscando reducir abusos policiales, muchas policías en México adoptan el uso de cámaras

<sup>1</sup> Conformado por Ramón Cota, Natalia Sánchez, Alejandro Espriu, José Colomo y Santiago Rosas.

<sup>2</sup> Se detallará más adelante en el texto. Basado en Lum et al., 2019. *Research on body-worn cameras: What we know, what we need to know*.

<sup>3</sup> Se detallará más adelante en el texto. Basado en White y Malm, 2020. *Cops, Cameras, and Crisis: The Potential and the Perils of Police Body-Worn Cameras*.

<sup>4</sup> Se detallará más adelante en el texto. Basado en Savarese, M. y Jeanet, D. Brasil usa cámaras corporales para menor violencia policial, octubre 31, 2021, AP.

<sup>5</sup> Se detallará más adelante en el texto. Basado en Peterson y Lawrence, 2020. *Do the effects of police body-worn cameras on use of force and complaints change over time? Results a panel analysis in the Milwaukee police department*.

<sup>6</sup> Se detallará mas adelante en el texto. Basado en Ekins, 2016. *Policing in America: Understanding Public Attitudes Toward the Police. Results from a National Survey*.

corporales **con el objetivo principal -pero no exclusivo- de mitigar la corrupción**, con algunos indicios esperanzadores al respecto. A través de tres estudios de caso en policías municipales de diferentes estados de la República, LAB-CO examinó el proceso de incorporación de dicha herramienta entre los cuerpos policiales, identificó retos de implementación y, en conjunto con el resto de la investigación, hace recomendaciones para la adecuada y efectiva adopción de cámaras corporales en instituciones policiales.

Los estudios de caso se realizaron en la alcaldía Álvaro Obregón en la Ciudad de México; en Ciudad Juárez, en el estado de Chihuahua; y en el municipio de Colima, en el estado de Colima. De manera consistente con la literatura revisada previamente, las personas entrevistadas dentro de las instituciones policiales se mostraron satisfechas con el uso de las cámaras corporales, las cuales **consideraron esenciales para la mejora de los controles internos y para la promoción de transparencia en las actuaciones policiales**, sobre todo en casos de polémicas públicas. Durante las entrevistas también se señaló la multiplicidad de usos que se le da a las grabaciones –en procesos disciplinarios internos, como medios de prueba ante fiscalías, uso en redes sociales, entre otros–, así como el potencial por explorar, siempre y cuando se superen las limitaciones organizacionales y tecnológicas en su manejo.

Durante la investigación **no se encontraron marcos normativos robustos**, lineamientos o parámetros de uso de las cámaras corporales, en donde se regulen aspectos fundamentales como la privacidad de las personas grabadas o de los propios policías, el acceso del público a los videos, o la posibilidad de que las grabaciones sean usadas como evidencia en procesos penales, entre otros.

Si bien las cámaras corporales poseen un gran potencial para mitigar la corrupción, para reducir el uso de la fuerza por parte de las y los policías, así como para mejorar el acercamiento del policía al ciudadano, se recomienda que su adopción se acompañe de acciones adicionales para incrementar su efectividad. Entre estas acciones destacan:

**1) DISEÑAR Y DEFINIR OBJETIVOS, USOS Y LINEAMIENTOS.** Previo a la adquisición e incorporación de cámaras corporales, se recomienda que las instituciones policiales establezcan claramente los objetivos y expectativas de su uso; que se designe a quienes utilizarán las cámaras, en conjunto con las responsabilidades que ello implica; que se señale bajo qué parámetros operarán las cámaras, es decir, su institucionalización; que se defina cuáles serán los mecanismos para supervisar su uso y control; y que se diseñen los indicadores con los cuales se medirá su impacto adecuadamente .

**2) ESTABLECER UNA ESTRATEGIA INTEGRAL DE MECANISMOS DE CONTROL.** Las cámaras corporales deben ser entendidas como una herramienta que contribuye a solucionar problemas que aquejan a las policías mexicanas, no como un fin en sí mismo. En ese sentido se recomienda el desarrollo de medidas complementarias de control interno, particularmente el fortalecimiento del sistema disciplinario; y otras de control externo, para maximizar los resultados del uso de las cámaras corporales.

**3) INSTITUCIONALIZAR LA INICIATIVA.** El uso de cámaras corporales requiere la colaboración y comunicación permanente de múltiples áreas operativas y administrativas. Esto requiere planeación estratégica y operativa para dar respuesta a las necesidades que se puedan presentar en los distintos ámbitos involucrados. Por ejemplo, a nivel organizacional es necesario contar con personal suficiente para el monitoreo y supervisión de las cámaras, así mismo es necesario proveerles de protocolos de uso, entrenamiento y capacitación continua. A nivel presupuestal, se requiere considerar las actividades relacionadas con el mantenimiento y el almacenamiento del software y hardware. A nivel jurídico se requieren convenios para el intercambio de información con juzgados cívicos, fiscalías, entre otras instituciones; y a nivel tecnológico, se requiere suficiente velocidad de la conexión de internet, espacio de almacenamiento para videos y compatibilidad en los sistemas, entre otras cuestiones.

**4) IMPULSAR EL DESARROLLO NORMATIVO.** A fin de garantizar el uso correcto y legítimo de las cámaras corporales, así como para garantizar el derecho a la privacidad, se recomienda el desarrollo o adecuación de la normativa, así como el diseño de protocolos y lineamientos que den seguridad jurídica a la policía y a la ciudadanía.

**5) COMUNICAR ASERTIVAMENTE.** A fin de minimizar la resistencia interna de las y los policías, se deben gestionar adecuadamente las expectativas tanto al interior de las instituciones, como entre la ciudadanía; así como articular efectivamente su incorporación con otros órganos del sistema de justicia. Para esto se recomienda mantener una comunicación asertiva y permanente con todas las partes implicadas en el proceso de implementación de las cámaras corporales.

Este resumen ejecutivo contiene ideas que se desarrollan de manera amplia en el estudio completo. La investigación pretende ser un punto de partida sobre un debate más amplio en torno al uso y efectividad de las cámaras corporales en México y la región latinoamericana, para enfrentar los problemas asociados a violaciones de derechos humanos, corrupción y otras irregularidades entre las instituciones policiales. Si bien hay evidencia preliminar alentadora, especialmente en materia de mitigación de la corrupción, aun se requieren evaluaciones y estudios complementarios.

Si desea contactarnos para conocer más sobre esta investigación, puede hacerlo a través del correo: **[contacto@lab-co.org](mailto:contacto@lab-co.org)**

# 1. INTRODUCCIÓN





Imagen: Policía Municipal de Morelia

**E**l uso de cámaras corporales es quizá una de las áreas tecnológicas de mayor crecimiento en el campo de la seguridad ciudadana, en años recientes. Sin embargo, es muy poco lo que se sabe sobre su uso en México: ¿Qué tanto se usan en este país? ¿Qué entidades federativas tienen más policías con cámaras corporales? ¿En qué entidades federativas se concentra una mayor proporción de municipios en los que sus policías utilizan cámaras corporales? ¿Cómo han sido los procesos de implementación de cámaras corporales en México? ¿Cuál es la justificación expresada por parte de los tomadores de decisiones para implementarlas? ¿A qué problemas responden? ¿Qué objetivos buscan alcanzar? ¿La incorporación de cámaras corporales en las corporaciones policiales efectivamente funciona?

Para dar respuesta a éstas y otras interrogantes, LAB-CO presenta esta investigación, en la cual examina el estado actual de la incorporación e implementación de cámaras corporales en algunas de las policías de México, para generar recomendaciones que mejoren su uso y adopción. A través de visitas a algunos de los municipios que ya usan cámaras corporales, la revisión de la literatura existente, el envío de más de 1,000 solicitudes de información, y la realización de entrevistas a actores clave, esta investigación explora los objetivos y las expectativas puestas en la compra e incorporación de cámaras corporales en las corporaciones policiales, así como el uso que se les da en la práctica, y los factores que obstaculizan o facilitan su adopción.

## **2. EL COMPLEJO MUNDO DE LAS CÁMARAS CORPORALES: ¿QUÉ SABEMOS?**

## 2.1 ¿CÓMO SURGEN, DÓNDE SE USAN Y QUÉ TAN AMPLIO ES EL FENÓMENO?

Los primeros usos de cámaras por parte de la policía se remontan a la segunda mitad del siglo XX, particularmente con el uso de equipos de circuito cerrado de televisión (CCTV) en la década de los sesenta en Londres. Años más tarde, en Estados Unidos, Reino Unido y Australia, las policías comenzaron a instalar cámaras sobre los tableros de las patrullas (*Dash Cam*) para registrar la actividad policial en campo (Taylor, 2016). Poco después, estos usos se extendieron a otros países. Como consecuencia de la limitada visión y capacidad de captación de sonido en estas tecnologías iniciales, se impulsó en décadas posteriores la invención e incorporación de las cámaras corporales.

En la actualidad, la cámara corporal es la tecnología de más rápida propagación en la historia policial moderna. Aunque es difícil determinar cuántas cámaras corporales están en circulación hoy en día, se han hecho algunas estimaciones. En **el Reino Unido**, una evaluación realizada por un grupo de vigilancia de la privacidad encontró que **más del 70% de las fuerzas policiales habían adquirido cámaras en 2019**. Los objetivos detrás de esta estrategia han sido mejorar la vigilancia, restablecer la confianza ciudadana y asegurar un registro de informes objetivos sobre encuentros polémicos o controvertidos, ocurridos entre la policía y la ciudadanía (Coudert et al., 2015).

En **Estados Unidos**, se reconoce que actualmente **el 80% de los departamentos de policía con 500 o más oficiales utilizan cámaras corporales** (Peterson y Lawrence, 2020). Otras fuentes –como la Oficina de Estadísticas de Justicia de Estados Unidos– indican que, a partir de 2016, **el 60% de los departamentos de policía local y el 49% de las policías de condado (sheriff) habían desplegado cámaras corporales** para todos sus integrantes (Hyland, 2018). El fenómeno ha tenido un crecimiento tan acelerado que **el uso de cámaras se ha duplicado en los últimos años (Lum et al, 2020)**.

En España –particularmente en Madrid–, también se ha comenzado a probar este tipo de tecnología para proteger a los oficiales de policía contra ataques y malos tratos de la ciudadanía y, a su vez, evaluar la respuesta de la policía ante los mismos. Las cámaras se aplican en operaciones de riesgo: desde patrullajes en zonas de bares hasta persecuciones (Coudert et al., 2015). Además, en agosto de 2021 se anunció que el Congreso de Diputados español debatirá una propuesta de Ley para que las y los agentes del Cuerpo Nacional de Policía y la Guardia Civil porten cámaras corporales.

En 2013, el gobierno de Bélgica adquirió más de 4 mil 500 cámaras corporales con el objeto de supervisar y controlar la actividad policial, después de un caso que involucró a elementos de la policía en la muerte negligente de un ciudadano (Coudert, Butin, Le Métayer, 2015). Similarmente en Francia, el Ministerio del Interior adquirió más de 30 mil cámaras corporales para la Policía Nacional y la Gendarmería, tras una serie de denuncias por abuso policial y racismo. Por su parte, Latinoamérica también se ha convertido en tierra fértil para el uso de cámaras corporales por parte de las policías. Policías en Colombia, Chile, Argentina, Brasil y-próximamente- República Dominicana han adquirido recientemente esta herramienta tecnológica.

## 2.2 ¿QUÉ MOTIVA A LAS POLICÍAS DEL MUNDO A ADQUIRIR CÁMARAS CORPORALES?

La adquisición de cámaras corporales por parte de la policía se ha justificado, en general, bajo el argumento de querer mejorar la transparencia en la actividad policial; es decir, tener mayor claridad con respecto a qué se hace y cómo se hace. En muchos casos, su implementación se lleva a cabo tras escándalos de abuso policial que ponen en tela de juicio su actuación. Tal es el caso de las muchas policías de los Estados Unidos, en donde **el incremento en el uso de estos dispositivos obedece principalmente a la prevención de conductas discriminatorias y el uso injustificado de la fuerza**, especialmente hacia la comunidad afroamericana y latinoamericana.

En muchos casos el uso de cámaras corporales responde también al **objetivo general de mejorar el desempeño de las instituciones de seguridad**. Por ejemplo, de acuerdo con su portal digital, la Policía Metropolitana de Londres implementó el uso de cámaras corporales para facilitar los procesos de investigación del delito y la elaboración de informes, brindar transparencia durante la detención y el registro de personas o vehículos, e incluso facilitar a los agentes la posterior elaboración de informes.<sup>7</sup>



Imagen: Policía Municipal de Juárez

<sup>7</sup> Más información sobre este tema se podrá encontrar en: <https://www.met.police.uk/bwv/>

## 2.3 ¿SIRVEN LAS CÁMARAS? EVIDENCIA DISPONIBLE SOBRE SU EFECTIVIDAD

Desde una óptica empírica, la hipótesis detrás de la implementación de cámaras corporales por parte de la policía es que su uso se relaciona con:

- La contención de irregularidades.
- La contracción de casos de abuso de la fuerza.
- La reducción de quejas y denuncias contra policías.

Estos objetivos pretenden a su vez **limitar la discrecionalidad, mejorar la actuación policial y levantar los índices de percepción de legitimidad** de la policía. Además, también se espera que las **cámaras incentiven una mejor conducta por parte de la ciudadanía** durante sus encuentros con la policía, en la medida en que las personas perciben que están siendo videograbadas por las cámaras corporales que portan las y los oficiales.

### 2.3.1 ALCANCES Y LÍMITES DE LAS CÁMARAS CORPORALES

Durante las últimas décadas, una serie de estudios han relacionado la percepción de la autoconciencia social con la vigilancia, y han propuesto con evidencia que **las personas se adhieren a las normas sociales y cambian su conducta cuando descubren que alguien las está mirando** (Ariel et al, 2015). En este sentido, las cámaras son concebidas como instrumentos disuasorios para evitar que las personas incumplan leyes, reglas o códigos socialmente establecidos.

Lo relevante para la función policial es que las cámaras pueden incidir en el comportamiento de ambas partes de la interacción policía-ciudadanía. En otras palabras, el hecho de que éstas actúen como un tercer ente neutral puede tener un impacto en el comportamiento de ambos actores, propiciando así un posible ‘doble efecto de autoconciencia’ que, por un lado, puede motivar a la policía a abstenerse de un desempeño irregular mientras que, por el otro, induce a la persona sospechosa a actuar de manera racional. (Ariel, Farrar y Sutherland, 2015).

De acuerdo con un estudio realizado por *Harvard Law Review* (2015), las cámaras de video actúan como observador objetivo e imparcial que aumenta la transparencia de los acontecimientos, reproduciendo de forma ecuánime la realidad<sup>8</sup>. En este sentido, **las cámaras corporales actúan como mecanismos que impulsan la contención y autorregulación de la ciudadanía y la policía**, permitiendo maximizar los limitados recursos de los que disponen las policías para supervisar la forma y condiciones en la que ocurren las innumerables interacciones entre agentes y ciudadanía.

En este contexto, durante la última década ha crecido la literatura académica en torno al uso de tecnología de videograbación en la función policial. Un artículo publicado recientemente examinó setenta estudios empíricos relacionados con el impacto del uso de cámaras corporales en diversos ámbitos del quehacer policial, principalmente aquellos relacionados con el comportamiento y la percepción tanto de los policías como de la ciudadanía (Lum et al, 2019). De acuerdo con esta publicación, aunque

<sup>8</sup> Harvard Law Review, (2015). *Considering Police Body Cameras*. Vol. 128. Disponible en: <https://harvardlawreview.org/wp-content/uploads/2015/04/Considering-Body-Cameras.pdf>

tanto policías como ciudadanos parecen apoyar el uso de este tipo de dispositivos, en realidad **no se ha demostrado que las cámaras corporales tengan un efecto estadísticamente significativo consistente en el comportamiento de los oficiales y de la ciudadanía, ni en la percepción de esta última sobre los primeros.** Específicamente, el estudio concluye que todavía existen importantes vacíos de información y conocimiento respecto al impacto real de las cámaras corporales sobre las instituciones policiales y la relación entre estas últimas con la ciudadanía.

En contraste, los autores White y Malm (2020) realizan una revisión exhaustiva de distintos estudios publicados en los últimos años y dibujan una visión más alentadora al señalar

casos cuyos resultados parecen ser principalmente positivos, como en las policías de Phoenix, Orlando, Tampa y las Vegas. Por su parte, recientemente William et al. (2021) publicaron un estudio en donde se lleva a cabo un análisis de beneficio-coste del uso de cámaras corporales; **los resultados del estudio son positivos respecto a esta relación, (de 5:1) tras la adquisición y uso de las cámaras corporales.** En definitiva, no hay una conclusión contundente sobre la efectividad de las cámaras.

A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes con respecto a tres ámbitos considerados de principal interés: (a) uso de la fuerza, (b) quejas ciudadanas; y (c) percepción de confianza.

## 2.3.2 Uso DE LA FUERZA

Diversos estudios e investigaciones realizadas en múltiples agencias de los Estados Unidos e Inglaterra apuntan a **una disminución del uso de la fuerza como resultado de la incorporación de las cámaras corporales.** Por ejemplo, un estudio realizado en Rialto, California demuestra una reducción relevante del uso de la fuerza a partir de su implementación y advierte que en los turnos que no se utilizaron cámaras corporales surgieron el doble de incidentes de uso de la fuerza que en los turnos en donde sí se utilizaron (Ariel, Farrar, Sutherland, 2019; Flight, 2021).

Asimismo, un ensayo aleatorio realizado por el Departamento de Policía de Las Vegas encontró **una disminución del 12.5 % en el uso de la fuerza** de los policías equipados con cámaras corporales con respecto a aquellas que no contaban con este equipo (Peterson y Lawrence, 2020; White y Malm, 2020). Siguiendo la misma línea, en Orlando, Florida, los agentes equipados con cámaras corporales tuvieron un 5.0% menos de incidentes de uso de la fuerza que el grupo de control (Peterson y Lawrence, 2020; White y Malm, 2020).

En contraste, Lum et al (2019) señalan que, en este apartado, la evidencia disponible es más bien indeterminada. Si bien hacen referencia a los hallazgos de seis estudios que demuestran que los agentes que portan cámaras usan la fuerza menos que los oficiales que no lo hacen –incluyendo el caso de Rialto, California, en el que los autores encontraron efectos sostenidos de las cámaras corporales en la reducción del uso de la fuerza a lo largo del tiempo–, contrastan con los resultados de otros **ocho estudios que no muestran diferencias estadísticamente significativas en el uso de la fuerza policial entre oficiales que portan cámaras corporales y oficiales que no las portan.** Entre estos últimos casos se encuentran las ciudades de Washington, DC y Milwaukee (Peterson y Lawrence, 2020).

Otro punto relevante es que, según sugieren algunos estudios, las cámaras corporales pueden propiciar que la policía se sienta menos dispuesta a participar en algunas actividades relacionadas con su quehacer policial (Jennings et al., 2014; Ready and Young, 2015), particularmente aquellas que puedan implicar algún tipo de riesgo durante las interacciones con las personas.

### 2.3.3 QUEJAS CIUDADANAS

**E**n lo que concierne a quejas ciudadanas, autores como Pyo (2020) **afirman que la mayoría de los estudios sobre el impacto de las cámaras corporales confirman su efectividad en la reducción de este tipo de reportes.** Lum et al. (2019) respaldan esta afirmación al señalar que se observa una menor ambigüedad respecto a los resultados que arrojan 18 estudios revisados y que en su mayoría muestran una disminución en el número de quejas entre policías que portan cámaras corporales.

Concretamente, Peterson y Lawrence (2020), señalan casos como Plymouth, Inglaterra, en donde se detectó una reducción del 40% en las **quejas ciudadanas**; Phoenix, Arizona, que presentó una disminución del 23%; Rialto, California, 90%; Orlando, Florida, 65% y la Isla de Wight, Reino Unido, 11.5%. Incluso en Milwaukee se observó una disminución del 51% en comparación con el grupo control (que no portaba cámaras).

Algo relevante en este apartado es lo que señalan autores como Koen (2016) y Goodall (2007) quienes afirman haber observado otro tipo de prácticas que pueden estar detrás de esta disminución; por ejemplo, policías mostrando las grabaciones a potenciales personas quejasas como mecanismo de negociación para desincentivar una posible queja. Lum et al. (2019) también recogen el argumento de los policías, quienes consideran que las BWC<sup>9</sup> reducen específicamente las quejas maliciosas o infundadas porque la ciudadanía se da cuenta de que hay suficiente evidencia para desestimarlas. Si es el caso, afirman los autores, lo que la reducción de quejas estaría demostrando es un cambio en la conducta de las posibles personas quejasas y no necesariamente en la de los y las policías.

### 2.3.4 PERCEPCIÓN, CONFIANZA Y LEGITIMIDAD

**E**n primera instancia, parecería que, desde que las cámaras corporales comenzaron a ser utilizadas por la policía, **han sido objeto de un apoyo considerable por parte de la ciudadanía.** Por ejemplo, en la ciudad de Plymouth, Reino Unido, uno de los primeros levantamientos de información sobre este tema en el mundo, encontró que más del 70% de la población encuestada consideraba que la portación de cámaras corporales era una idea “buena o muy buena” (James y Southern, 2007).

Estudios posteriores, como una encuesta nacional llevada a cabo en Estados Unidos en 2015 (Sousa et al, 2015) coincidió en que la gran mayoría de los encuestados creía que las cámaras corporales llevarían a los oficiales a comportarse de manera más respetuosa con los

miembros de la comunidad en general (86%) y a mejorar la transparencia (91%). Un año después, otra encuesta nacional en Estados Unidos arrojó que **más del 90% de las personas encuestadas apoyaban la exigencia de que los agentes de policía usaran cámaras corporales**, mientras que el 81% de ellas estaba convencida que las cámaras corporales protegerían tanto la policía como a la ciudadanía (Ekins, 2016).

No obstante, estudios más recientes han revelado que esta idea puede comenzar a contar una historia distinta si se consideran otros ángulos. Algunos autores han encontrado que **el apoyo ciudadano puede depender tanto de los contextos y antecedentes como de las preocupaciones que la persona encuestada tiene sobre la policía**: es decir, depende a quién

se le pregunte. Crow et al. (2017) identificaron que los grupos de jóvenes y “no blancos” hallaron menos beneficios en el uso de las cámaras corporales y que aquellos que de por sí percibían que la policía era más justa procedimentalmente<sup>9</sup> y que tenían percepciones más positivas del desempeño policial encontraban más beneficios en la portación de las cámaras. Por su parte, Lum et al. (2019) concluyeron que existe disparidad en la legitimidad que tiene la policía entre distintos grupos sociales y que esta brecha no está siendo remediada por las cámaras corporales.

La información disponible revela también que incluso ciertos sectores sociales consideran que las cámaras corporales pueden ayudar a mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y, en general, el comportamiento de la policía, pero sin que esto necesariamente se traduzca en un

incremento en la confianza o en la legitimidad<sup>10</sup>.

Como lo señalan Wright II y Headley (2020), **las cámaras corporales no son por sí mismas herramientas para generar legitimidad**; ésta no se produce si las cámaras no van acompañadas de proximidad social y otras acciones de construcción de confianza. La conclusión de estos autores es que la ausencia de algo negativo (una mala conducta, por ejemplo) no se traduce automáticamente en algo positivo (mejora en la percepción ciudadana) y por tanto **las cámaras corporales no son en sí mismas elemento suficiente para mejorar la legitimidad de la policía**.

En la Tabla 1 se puede observar un resumen de los hallazgos sobre el impacto de las cámaras corporales según los estudios e investigaciones expuestos en esta sección.

**TABLA 1. ESTUDIOS SOBRE EL USO DE CÁMARAS**

| Estudio   | Principales hallazgos sobre el uso de cámaras corporales  |
|---|---|
| Goodall, 2007. <i>Guidance for the police use of body-worn video devices: Police and crime standards directorate.</i>   | - Hay una disminución de quejas ciudadanas, pero se debe a prácticas perversas por parte de los policías. Por ejemplo, los policías mostrando los videos para negociar con los ciudadanos.  |
| James y Southern (2007). <i>Plymouth head camera project: Public relations evaluation.</i>                              | - Los ciudadanos tienen una percepción mayoritariamente positiva (“buena o muy buena”) acerca de la portación de cámaras corporales por parte de los policías.  |
| Jennings et al., 2014. <i>Cops and cameras: Officer perceptions of the use of body-worn cameras in law enforcement.</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las y los policías parecen estar dispuestos a adoptar e implementar las cámaras corporales.</li> <li>- Las y los policías no creen que el uso de cámaras tenga un efecto significativo en la voluntad de responder las llamadas de servicio.</li> <li>- La policía tiene una percepción positiva sobre el impacto de las cámaras sobre el uso de la fuerza, número de quejas externas e internas.</li> </ul> |

<sup>9</sup> Diversos autores (Tyler, T. 2003; Bradford, B. et al, 2014) afirman que la legitimidad de la policía proviene de la justicia que perciben las personas cuando este cuerpo ejerce sus poderes; entre los pilares de la justicia procedimental se encuentran: la equidad en las acciones; la transparencia y la imparcialidad en la toma de decisiones, lo que a su vez produciría una ciudadanía más dispuesta a cumplir la ley y a cooperar con la policía.

<sup>10</sup> Algunos autores han cuestionado el alcance de las cámaras corporales para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas porque, al ser la policía quien administra y controla los datos (videos), el acceso a ellos resulta limitado y poco transparente.



| Estudio  | Principales hallazgos sobre el uso de cámaras corporales  |
|--|---|
| <p>Ariel et al., 2015. <i>The effect of police body-worn cameras on use of force and citizens' complaints against the police: A randomized controlled trial.</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducen el uso de la fuerza por parte de la policía.</li> <li>- Reducen la incidencia de las quejas de los ciudadanos contra la policía.</li> </ul>  |
| <p>Ready y Young, 2015. <i>The impact of on-officer video cameras on police–citizen contacts: Findings from a controlled experiment in Mesa.</i></p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los policías son más reacios al riesgo y son más cautelosos en sus acciones.</li> <li>- Agentes con cámaras policiales emitieron un número significativamente mayor de sanciones administrativas.</li> <li>- Agentes con cámaras policiales inician más acciones de proximidad con los ciudadanos sin aumentar el uso de estrategias invasivas.</li> <li>- Es más probable que los policías vean la utilidad de las cámaras cuando se les asigna su uso y durante encuentros donde deben adoptar medidas coercitivas.</li> </ul>   |
| <p>Sousa et al., 2015. <i>Body worn cameras on police: Results from a national survey of public attitudes.</i></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alrededor del 85% de los ciudadanos piensan que los policías deberían de llevar cámaras corporales. Una proporción similar de ciudadanos piensa que la policía se comportaría de manera más respetuosa, reducirían el uso de la fuerza y mejorarían la obtención de pruebas en incidentes delictivos, si utilizaran las cámaras.</li> <li>- Alrededor del 50% de los ciudadanos creen que debido a las cámaras corporales los ciudadanos se comportarían de manera más respetuosa y el 75% cree que las denuncias ciudadanas falsas disminuirían.</li> <li>- 40% de los ciudadanos creen que los testigos podrían no cooperar sabiendo que serían grabados.</li> <li>- El 61% de los ciudadanos indicaron que aumentaría su confianza con la policía.</li> <li>- Sólo el 36% cree que la tensión racial entre la policía disminuiría.</li> </ul> |
| <p>Ekins, 2016. <i>Policing in America: Understanding Public Attitudes Toward the Police. Results from a National Survey.</i></p>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- El 89% de los ciudadanos apoyan el uso de cámaras corporales.</li> <li>- El 75% de los ciudadanos cree que las cámaras protegen tanto a los policías como a los ciudadanos.</li> <li>- El 52% de los ciudadanos cree que los agentes deberían poder ver las grabaciones de las cámaras antes de hacer sus declaraciones oficiales sobre encuentros violentos.</li> </ul>   |
| <p>Koen, 2016. <i>On-set with body worn cameras in a police organization: Structures, practices, and technological frames.</i></p>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubo un aumento en la rendición de cuentas en actividades policiales como la formación, presentación de informes, discreción y las interacciones con los ciudadanos.</li> <li>- Los policías aceptaron el uso de las cámaras policiales ya que se dieron cuenta que no se utilizarían como un mecanismo de supervisión, sino que sería una herramienta de protección y apoyo.</li> </ul>   |
| <p>Crow et al., 2017. <i>Community Perceptions of Police Body-Worn Cameras: The Impact of Views on Fairness, Fear, Performance, and Privacy.</i></p>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La percepción positiva de las cámaras corporales depende del contexto y de los antecedentes de la persona encuestada. Se identifica que los jóvenes “no blancos” perciben menos beneficios en el uso de cámaras corporales.</li> </ul>   |

| Estudio   | Principales hallazgos sobre el uso de cámaras corporales  |
|---|---|
| Lum et al., 2019. <i>Research on body-worn cameras: What we know, what we need to know.</i>   | - No se ha demostrado que las cámaras corporales tienen un efecto estadísticamente significativo consistente en el comportamiento de los oficiales y de la ciudadanía.  |
| Peterson y Lawrence, 2020. <i>Do the effects of police body-worn cameras on use of force and complaints change over time? Results from a panel analysis in the Milwaukee police department.</i> | - Reducen el número de quejas por parte de los ciudadanos.<br>- Al principio, los agentes disminuyen el uso de la fuerza, pero gradualmente vuelven a aumentarla.   |
| Pyo, 2020. <i>Understanding the Adoption and Implementation of Body-Worn Cameras among U.S. Local Police Departments.</i>   | - Hay una reducción en el número de quejas ciudadanas.  |
| White y Malm, 2020. <i>Cops, Cameras, and Crisis: The Potential and the Perils of Police Body-Worn Cameras.</i>   | - Reducen el uso de la fuerza por parte de la policía entre un 5 y un 12.5%.  |
| Wright II y Headley, 2020. <i>Can Technology Work for Policing? Citizen Perceptions of Police-Body Worn Cameras.</i>  | - Las cámaras corporales no son por sí mismas herramientas que generan legitimidad, deben ir acompañadas por acciones de proximidad social o de construcción de confianza.<br>- Los ciudadanos creen que las cámaras corporales pueden mejorar la transparencia, rendición de cuentas y el comportamiento de los elementos. |
| Flight, 2021. <i>Taking off the blinders. A general framework to understand how to bodycam work en Police on Camera. Surveillance Privacy and Accountability.</i>                               | - Reducen el uso de la fuerza por parte de la policía.  |
| Williams et al., 2021. <i>Body-Worn Cameras in Policing: Benefits and Costs.</i>  | - El beneficio-coste (de 5:1) de adquirir y usar las cámaras corporales es positivo. Los cambios en el uso de la fuerza por parte de la policía representan la mayor parte de los beneficios.   |

Fuente: Elaboración de LAB-CO con base en la revisión de literatura.



Policía Municipal de Juárez

## 2.4 LA EXPERIENCIA REGIONAL (LATINOAMÉRICA)

La rápida adopción de las cámaras corporales en países anglosajones ha originado también una tendencia creciente hacia la importación acelerada de esta práctica en América Latina. En esta región, el uso de cámaras corporales se ha multiplicado ante la necesidad de encontrar nuevas herramientas que permitan abordar, de manera práctica y rápida, problemas que la ausencia de reformas democráticas de gran calado ha reproducido: arbitrariedad, opacidad, corrupción y la fractura con la ciudadanía,

evidenciada en altos niveles de desconfianza e incluso rechazo hacia los cuerpos policiales.

Tal es el caso de **Colombia, que empezó a implementar cámaras corporales en 2018**, cuando se obtuvieron 90 cámaras corporales para la policía en Medellín con el objeto de promover la transparencia, fortalecer el proceso de cadena de custodia y contar con material probatorio del actuar policial ante los distintos procedimientos penales y disciplinarios.<sup>11</sup> En

<sup>11</sup> Véase el art: “90 cámaras entran al servicio de policía en la Estación de Policía Candelaria, Policía Nacional de Colombia”, Disponible en: <https://www.policia.gov.co/noticia/lanzamiento-plan-piloto-camaras-corporales-bodycam-medellin>. Fecha de consulta: 12 de noviembre 2021.

2020, se obtuvieron en Chile más de 600 cámaras corporales, mientras que en Argentina se obtuvieron también un total de 720. Similarmente, en 2021 se obtuvieron 7,000 cámaras corporales para la policía de Sao Paulo y 22,000 más para la policía de Río de Janeiro en Brasil, con el objeto de reducir las muertes de civiles a manos de la policía.<sup>12</sup> Otro ejemplo reciente es el de República Dominicana, donde el presidente del país anunció la adquisición de cámaras corporales para todos sus agentes, con el fin de aumentar la legitimidad de la policía y mitigar posibles actos de corrupción.<sup>13</sup>

Al igual que en Estados Unidos, las policías en América Latina han adaptado las cámaras corporales de manera vertiginosa, aún sin contar con evidencia concluyente de su efectividad; adicionalmente, lo hacen en un contexto institucional y social muy complejo.

Uno de los pocos estudios que se han realizado en la región (y en general en países cuyo idioma oficial no es el inglés) tuvo lugar en Uruguay. Los autores midieron el impacto del uso de cámaras corporales sobre el número de quejas ciudadanas recibidas en 5 de los 19 departamentos de policía de tránsito. Los resultados, publicados a mediados de 2018, dan cuenta de diferencias significativas en los grupos de control (ex ante/ex post y entre grupos) **al observar una disminución del 86% en el número de quejas en los mismos grupos de policías antes y después de portar las cámaras corporales**, así como **una diferencia de cinco veces más entre los policías que durante el estudio no portaban cámaras y los que sí lo hacían (Mitchel et al, 2018)**. Si bien reporta algunas debilidades metodológicas<sup>14</sup>, este estudio es considerado pionero, tanto por su ubicación geográfica (primero en América Latina) como por su enfoque en policía de tránsito y no en la preventiva o de reacción.

Más recientemente, investigadores de la Universidad de Stanford (Magaloni et al., 2019) publicaron los resultados de un estudio realizado entre 2015 y 2016 para medir el impacto de las cámaras corporales sobre el comportamiento de la policía en Río de Janeiro, Brasil, particularmente en lo referente a detonaciones, detenciones, registros y otras formas de comportamiento policial. Dicho estudio examina los efectos del uso de cámaras corporales en agentes pertenecientes al grupo de operaciones tácticas en Rocinha, una de las favelas más grandes de Brasil.

El estudio revela limitaciones administrativas y operativas asociadas a resistencias de la policía a prender la cámara y la existencia de poco material de videograbación. Los datos indican también que el uso de estos dispositivos **tuvo un efecto significativo en la reducción del número de disparos efectuados por la policía**, particularmente entre los GTTP, que son unidades tácticas asignadas a operaciones que comúnmente involucran enfrentamientos armados. De acuerdo con los resultados que arroja el estudio, **el uso de cámaras corporales entre estos policías redujo el uso de municiones en más de un 45%**. Por otro lado, se encontró que **las cámaras corporales inhibieron la actividad policial**; los policías portadores de cámaras corporales tuvieron un número significativamente menor de interacciones con la ciudadanía<sup>15</sup>, no así los supervisores que encontraron en las cámaras una presión mayor para mejorar su desempeño y productividad.

<sup>12</sup> Savarese, M. y Jeanet, D. Brasil usa cámaras corporales para menor violencia policial, octubre 31, 2001, AP News. Consultada el 12 de noviembre 2021. Disponible en: <https://apnews.com/article/c39d66398655af5e3cc903be6ddfbc9e>

<sup>13</sup> Hilarío, S. Las ocho medidas con las que Abinader pretende reformar la Policía Nacional, Diario Libre, octubre 17, 2021. Consultada el 12 de noviembre 2021. Disponible en: <https://www.diariolibre.com/actualidad/politica/las-ocho-medidas-con-las-que-abinader-pretende-reformar-la-policia-nacional-HB29394276>

<sup>14</sup> Los autores, por ejemplo, no tuvieron acceso al tipo de quejas que se recibieron, por lo que no hay posibilidad de examinar si hubo cambios o efectos en la profesionalización de la conducta o una disminución relacionada con quejas superfluas.

<sup>15</sup> De acuerdo con los autores, la base de datos proviene de registros administrativos (en 2016) de todos los eventos u "ocurrencias" a los que asistió o estuvo involucrado un oficial de policía, incluyendo llamadas y solicitud de servicios; detenciones e inspecciones, encuentros casuales o fortuitos, y todos los hechos en los que intervinieron agentes, como disturbios públicos, agresiones directas y enfrentamientos con delincuentes.

# **3. HALLAZGOS. CÁMARAS CORPORALES EN MÉXICO: ¿QUÉ ENCONTRAMOS?**

Los resultados de la revisión de literatura previamente presentados nos permiten afirmar que son escasos los estudios en español en torno al uso e incorporación de cámaras corporales en las policías de la región latinoamericana, y prácticamente inexistentes en el caso mexicano. Por ello este documento subsana un vacío de conocimiento sobre el tema, con los hallazgos de la investigación en campo que se presentan a continuación.



Policia Municipal de Colima

## 3.1 ANTECEDENTES Y DIMENSIÓN

Para conocer el universo de policías que usan cámaras corporales en México, partimos de una investigación inicial compuesta por dos ejes principales:

- (1) Una revisión hemerográfica de 2015 a 2021 para encontrar registros mediáticos de instituciones policiales que hayan adquirido cámaras, y;
- (2) Solicitudes de información al Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y a todos los municipios que contaran con más de 100 mil habitantes en el país.

La revisión hemerográfica consistió en una búsqueda extensiva en medios digitales e informes gubernamentales. Se abarcaron las 32 entidades federativas y los 272 municipios con una población mayor a 100 mil habitantes, partiendo del supuesto de que es más probable que estas localidades y estados de la República cuenten con recursos para la compra de cámaras, además de estar probablemente interesados en hacer del conocimiento público la adquisición de dichos dispositivos.

Para la búsqueda en fuentes abiertas se usaron palabras clave como “policía de [municipio o estado]” más “cámara de solapa”, “cámaras corporales” y “bodycam”. Esta revisión comprende una muestra de municipios que agrupan a más de 84 millones de habitantes, lo que representa el 66 % de la población del país. De este modo conseguimos encontrar 85 instituciones policiales que efectivamente adquirieron cámaras corporales en México.

### 3.1.1 EL INICIO EN TIJUANA Y LA INCLUSIÓN DE LAS CÁMARAS CORPORALES EN FORTASEG Y FASP

Según la revisión hemerográfica, la primera compra de cámaras corporales en México ocurrió en 2015<sup>16</sup>. Ese año, la policía municipal de Tijuana compró 1,500 cámaras por medio del Fideicomiso Empresarial de Baja California (FIDEM)<sup>17</sup>. No fue posible encontrar noticias y/o evidencias posteriores sobre avances o resultados de este proyecto, sin embargo, en 2018 la policía de Tijuana compró otras 212 cámaras corporales más.

Se puede suponer que esta primera compra fue un caso aislado, pues no hay más información disponible sino hasta 2017, cuando 11 municipios y estados compraron cámaras corporales adicionales. A partir de ese año, el gobierno federal asignó recursos para la compra de estos aparatos por medio de los fondos federales para la seguridad: el Subsidio para el Fortalecimiento del Desempeño en Materia de Seguridad Pública (FORTASEG) y el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP), lo cual probablemente incentivó a más municipios y estados a buscar financiamiento para su compra.

Para obtener estos fondos, los gobiernos municipales y estatales proponían proyectos y acciones en materia de seguridad —compra de patrullas, mejora de condiciones laborales de policías, construcción de infraestructura, entre otros— mismos que, de aprobarse los recursos, serían financiados por el gobierno federal. Según señalan los datos recabados, los municipios han comprado las cámaras corporales gracias a los programas prioritarios de “Tecnologías, infraestructura y equipamiento de apoyo a la operación policial”, “Implementación y desarrollo del sistema de justicia penal y sistemas Complementarios” e incluso el de “Desarrollo, profesionalización y certificación policial”, que estos subsidios federales ofrecían.

A la fecha no se ha encontrado estudios, evaluaciones, diagnósticos o documentos similares en las entidades federativas en cuestión, que permitan argumentar o justificar desde una perspectiva técnica la compra de cámaras corporales, por lo que ésta supone un área de oportunidad.

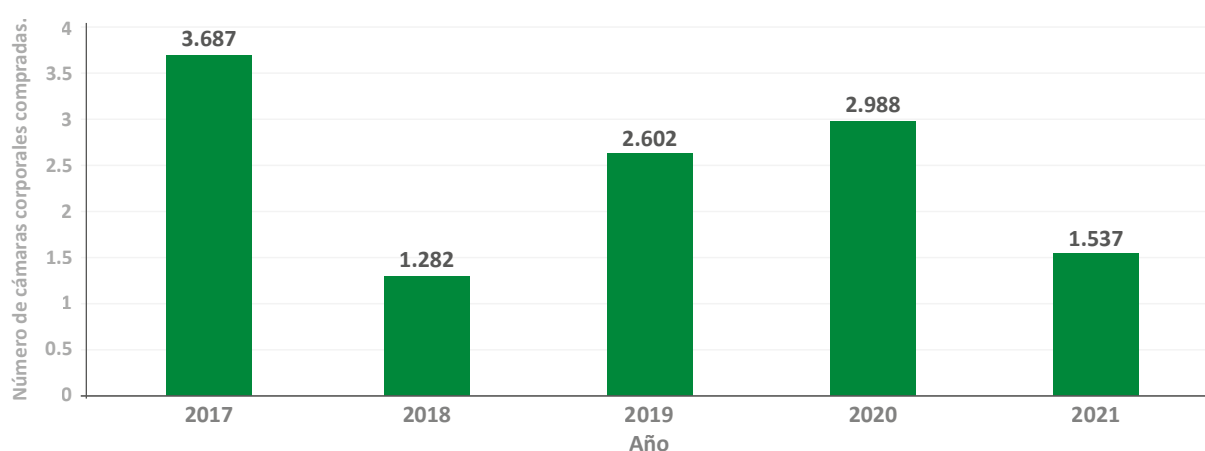
<sup>16</sup> Redacción. “Funcionando las cámaras de solapa de policías de Tijuana”, Uniradio Informa, julio 28, 2015. Fecha de consulta: 7 de junio 2021. Disponible en: <https://www.uniradioinforma.com/noticias/tijuana/353843/funcionando-las-cameras-de-solapa-de-policias-de-tijuana.html>

<sup>17</sup> Para más información sobre este Fideicomiso consultar: <http://codeen.com.mx/fidem/>

### 3.1.2 ¿CUÁNTAS CÁMARAS HAY EN MÉXICO?

La investigación realizada permite afirmar que, hasta la fecha, en México hay al menos **168 instituciones policiales que han comprado cámaras corporales: 158 municipales y 10 estatales**. Aunque estas policías representan menos del 10% del total de instituciones de seguridad en México, en realidad **el 45% de la población en México vive en un municipio donde la policía ha comprado cámaras corporales en los últimos cinco años**.

**FIGURA 1. NÚMERO DE CÁMARAS CORPORALES COMPRADAS CON FONDOS FEDERALES PARA LA SEGURIDAD ENTRE 2017 Y 2021.**



Fuente: Elaboración de LABO-CO con datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

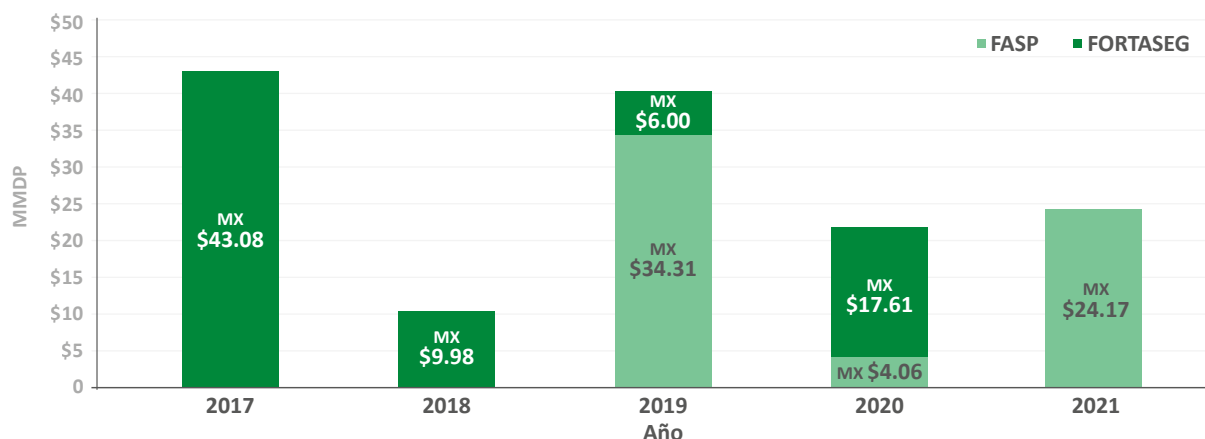
### 3.1.3 ¿DE DÓNDE VIENE EL FINANCIAMIENTO?

Entre 2017 y 2020 se financió la compra de cámaras corporales para las policías a nivel estatal y municipal a través del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP) y el Subsidio para el Fortalecimiento del Desempeño en Materia de Seguridad Pública (FORTASEG). Mientras que el FASP es un fondo dirigido a las entidades federativas, FORTASEG beneficia directamente a los municipios. Según datos recabados a través de solicitudes de acceso a la información, entre 2017 y 2021 **se destinó un monto de \$142,525,179.96 pesos mexicanos, a través de FORTASEG y FASP, para la compra de 12,096 de estas cámaras**.

En 2017 y 2018, el financiamiento por parte de fondos federales para la compra de cámaras corporales se obtuvo únicamente a través de FORTASEG, aunque a partir del 2019 se comenzó a obtener recursos a través del FASP también. Dada la desaparición de FORTASEG, en 2021 sólo se obtuvo financiamiento para la compra de cámaras corporales a través de FASP (Figura 2).



**FIGURA 2. FINANCIAMIENTO EN MILLONES POR MEDIO DE FONDOS FEDERALES PARA LA COMPRA DE CÁMARAS CORPORALES ENTRE 2017 Y 2021.**

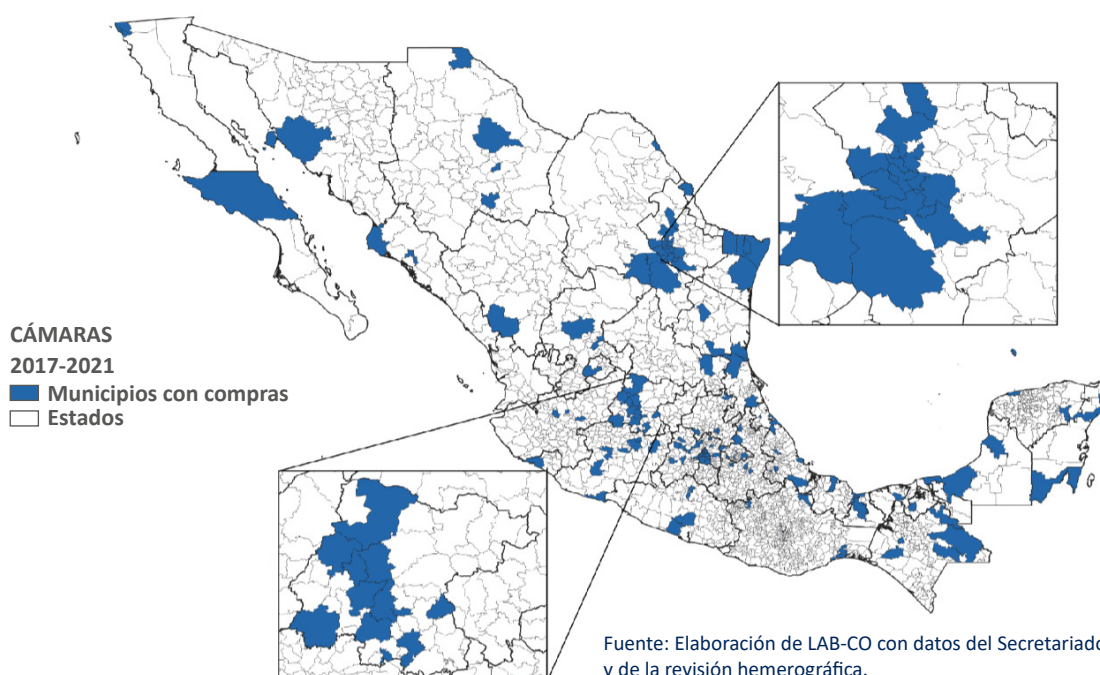


Fuente: Elaboración de LABO-CO con datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

### 3.1.4 ¿QUÉ LOCALIDADES Y ENTIDADES HAN COMPRADO CÁMARAS?

En el periodo entre 2017 y 2020, 148 municipios obtuvieron financiamiento para comprar cámaras (Figura 3). Algunos estados concentran una gran parte de estas policías. Por ejemplo, Nuevo León (18), Veracruz (17), Estado de México (16) y Guanajuato (15) concentran casi el 40% de policías, municipales y estatales, que las han comprado. En total, en 30 de las 32 entidades federativas, al menos un municipio recibió financiamiento para comprar cámaras. Las entidades federativas restantes son Nayarit y Morelos.

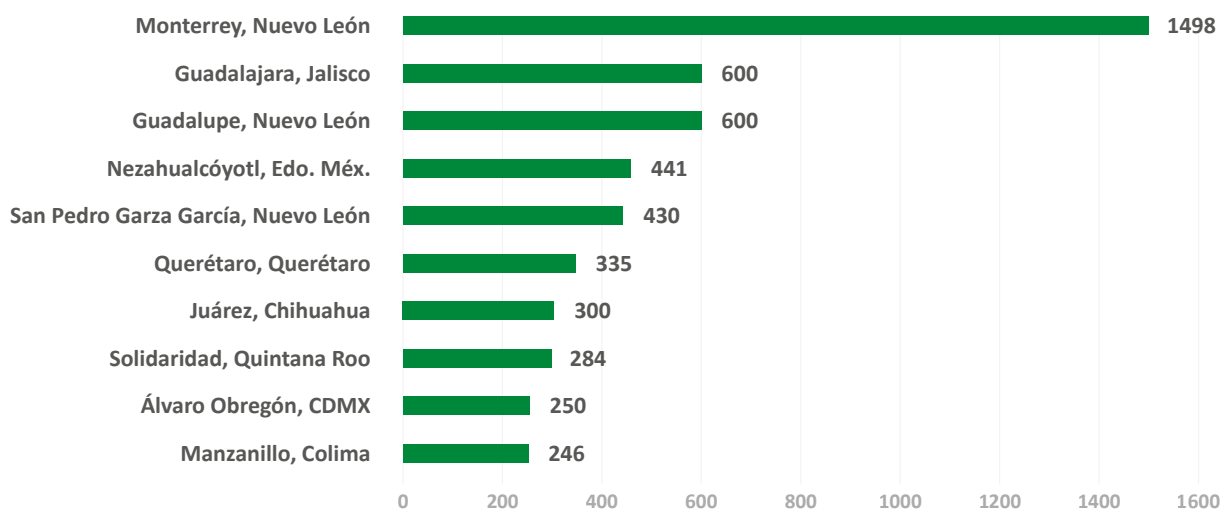
**FIGURA 3. MUNICIPIOS QUE HAN RECIBIDO RECURSOS DEL FASP Y FORTASEG PARA LA COMPRA DE CÁMARAS CORPORALES ENTRE 2017 Y 2021.**



Fuente: Elaboración de LAB-CO con datos del Secretariado Ejecutivo y de la revisión hemerográfica.

La Figura 4 muestra las diez policías municipales que han comprado el mayor número de cámaras corporales en México. El municipio de Monterrey ha comprado casi 1,500 cámaras, seguido de Guadalajara y Guadalupe con 600 cada uno. La Zona Metropolitana de Monterrey sobresale en todo el país, con tres policías entre las cinco que más cámaras han comprado.

**FIGURA 4. MUNICIPIOS CON MÁS CÁMARAS CORPORALES COMPRADAS ENTRE 2017 Y 2021.**



Fuente: Elaboración de LAB-CO con datos del Secretariado Ejecutivo y de la revisión hemerográfica.

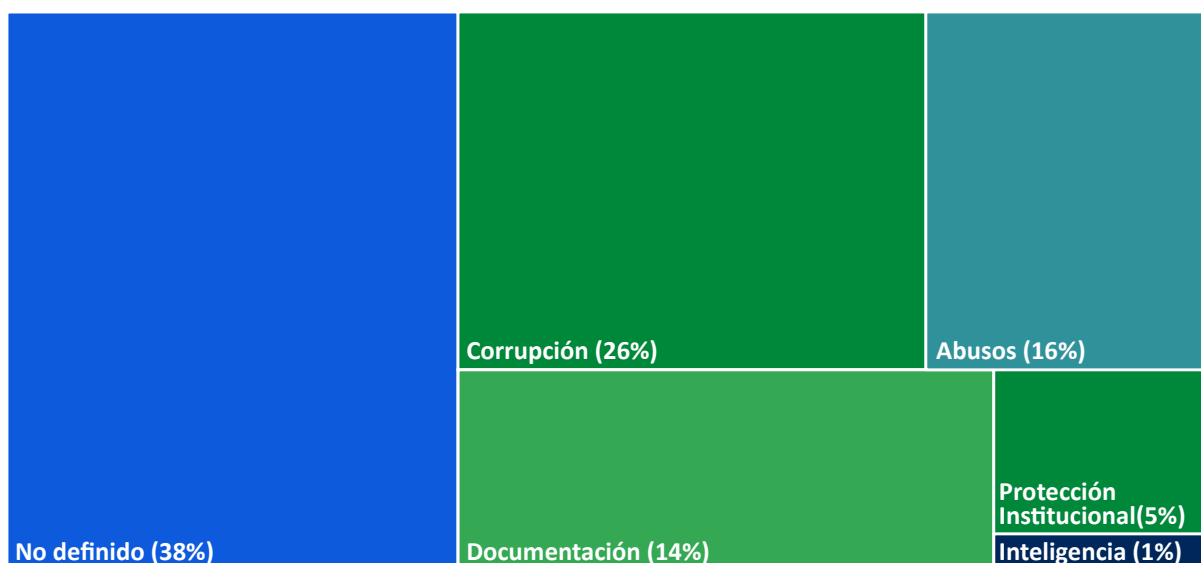
## 3.2 ¿PARA QUÉ QUIEREN NUESTRAS POLICÍAS LAS CÁMARAS CORPORALES?

La revisión hemerográfica permitió analizar la finalidad de la compra de cámaras corporales en las 85 policías que publicaron la adquisición por medio de comunicados oficiales o en medios. Se decidió analizar las razones publicadas (cuando las había) y asignar finalidades. En total, se identificaron seis propósitos distintos para la compra de cámaras:

- 1. Combatir la corrupción:** mitigar o terminar con actos ilegales promovidos por la ciudadanía o las/los agentes.
- 2. Disuadir y atender posibles abusos:** proteger los derechos humanos de la ciudadanía ante cualquier comportamiento irregular o desproporcionado por parte de las/los agentes.
- 3. Documentar casos:** Contar con material respecto a las actuaciones del personal policial que sirva como evidencia para desahogar otro tipo de procesos administrativos, disciplinarios, institucionales o penales.
- 4. Generar material para la protección institucional:** Proteger a las y los policías ante falsas acusaciones, principalmente ciudadanas, a partir del material videograbado.
- 5. Producir inteligencia:** Generar información de utilidad para la toma de decisiones.
- 6. No definido:** No hay claridad en los motivos por los que se compran las cámaras. En varias ocasiones, las cámaras se otorgan con otro equipamiento (patrullas, motocicletas, cámaras fijas, armamento). Del discurso de las autoridades o del boletín de prensa no se desprende una finalidad, más allá de la entrega del equipo.

En la Figura 5 se puede observar el porcentaje de policías que tuvieron como finalidad principal de la compra, alguno de estos supuestos. Entre las 85 policías de la muestra, la corrupción es la principal finalidad de la compra de cámaras, con 22 policías que lo señalaron (26%). En segundo lugar, se encuentra terminar con los abusos, con 14 policías (16%). En tercer lugar, la protección de la institución ante falsas acusaciones, con 4 policías que así lo señalaron (5%). Solo una policía contestó que compró las cámaras para recopilar inteligencia. El resto de las policías (32, el equivalente al 38%) no señalaron o no fueron claras en la motivación de la compra.

**FIGURA 5. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LAS FINALIDADES DE LA COMPRA DE CÁMARAS CORPORALES EN POLICÍAS EN MÉXICO**



Fuente: Elaboración de LAB-CO con datos de fuentes abiertas.

Además, el 71% (37 de las 52) de las policías que hicieron pública la justificación para la adquisición, mencionaron más de un objetivo.

Mientras en el mundo anglosajón la compra de cámaras se realiza para desincentivar abusos en el uso de la fuerza o para evitar falsas acusaciones en contra de las y los policías –como se evidenció en la revisión de literatura–, en México, las cámaras se compran –más allá de los casos sin claridad en los motivos de la compra– para hacer frente a la corrupción. Este es un factor relevante y exclusivo en México y Latinoamérica.

### 3.3 ¿IMPLEMENTACIÓN DE LAS CÁMARAS EN MÉXICO: ¿CÓMO SE ADOPTAN Y USAN LAS CÁMARAS?

Para entender a profundidad el uso de cámaras corporales, se realizó una investigación inductiva por medio de estudios de caso. Para elegir los casos hicimos un muestreo teórico (Eisenhardt y Graebner, 2007), es decir, elegimos aquellos apropiados para responder a nuestras preguntas de investigación.

Para este muestreo teórico se tomaron varios criterios en cuenta:

- La distribución geográfica de las policías;
- El tamaño de la institución;
- El uso generalizado de las cámaras corporales (por ejemplo, que todos los policías en turno las usen);
- La posibilidad de replicación del estudio (en este caso, estudiar varias policías municipales con características similares permitió comparar los hallazgos entre ellas).

Tomando en cuenta estos criterios, en un inicio se seleccionaron cinco instituciones para la realización del trabajo de campo. Sin embargo, ante la decisión de algunas de no participar a pesar de que ellas mismas publicitan activamente el uso de cámaras corporales- se solicitó acceso a otras. Dando un total de 14 policías que estarían sujetas a este estudio. La selección final dependió en gran medida de la apertura de las instituciones y la disponibilidad de la información. Finalmente, los casos en los que se pudo trabajar fueron tres: Álvaro Obregón (Ciudad de México), Colima (Colima) y Ciudad Juárez (Chihuahua). Véase Tabla 2.

**TABLA 2. CASOS DE ESTUDIO**

| Características / Policía                                  | Álvaro Obregón, Ciudad de México | Colima, Colima               | Ciudad Juárez, Chihuahua |
|--|----------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Distribución geográfica                                    | Centro                           | Occidente                    | Norte                    |
| Ámbito   | Municipal                        | Municipal                    | Municipal                |
| Tamaño   | Mediana (500 oficiales)          | Chica (100 oficiales)        | Mediana (300 oficiales)  |
| Fusión de oficiales que usan corporales                    | Seguridad Pública                | Seguridad Pública y Tránsito | Tránsito                 |
| Porcentaje policías que portan cámaras corporales en turno | 100%                             | 100%                         | 100%                     |
| Visita de campo  | Agosto 2021                      | Agosto 2021                  | Agosto 2021              |
| Entrevistas y grupos focales                               | 12                               | 11                           | 6                        |

Durante agosto de 2021 se realizaron visitas de campo a los tres municipios. En cada caso, se acudió a las instalaciones de la policía y se observaron las cámaras y el equipo de soporte para su uso. También se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas y grupos focales con personal de distintas áreas y funciones. Los perfiles entrevistados incluyen a directores o jefes de la policía, personal encargado de la administración de las cámaras, mandos altos y medios, y personal de tropa.

En cada una de las instituciones visitadas, se observaron las instalaciones, los equipos para administración y almacenamiento de las grabaciones y se entrevistó a personal directivo, mandos medios y policías que usan las cámaras corporales, respecto a los procesos de implementación y sobre cómo perciben el uso de las cámaras en sus respectivas policías. Toda esta información alimenta las siguientes secciones.

**TABLA 3. DATOS GENERALES DE LOS CASOS DE ESTUDIO**

| Dimensiones              | Álvaro Obregón (CDMX)                           | Colima (Colima)   | Ciudad Juárez (Chihuahua)  |
|--------------------------|---|---|--|
| <b>Finalidad</b>         | Mixta (Mitigación de la corrupción y de abusos) | Protección institucional  | Mitigación y Erradicación de la corrupción   |
| <b>Estado de Fuerza</b>  | 520 oficiales                                   | 180 oficiales   | 210 oficiales  |
| <b>Turnos</b>            | 12 horas de servicio por 24 de descanso         | 12 por 24; 8 horas (patrullaje a pie)                               | 8 horas  |
| <b>Recursos</b>          | Propios   | FORTASEG  | FORTAMUN   |
| <b>Cámaras compradas</b> | 270   | 106   | 300  |
| <b>Marca y modelo</b>    | Hikvision                                       | AXON, BODY 2  | Desconocido (En el contrato vienen solo las especificaciones técnicas)   |
| <b>Implementación</b>    | Piloto  | Piloto  |  |
| <b>Protocolo</b>         | Ninguno   | No existía al momento del trabajo de campo. Protocolo por aprobarse | Políticas de Operación de las Cámaras de Solapa en el Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección Operativa de la Coordinación General de Seguridad Vial |

### 3.3.1 FINALIDAD EN LOS ESTUDIOS DE CASO

Los estudios de caso fueron muy variados entre sí, con claras diferencias que permitieron comparar las respuestas dadas por las policías y obtener así algunos hallazgos analíticos. Por ejemplo, las tres policías municipales persiguieron distintos propósitos al momento de comprar y utilizar las cámaras. Por un lado, Colima y Juárez tuvieron una finalidad clara y predominante: la protección institucional en el caso de la primera, y la erradicación y mitigación de la corrupción en la segunda. Por otra parte, la policía de Álvaro Obregón tuvo una finalidad mixta, que combina la mitigación de la corrupción y de los abusos policiales.

En estos casos la claridad fue mucho mayor a lo percibido en el análisis de las noticias sobre las motivaciones para la compra de cámaras. Por ejemplo, el entonces Comisionado Municipal de Seguridad de Colima, Alejandro González Cussi dejó claro que:

“La cámara ha sido una herramienta. En la experiencia hemos protegido a la policía de los ciudadanos, en temas de detenciones: “es que me pidió lana”. Luego vemos el video [y nos dicen]: “ahí muere”. A eso debemos que en justicia cívica y en otras cuestiones, al ciudadano se le olvida que hay cámaras, la experiencia ha sido que ha beneficiado más al policía que al ciudadano.” (Alejandro González Cussi, Comisionado de Seguridad Ciudadana de Colima, 2021 ).

Por otra parte, en Álvaro Obregón la implementación de las cámaras corporales tiene una finalidad mixta, que combina el combate a la corrupción y el maltrato por parte de policías contra ciudadanos, tal como lo manifiesta uno de sus directivos:

“Entonces para el trabajo de proximidad que queríamos hacer, nos llevamos una tremenda sorpresa, porque los apedreaban, los amenazaban, destruían las patrullas. Los ciudadanos decían que eran más corruptos que los delincuentes. Era muy desesperante porque no lograban la cercanía con la ciudadanía. Era muy mal visto el policía, si es mal visto en la República, aquí, es más.” (Directivo, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, 2021).

### 3.3.2 PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación es una parte vital de la que depende, en última instancia, el éxito o el fracaso de un proyecto. Las policías consideradas en los estudios de caso dan cuenta de una implementación cautelosa, que implicó descubrir paulatinamente qué cámaras comprar, cómo usarlas, qué equipo complementario era necesario, cómo asegurar el cambio organizacional y cómo enfrentarse a las resistencias de la organización, y de las y los policías que usarían las cámaras.

Para empezar a usar las cámaras corporales, todas las policías de los estudios de caso hicieron un pequeño ejercicio piloto con ayuda de aparatos prestados por las empresas que vendían las cámaras corporales. Gracias a estas pruebas piloto las policías notaron que había temas importantes a tomar en cuenta, como:

**a) Manejo de las cámaras:** esto implicó probar en campo cómo funcionarían los dispositivos en el trabajo diario. Por un lado, existía la opción para los policías de encender la cámara cuando necesitaran grabar alguna actuación o interacción con un ciudadano, o establecer la instrucción de que se grabaran las 8 o 12 horas del turno, por ejemplo.

**b) Manipulación de las cámaras:** Muy relacionada con la anterior, las y los policías podían encender y manipular la cámara con las distintas opciones que ofrecían los equipos. Sin embargo, todas las instituciones decidieron que lo mejor era tener cámaras que no pudieran ser manipuladas por los oficiales.

**c) Capacidad de la batería:** todas las policías necesitaban que las cámaras grabaran un turno completo, el cual es de 12 horas de trabajo en algunos casos, y de 8 en otros. El piloto permitió descubrir la capacidad real de la batería y pedir una cámara con una batería de mayor capacidad en su caso.

**d) Calidad de la imagen:** las cámaras debían tener capacidad para grabar los turnos de noche.

**e) Almacenamiento de los videos:** las cámaras que graban todo el turno generan diariamente una gran cantidad de horas de grabación que deben almacenarse para liberar memoria que permite grabar de nuevo. Los ejercicios piloto permitieron confirmar esto y tomar la decisión consecuente de comprar discos duros y torres para almacenar las grabaciones, o de contratar el servicio de almacenamiento en “la nube”. Es decir, elegir entre tener equipo físico en las instalaciones de la policía o manejar todo por medio de internet.

**f) Infraestructura necesaria:** En el caso de Colima, por ejemplo, las pruebas piloto permitieron observar que la velocidad de la conexión a internet era muy baja. Esta policía tomó la decisión de incrementar drásticamente la calidad del servicio contratado de internet para poder almacenar y administrar mejor las grabaciones de las cámaras.



## RESISTENCIAS Y APRENDIZAJES

La implementación enfrentó algunas resistencias por parte de policías en lo individual, o de la organización en su conjunto. Por ejemplo, en uno de los estudios de caso, el encargado de las cámaras se vio obligado a generar un sistema de registro entre la cámara asignada y el policía, a fin de evitar cualquier “trampa” al momento de la asignación:

“Anteriormente se hacía eso y tuvimos problemas ahí, porque llegaban y decían es la cámara... la 83. Ah ok, la 70, ellos la cambiaban y la firma.... Entonces hice el sistema, me entregan la credencial, yo la escaneo, me entregas tu nombre y tu número de control, ahora yo te voy a entregar una cámara y lo escaneo y va a quedar el número de cámara, y marca la hora en que te entrego la cámara. Ya cuando entregan la cámara, escaneo la credencial. Se queda el registro. Ya no hay ninguna falla de que me digan, “yo no traía la cámara””. (Encargado de sistemas, Seguridad Ciudadana de Colima, 2021)

Otras instituciones se enfrentaron a obstáculos mucho más graves. Los directivos de uno de estos casos descubrieron que todo el sistema de cámaras estaba cooptado por un grupo de policías entre los cuales se incluía a un mando policial de muy alto rango:

“Empezamos a ver que desde el Área de Monitoreo que controlaban las bodycam, les decían “a tal hora se van a apagar”, se las entregaban antes, o sea, era un tema que traían una red desde la cabeza hasta el que controlaba las bodycam. Entonces, nosotros comenzamos a meterle inteligencia: si no se ven las cámaras, yo las sacaba de su listado. Y yo decía, “éstas no se ven, están en mantenimiento”. Entonces nosotros controlábamos las cámaras, hacíamos observación, monitoreo, acercamiento, poníamos la vigilancia y nos dimos cuenta: todo ese grupo está contaminado”. (Directivo, 2021)

Así, las instituciones policiales tuvieron que vencer estas resistencias a la implementación de cámaras policiales. En este texto solo se han mencionado algunos retos identificados, sin que ello pretenda ser un listado exhaustivo de los retos a los que se enfrentan en la implementación de cámaras corporales.

En mayor o menor medida la implementación de cámaras corporales se logró gracias a la voluntad de los mandos, a la instalación de controles internos, y a la sanción de las y los policías renuentes a usar las cámaras.



## 3.4 DESCRIPCIÓN DEL USO DE LAS CÁMARAS

### ¿QUIÉN LAS USA?

En Colima y Álvaro Obregón las cámaras son usadas por todos los policías, mientras que en Ciudad Juárez, solo las portan los policías de Tránsito. Las instrucciones de uso de las cámaras son sencillas. La instrucción para los policías normalmente es que se pongan la cámara en su chaleco antibalas, graben durante todo el turno y no manipulen la cámara. Se observaron dos formas de asignar las cámaras al policía que la usa:

- a) registro manual de número de cámara y nombre del policía que la usa, y
- b) un sistema creado *ad hoc* en Colima para hacerlo de forma automática con códigos de barras en las cámaras y en una credencial que porta el policía. Como ya se comentó anteriormente, esta segunda opción se creó luego de que algunos policías daban el número de cámara mal para no ser registrados.

### ¿POR CUÁNTO TIEMPO SE USAN? ¿CUÁNTO DE ESO QUEDA GRABADO?

En los tres casos las cámaras graban a lo largo de todo el turno o, con mayor precisión, todo lo que permita la duración de la batería. Los turnos de los estudios de caso oscilan entre las 8 horas (más común para la policía de tránsito) y las 12 horas (más común para la función de seguridad). Esta es una decisión de las y los directivos de las policías. En Colima, ante la pregunta expresa de por qué no dar discrecionalidad a los y las policías para que solo graben las interacciones que tengan con los ciudadanos, directivos, mandos y policías, contestaron que usualmente los y las policías no recordaban que tenían que activar la cámara cuando iniciaba algún evento o actuación. Por lo que la orden final fue que se grabara de manera permanente. Al parecer existe un *continuum* entre la cantidad de información sobre el funcionamiento de las cámaras y la discrecionalidad que se les da a los y las policías, con el fin de obtener grabaciones útiles.

“En un principio nos la entregaban apagada [la cámara], era un batallar. Por ejemplo, que si está rojo está grabando, verde nomás está prendida; que si le presionas un botón de un lado haces una pausa, para saber que tienes un evento, para que se le haga más fácil al de sistemas revisarla. Entonces empezaron a haber esos pequeños problemas: “la tenías prendida, pero sin grabar”. Por eso se dio la orden de mejor entregarla prendida.” (Encargado de cámaras, Seguridad Ciudadana de Colima, 2021).

Sin embargo, también en las entrevistas surgió que una de las razones para evitar discrecionalidad con el encendido y apagado de las cámaras, estaba relacionada con evitar actos de corrupción y abuso que ocurrían cuando se les daba esa facultad. Por ejemplo, en una policía los mandos comentaron que sabían que algunos policías ya “tenían medida” la duración de la batería, por lo que “se portaban bien” durante las horas de grabación y aprovechaban las horas restantes para “cometer fechorías”.

Si bien en todos los casos hubo comentarios de que las cámaras llegaban a apagarse antes de que se completara el turno, este problema fue más agudo en una policía en particular. En donde, a decir de las y los entrevistados, las cámaras únicamente aguantaban poco más de la mitad del turno, dejando el resto del turno exento de videograbación. Esto ocurre porque las baterías se desgastan con el tiempo, por lo que la capacidad de grabación se reduce con el paso del tiempo y el uso de las cámaras.

## ALMACENAMIENTO Y GRABACIONES: ADQUISICIÓN DE CÁMARAS CORPORALES VS CONTRATACIÓN DE SERVICIOS

El almacenamiento de los videos y datos generados por las cámaras varía mucho. El que menos capacidad tiene en este ámbito dentro de los municipios estudiados es Juárez; el cual solo puede almacenar videos por 15 días, pues las torres de administración solo tienen capacidad para ese periodo de tiempo. Álvaro Obregón almacena las videograbaciones por 4 meses, que es la capacidad de almacenamiento de sus discos duros. Por último, Colima guarda los videos por un año gracias al almacenamiento que viene incluido en la nube con la compra de las cámaras.

La determinación del tiempo de almacenamiento de videos depende de múltiples factores y no se

encuentra estandarizada por la ausencia de leyes, reglamentos y protocolos en la materia. Las decisiones respecto al tiempo de almacenamiento responden a factores asociados con recursos y no a las necesidades técnicas o institucionales, además de que normalmente no hay diálogo entre las distintas áreas para incluir requerimientos de otras áreas más allá de las operativas, como serían las academias o unidades de análisis. Uno de los factores más determinantes para establecer el tiempo de almacenamiento de los videos es el tipo de adquisición de las cámaras, es decir, como un producto o como un servicio. Las diferencias entre ambas modalidades tienen implicaciones importantes, entre las cuales destacan:

**TABLA 3. DATOS GENERALES DE LOS CASOS DE ESTUDIO**

| Categoría   | Servicio  | Compra   |
|---|---|--|
| <b>Almacenamiento de vídeo y datos</b>            | En la nube con-típicamente- mayor capacidad y duración.                                     | Asociado directamente al espacio de los discos duros.                                      |
| <b>Reposición de cámaras</b>                      | Suele venir incluido como parte del servicio con tiempos de reposición predeterminados.     | Requiere de una nueva compra por parte de la institución.                                  |
| <b>Mantenimiento</b>                              | Es provisto como parte del servicio.  | Corre a cargo de la institución.   |
| <b>Funcionalidades adicionales y versatilidad</b> | Permite acceso remoto a los videos, posibilidad de trazabilidad independiente, entre otros. | Funcionalidades limitadas a las características que tenga la infraestructura preexistente. |
| <b>Precio</b>                                     | Costo mayor. (p.e. en Colima el precio por unidad de las cámaras ascendía a 19,500 MXN)     | Costo menor. (p.e. en Juárez el precio por unidad de las cámaras era de 11,200 MXN)        |

Respecto a la custodia de los videos, una vez que los policías entregan su cámara, los encargados de su administración y mantenimiento descargan las grabaciones y las almacenan en la nube (como en el caso de Colima), o en la infraestructura tecnológica de la misma policía (como en los casos de Álvaro Obregón y Juárez). El almacenamiento en la nube tiene la ventaja de que los supervisores solo necesitan una buena conexión de internet para poder descargar y ver los videos, así como para crear cadenas de custodia de las grabaciones en el envío a otras autoridades. Sin embargo, la policía no se queda con infraestructura tecnológica nueva, como servidores, por ejemplo, que pueda usarse más adelante.

## ¿CÓMO SE REVISAN (MONITOREAN) LAS GRABACIONES?

Las instituciones policiales visitadas generan una enorme cantidad de horas de grabación, lo que hace imposible revisar con atención la totalidad del material. Por esta razón, las instituciones realizan una revisión aleatoria de cámaras, para observar si no se ha cometido alguna mala actuación. El porcentaje de cámaras cuyas grabaciones son revisadas con este

método oscila entre el 7% y el 10%; las personas encargadas de hacerlo afirman que se enfocan en las partes en que hay interacciones con la ciudadanía o cuando ven algo “anormal”. Esta revisión se hace de forma manual; no hay protocolo o algún recurso tecnológico que facilite una “submuestra” de las grabaciones.

### CUADRO 1. PRÁCTICAS INDEBIDAS DE POLICÍAS EN EL USO DE CÁMARAS CORPORALES.

- APAGAR LA CÁMARA.
- PONER LA MANO ENCIMA DE LA CÁMARA.
- PONER OBJETOS FRENTE A LA CÁMARA.
- DEJAR LA CÁMARA “OLVIDADA” EN LA PATRULLA.
- ENTREGAR BOLETAS DE INFRACCIÓN EN BLANCO.
- DEJAR DE HABLAR CON EL CIUDADANO (NEGOCIAR EN SILENCIO O POR MEDIO DE SEÑAS LOS ACTOS DE CORRUPCIÓN).
- MANIPULAR LAS FUNCIONES DE LA CÁMARA (POR EJEMPLO, LUZ INTERMITENTE) PARA GASTAR LA BATERÍA MÁS RÁPIDO.
- DEJAR “ENCARGADA” LA CÁMARA CON ALGÚN COMPAÑERO MIENTRAS VAN AL BAÑO O POR CUESTIONES PERSONALES.
- GIRAR EL CUERPO PARA QUE LA CÁMARA NO ENFOQUE AL CIUDADANO.

Fuente: Elaboración de LAB-CO con datos recolectados durante los casos de estudio.

Los estudios de caso evidencian que las revisiones de video efectivas se hacen ex post, al enfrentar casos o acusaciones específicas. Esta es una gran área de oportunidad, pues, por ejemplo, una solución tecnológica podría ser detectar patrones de mala actuación y facilitar la revisión útil de las grabaciones.

## ¿QUIÉN ADMINISTRA Y DA MANTENIMIENTO A LAS CÁMARAS?

Las cámaras requieren ciertas actividades de administración, mantenimiento, monitoreo, y enlace con las instancias encargadas de investigar y juzgar las malas prácticas observadas en las grabaciones.

Debido a las limitaciones presupuestarias, se observó cómo muchas funciones de mantenimiento, administración e incluso supervisión, suelen ser realizadas por la misma persona o por un grupo muy reducido de personas. En el caso de las policías que

adquirieron únicamente las cámaras, fuera del marco de un servicio, son los propios funcionarios quienes deben destinar tiempo y recursos a la reparación de las cámaras, adicional a sus tareas habituales. Lo que produce desventajas al desempeñar ciertas funciones.

En muchos casos, los y las policías suelen estar más preocupados por perder o dañar los equipos, que en usarlos correctamente, pues sienten temor a ser obligados a desembolsar recursos propios para su reparación o reemplazo

en caso de daño parcial o total. Sin embargo, la información brindada por las corporaciones policiales entrevistadas, hace ver que las cámaras no se cobran cuando se dañan o pierden por actividades propias del trabajo, solo por descuidos evidentes por parte del policía. Si una cámara deja de funcionar o hay un desperfecto grave, éstas se regresan a las compañías para repararlas o reemplazarlas haciendo valer la garantía.

Se observó que el proceso de adopción de cámaras corporales no toma en consideración a las y los policías en su diseño como sujetos (activos) de la iniciativa sino, principalmente, como meros receptores (pasivos) de las cámaras. Lo anterior se traduce en la ausencia de ciertas consideraciones pedagógicas o institucionales, que atiendan necesidades específicas y que faciliten una adecuada implementación.

En la Tabla 5 se puede observar un resumen de lo expuesto en esta sección.

**TABLA 5. USO DE CÁMARAS Y GRABACIONES.**

| Dimensiones   | Álvaro Obregón (CDMX)   | Colima (Colima)   | Ciudad Juárez (Chihuahua)  |
|---|---|---|--|
| Asignación de cámaras                               | Registro manual en bitácora   | Enlace automático de código de barras de la cámara a credencial del policía | Mitigación y Erradicación de la corrupción   |
| Tiempo de grabación establecida                     | Todo el turno (12 horas)  | Todo el turno (8 y 12 horas)  | Todo el turno (8 y 12 horas)   |
| Tiempo de grabación real                            | 6-8 horas   | Todo el turno   | Todo el turno  |
| Administración de los videos                        | Administración local  | Software de SUM SERVICES. Administración en la nube.                        | Administración local   |
| Almacenamiento                                      | 4 meses   | Capacidad para un año (por ley son seis meses)                              | 15 días  |
| Acceso a grabaciones                                | Restringido. Acceso solo para autoridades judiciales y ministeriales.     | Restringido. Acceso por medio del Comisionado de Seguridad Pública.         | Restringido. Acceso por medio de juez calificador o del Coordinador de Seguridad Vial.   |
| Monitoreo   | Revisión de grabaciones aleatoria (7 por ciento de las cámaras por turno) | Revisión de grabaciones aleatoria (10 por ciento de las cámaras por turno)  | Revisión de grabaciones aleatoria (10 por ciento de las cámaras por turno)   |
| Personal para administración y monitoreo de cámaras | Cuatro personas   | Una persona: encargado de monitoreo y soporte y mantenimiento.              | Tres personas: encargado de soporte y mantenimiento, abogada (reportes disciplinarios y vista al Órgano de Control Interno), y analista de monitoreo |

Fuente: Elaboración de LAB-CO con base en información recolectada en los estudios de caso.

## 3.5 USO DE LAS CÁMARAS COMO MECANISMO DE DOCUMENTACIÓN, SUPERVISIÓN, CONTROL Y APRENDIZAJE INSTITUCIONAL

Las cámaras corporales pueden servir para documentar, supervisar y controlar el trabajo de las y los policías en campo. A continuación, se describen estos usos.



### 3.5.1 DOCUMENTACIÓN

La documentación hace referencia al registro del audio y video de una actuación policial para ser usado como evidencia en alguna diligencia o

procedimiento al interior de la institución, o con actores externos. Hay varios supuestos de documentación evidenciados en los estudios de

caso: (a) fiscalías, (b) tribunales administrativos, (c) jueces calificadoros o cívicos y (d) ante escándalos en redes sociales. A pesar de que no se observó en los casos de estudio de esta investigación, existen otros usos potenciales de la documentación; por ejemplo, con fines formativos.

Ante las fiscalías, las grabaciones sirven como evidencia para fortalecer investigaciones o procedimientos. Este fue un argumento recurrente respecto a la utilidad de las cámaras, tal y como lo mencionó un mando entrevistado en uno de los estudios de caso:

“Eso nos sirvió mucho porque después hubo una orden de aprehensión; nos dijo el fiscal: ‘estuvo muy bueno el video, nos sirvió mucho este video porque pudimos lograr que el juez liberara una orden de aprehensión en contra de este probable responsable. Se ve todo.’ (Coordinador, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, 2021).

Las cámaras también pueden funcionar, por ejemplo, para fortalecer procesos relacionados con impugnaciones de multas, donde la policía puede usar grabaciones de las cámaras corporales como evidencia, como sucede en el caso de Colima.

Respecto a las **audiencias de calificación de infracciones o de justicia cívica**, los casos evidencian altos contrastes entre sus usos, desde espacios en donde las y los policías no pueden usarlas, hasta espacios en donde la usan de manera significativa. Por ejemplo, en la alcaldía Álvaro Obregón, la Dirección de Justicia Cívica pertenece al Gobierno de la Ciudad de

México, por lo que ésta no pudo interconectar el uso de las cámaras y de las grabaciones con las audiencias. Por su parte, en Colima sí existe vinculación, pero los jueces cívicos no tienen acceso inmediato a los videos, los y las entrevistadas afirmaron que solo se solicitan cuando el o la ciudadana está “muy insistente en verlos”. Según datos administrativos de Colima, en más de 35 mil audiencias, las grabaciones se han utilizado únicamente en 3 ocasiones. En contraste, en Juárez se ha logrado que las grabaciones de las cámaras corporales lleguen a usarse en casi el 50% de las audiencias de calificación de infracciones.

Las grabaciones también **pueden ser utilizadas para abordar escándalos en medios o en redes sociales**, como se ejemplifica en el testimonio de uno de los mandos de las instituciones estudiadas:

“Ha habido acusaciones muy serias, muy directas, hacia ciertos elementos, y el ciudadano presentaba ante el público su versión, lo que con su teléfono ellos quieren grabar. Y a la hora que se revisa la información es totalmente diferente. La primera que nos tocó estrenar la cámara con esa situación hubo un momento que una señora se pone grabando hacia el frente y gritando “no me toquen, no me toquen”. Su servidor está frente a ella unos metros, y en la grabación de la cámara corporal se ve como claramente no hay nadie. La persona más cercana estaba a unos diez metros. De diversas formas se ve como calumnian a la autoridad.” (Comandante, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, año 2021).

### 3.5.2 SUPERVISIÓN POLICIAL Y SISTEMAS DISCIPLINARIOS

La supervisión en las policías se realiza normalmente por dos medios: (1) por medio de la cadena de mando en campo, es decir, por medio de los mandos a través de radio, WhatsApp, o en persona.; y (2) hay un grupo, unidad, o dirección que se encarga de revisar en campo que los policías efectivamente realicen su trabajo. Estos últimos grupos pueden ser externos o internos.<sup>18</sup>

Frente a la pregunta en entrevista, sobre cómo había cambiado el ámbito de la supervisión en campo con la incorporación de las cámaras, la respuesta de la mayoría de los y las entrevistadas es que no había cambiado nada. Sin embargo, algunas personas entrevistadas afirmaron que sí era posible observar cambios en el comportamiento de los y las policías; el supuesto que subyace es que el uso de cámaras, de alguna manera simplifica las labores de supervisión, ya que los y las policías evitan a priori cometer actos inapropiados porque se sienten vigilados, como evidencia el siguiente testimonio:

“Aparte que desde el momento en que traemos la cámara, si tenemos malas costumbres o malas mañas, creo que ya desde el momento en que la portamos, ya es una restricción, un temor, de que me están vigilando. Porque yo no tengo la certeza de que todas las cámaras las revisen diario. Pero desde ese momento tengo la desconfianza: “qué tal si la checan”. Yo tengo más que nada, no de que el supervisor ande tras el elemento, sino que con el solo hecho de traerla, ya sentimos que traemos a alguien que nos está vigilando.” (Comandante, Seguridad Ciudadana de Colima, 2021).<sup>19</sup>

Otro testimonio de cambios en la labor policial tiene que ver con **una percepción de que la supervisión pareciera ser más justa**; es decir, al quedar todo grabado, la arbitrariedad de los mandos se ve reducida. En un grupo de enfoque con policías se obtuvieron las siguientes afirmaciones:

**Policía 1:** Ahora queda todo grabado, también le miden. Aunque tengan grado o mayor jerarquía también le miden. (Policía, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, 2021).

**Policía 2:** Puede haber momentos en los que te arrestaban injustificadamente, pero como ahora tenemos cámaras, te pueden evaluar mejor y puedes ir a justificar lo que estabas haciendo, y que sí estabas trabajando. (Policía, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, 2021).

Varios testimonios también señalan que esta mejora en la supervisión ocurre incluso cuando la unidad que vigila es externa. Este es el caso de la Unidad de Asuntos Internos de la policía de la alcaldía Álvaro Obregón de la Ciudad de México.<sup>20</sup> Algunos policías afirmaron tener problemas, pues, aseguran que, en ocasiones, algunos agentes de esa Unidad tienen incentivos para acusarles injustamente, pero han visto un cambio en ese tipo de comportamiento a raíz del uso de las cámaras:

“Me tocó una vez que dijeron que estaba dormido y yo estaba con el celular ahí tranquilo, y le dijo un compañero que revisara la cámara para que Asuntos Internos viera que yo estaba haciendo una tarjeta y entonces dice: “por esta vez te lo voy a pasar”. Entonces se han evitado abusos por parte de Asuntos Internos.

[...]

No sabemos si sea a raíz de las cámaras, pero han venido menos. Ahora han venido menos, antes era más como acoso hacia nosotros, te podían supervisar en la ruta, había un afán por sancionarnos. No sé si sea debido a las cámaras, pero sí ha bajado mucho.” (Policía, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, 2021).

<sup>18</sup> Estas unidades, grupos o direcciones pueden llevar el nombre de inspección, asuntos internos, entre otros.

<sup>19</sup> El testimonio evidencia una supuesta mejora en el control, gracias a la también supuesta disuasión de conductas indebidas que podría provocar la portación de la cámara, en lugar de un cambio o mejora de hecho en la supervisión de mandos.

<sup>20</sup> La unidad de asuntos internos pertenece a la Secretaría de Seguridad Ciudadana y no a la alcaldía.

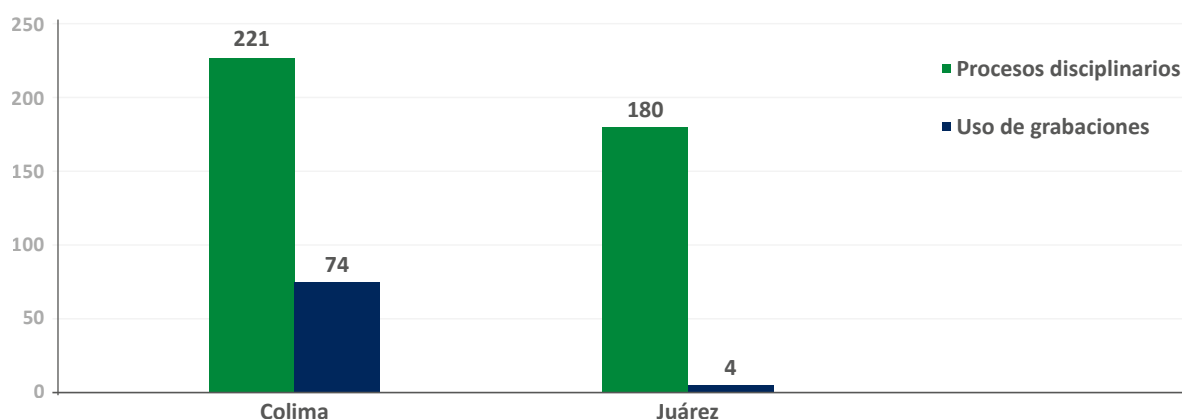
## SISTEMAS DISCIPLINARIOS

Los sistemas disciplinarios tienen como objetivo asegurar que los integrantes de la organización policial cumplan con sus deberes, de acuerdo con la normatividad aplicable. Cuando un policía falla en esto, y se conoce por medio de quejas ciudadanas o se actúa de oficio, el sistema disciplinario debe actuar, esto implica abrir un procedimiento disciplinario en lo interno y, en su caso, dar vista al Ministerio Público si se trata de un posible delito.

Los hallazgos de los casos de estudio fueron muy heterogéneos frente al impacto que el uso de cámaras corporales puede tener sobre sus sistemas de disciplinarios. Dado que, tanto la Unidad de Asuntos Internos (UAI) de Ciudad Juárez como la de la alcaldía Álvaro Obregón son externas; en el primer caso pertenece al municipio, y en el segundo a la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Gobierno de la CDMX. Colima, por su parte, sí cuenta con una Unidad de Asuntos Internos dentro de la estructura institucional de la Comisión de Seguridad Pública municipal, lo que parece ser un factor de relevancia en la vinculación que puede haber entre la portación de cámaras y el uso del material en los procesos de investigación y sanción, a través de la UAI y del Consejo de Honor y Justicia respectivamente.

Cuando contrastamos los resultados de los datos administrativos y los obtenidos en entrevistas, concluimos que la policía que tiene mejor vinculación entre su sistema de cámaras y grabaciones, y su sistema disciplinario, es el municipio de Colima. Los números de procesos disciplinarios abiertos en los casos de Ciudad Juárez y Colima son muy similares; sin embargo, como se puede ver en la Figura 6, la proporción de uso de grabaciones como evidencia es muy superior en el segundo caso.

**FIGURA 6. USO DE GRABACIONES DE CÁMARAS CORPORALES COMO EVIDENCIA EN PROCESOS DISCIPLINARIOS EN LAS POLICÍAS DE COLIMA Y JUÁREZ.**



Fuente: Elaboración de LABO-CO con datos obtenidos a través de solicitudes de información.

A manera de hipótesis, es posible que “la distancia” en la estructura orgánica de la institución dificulte la coordinación y vinculación para el uso de las grabaciones como evidencia en los procedimientos disciplinarios o por lo menos a que se requiera de más recursos para vincularlos efectivamente. Es decir, el uso de las cámaras es una actividad interdependiente con el uso de las grabaciones como evidencia en procesos disciplinarios y las áreas encargadas de estas actividades pueden estar más cerca (p.e. dentro de la propia policía) o más lejos (p.e. en otras instituciones del municipio o estado). Entre más “alejadas” unas de otras es probable que se requiera un esfuerzo mayor para vincularlas.



## 3.6 EVIDENCIA DE EFECTIVIDAD. ¿FUNCIONAN LAS CÁMARAS EN MÉXICO?

**E**n los estudios de caso no pudimos observar evidencia concluyente sobre la efectividad de las cámaras, para ello se requieren evaluaciones de impacto rigurosas que midan si estas herramientas tienen o no efectos asociados con su finalidad de uso. Sin embargo, pudimos

detectar algunas potencialidades de las cámaras, para la mitigación de ciertos problemas crónicos en las policías de México, así como para influir tanto en la ciudadanía como en otras autoridades.



### 3.6.1 CONTROL DE LA CONDUCTA POLICIAL

La mayor parte de las personas entrevistadas en los tres estudios de caso **coincidieron en que las cámaras son exitosas y que funcionan para controlar la conducta de los policías**<sup>21</sup>. De los testimonios se pueden desprender algunos indicios de que los policías sí modifican su comportamiento al usar las cámaras. Por ejemplo, un mando entrevistado comentó que, en su caso, como la batería de las cámaras no alcanza a grabar todo el turno, los policías alteran su conducta dependiendo si están siendo grabados o no:

“Pues me la llevo tranquila las 6 u 8 horas porque después la bodycam empieza a sonar, empieza a emitir un sonido que se está quedando sin pila. Ahí ellos dicen: después de esas horas, a otras cosas.” (Directivo, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, 2021).

Esto muestra dos cosas importantes: que las cámaras funcionan para controlar en cierta medida la conducta policial —siempre y cuando la batería permita grabar y que exista un mecanismo de supervisión y sanción efectivo— y que es importante adelantarse a los problemas técnicos y complementarios de control policial. Esto parece consistente con los estudios realizados en el mundo anglosajón: las cámaras impactan en el comportamiento policial.

## CORRUPCIÓN

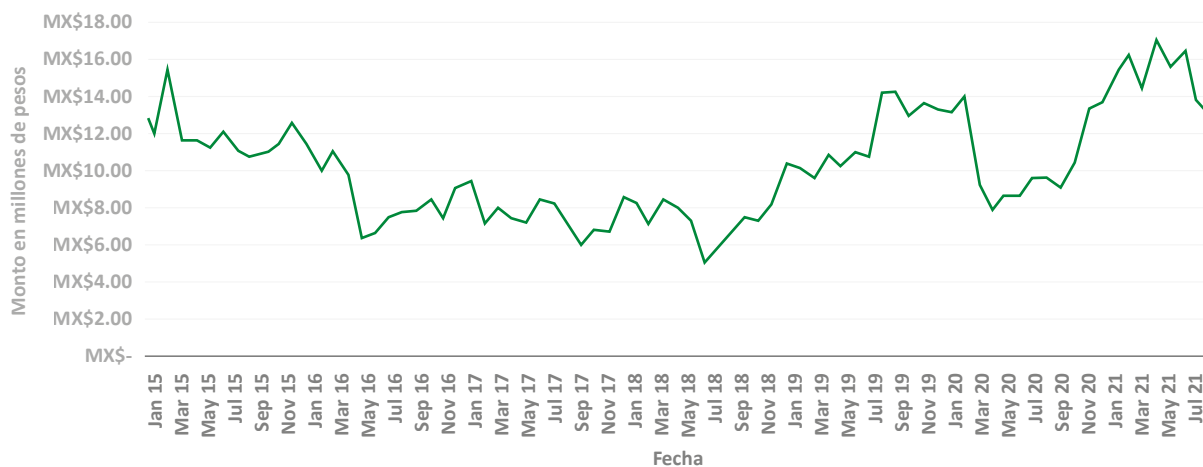
Los indicios más claros de que las cámaras pueden funcionar para mitigar la corrupción se encuentran en el caso de Ciudad Juárez. Personas entrevistadas mencionaron que en la Coordinación General de Seguridad Vial existía un esquema de corrupción extenso, lo cual llevó a la designación de un nuevo coordinador para eliminar este esquema en septiembre de 2018. Frente a sus planes de implementar un sistema para controlar la corrupción, a finales de noviembre de 2018 decenas de oficiales de tránsito se amotinaron y tomaron las instalaciones de la Coordinación<sup>22</sup>. Las cámaras corporales se implementaron alrededor de este esfuerzo, específicamente a partir de enero de 2020.

Hay tres indicios de que la corrupción se pudo reducir gracias al plan que implementaron en Juárez: (1) hubo un aumento en la recaudación, derivado de infracciones de tránsito; (2) se redujeron las quejas a policías viales por hechos de corrupción en la contraloría municipal; y (3) se redujo considerablemente el porcentaje de entrevistados en la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), en el periodo septiembre de 2020 a junio 2020, que afirmaron haber tenido contacto con un integrante de las fuerzas de seguridad que le haya pedido dinero. En la Figura 7 se puede apreciar la evolución del monto pagado por infracciones en Juárez.

<sup>21</sup> Sin embargo, esto solo son percepciones pues nadie pudo ofrecer datos concretos de qué sucedía antes del uso de cámaras para contrastarlos con el después.

<sup>22</sup> Redacción. “Motín organizado por agentes de tránsito en Cd. Juárez obedece a la “mano dura” de Almaráz contra la corrupción”, Diario 19. Noviembre 27, 2018. Consultada el 17 de febrero de 2022. Disponible en: <https://diario19.com/2018/11/27/motin-organizado-por-agentes-de-transito-en-cd-juarez-obedece-a-la-mano-dura-de-almazar-contra-la-corrupcion/>

**FIGURA 7. MONTO PAGADO POR INFRACCIONES DE VIALIDAD EN CIUDAD JUÁREZ DE ENERO 2015 A JULIO 2021**



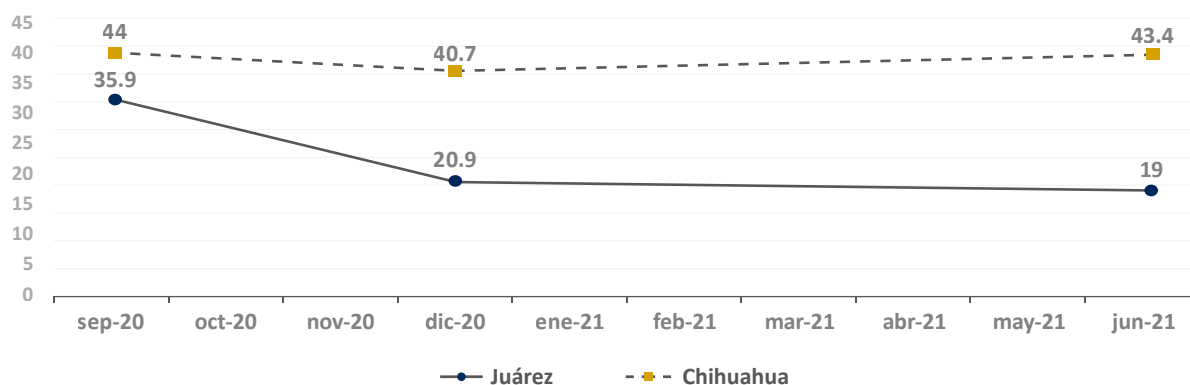
Fuente: Elaboración de LABO-CO con datos obtenidos a través de solicitudes de información.

Al observar la gráfica sobresale que el municipio de Juárez alcanzó un pico de recaudación por multas de tránsito en marzo 2021. Esto es otro indicio de la posible efectividad de las cámaras, pues éstas se implementaron poco antes de la pandemia (enero 2020). Además, hubo un descuento del 50% en las multas por pronto pago de la mitad de abril a diciembre de 2020. Es decir, aun disminuyendo el costo unitario de las multas, el número de éstas aumentó en tal medida, que se logró una recaudación mayor.

Por su parte, la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana también muestra indicios de que las cámaras corporales en Juárez pudieron contribuir a mitigar la corrupción. Cuando se

comparan los datos sobre el contacto de ciudadanos con autoridades de seguridad pública que experimentaron algún acto de corrupción en septiembre y diciembre de 2020, y en junio de 2021, los datos de Juárez contrastan con los de Chihuahua (el municipio del mismo estado con características más similares). En Juárez este dato cae mientras en Chihuahua no. Un factor diferencial entre ambos casos es que en Juárez se aplicó una estrategia integral para reducir la corrupción mientras que en Chihuahua esto no sucedió.<sup>23</sup> Esto es un indicio promisorio del potencial impacto de las Cámaras para mitigar la corrupción, pero indudablemente se requiere de evaluaciones de impacto rigurosas para poder confirmarlo.

**FIGURA 8. PORCENTAJE DE CIUDADANOS QUE TUVIERON CONTACTO CON AUTORIDADES DE SEGURIDAD PÚBLICA Y EXPERIMENTARON ALGÚN ACTO DE CORRUPCIÓN.**



Fuente: Elaboración de LAB-CO con datos de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana.

<sup>23</sup> En el municipio de Chihuahua la función de tránsito corre a cargo de la policía estatal.

### 3.6.2 LEGITIMIDAD DE LA POLICÍA (ANTE ESCÁNDALOS)

La percepción de policías y personal directivo es que las cámaras son eficaces para mantener la legitimidad policial ante escándalos en medios y redes sociales. La conclusión de un mando entrevistado es que las cámaras han servido más para proteger a la policía de los ciudadanos. Así lo manifiesta una policía ante la pregunta de si las cámaras les han servido:

“Sí, mucho. De hecho, no sé si supo, de unos compañeros que detuvieron a unas personas aquí, a una pareja con un niño, entonces unos ciudadanos a mitad del hecho llegan a grabar, ya casi al final de lo sucedido y de aquí sacaron el video también. Entonces ya la gente se da cuenta de la otra versión. Y sin el video, literal de puercos no nos bajaban a todos. ¿Por qué? Porque había un menor involucrado. Ya cuando vieron el papá estaba arriesgando al menor.” (Policía, Seguridad Ciudadana de Colima, 2021)

Faltan evaluaciones de impacto en México sobre la relación de las cámaras con esta finalidad. En ninguno de los tres estudios de caso se cuenta con información suficiente para observar una correlación clara entre el uso de cámaras y los aumentos en la confianza en las encuestas de percepción de desempeño realizadas por el INEGI.



### 3.6.3 CAMBIOS EN LA CONDUCTA CIUDADANA

Las y los entrevistados en los estudios de caso parecían aceptar las cámaras y estar satisfechos con su uso. Una de las razones para esto fueron los cambios percibidos en la ciudadanía dentro de las interacciones donde los policías portaban cámaras corporales:

“Ya los ciudadanos también empiezan a identificar la cámara, se ha hecho mucha mención y ya la gente ya nos trata de otra manera. Ya no tiende a decir mentiras, se conduce con propiedad, ya no hay rumores de actos de corrupción. Era fácil decir que el agente me quiso extorsionar, pero ahora ante la cámara es diferente. Aún hay ciudadanos que desconocen y quedan evidenciados.” (Representante de policías ante Comisión de Honor y Justicia, Seguridad Ciudadana de Colima, 2021).

Los policías perciben que las cámaras también ayudan a que algunas personas reciban su sanción o multa de manera adecuada, sin la posibilidad de evitarla por contar con contactos de cierto poder:

“Solo me ha tocado una ocasión donde tuvimos que remitir a una persona que estaba tomando a 3 cuadras de su casa. Cuando vio la cámara no se portó, digamos, mamón, pero tuvimos que remitirlo. Ya cuando llegamos al Juez Cívico resultó que el juez sí conocía al papá del muchacho y ya nada más le dijo: “ellos tienen que hacer su trabajo, te hago tu boleta y ahorita te vas”. Y ya el chavo con la cámara sí cambió su comportamiento. [¿Qué hubiera pasado sin la cámara?] Ahí si hubiera sacado el influyentismo: “es que mi papá conoce a...” (Policía, Seguridad Ciudadana de Álvaro Obregón, 2021).

Estos hallazgos coinciden con lo expresado en la revisión de la literatura sobre cámaras corporales. El uso de cámaras parece ser un mecanismo con el potencial de modificar positivamente la conducta de ciudadanos y policías, en términos del cumplimiento de reglas social y jurídicamente establecidas. Sin embargo, tanto la revisión de literatura como nuestros estudios de caso apuntan a que el éxito de esta estrategia radica en la implementación de las cámaras como una herramienta más, que complementa y acompaña una estrategia integral para resolver los problemas específicos que se buscan atajar.

#### CUADRO 2. EVIDENCIA DE EFECTIVIDAD.

- POTENCIAL DISMINUCIÓN DE ACTOS DE CORRUPCIÓN.
- MEJORA DE LA PERCEPCIÓN DE JUSTICIA PROCESAL EN LOS PROCESOS DE SUPERVISIÓN.
- USO EN ESQUEMAS DISCIPLINARIOS.
- MECANISMOS DE PROTECCIÓN INSTITUCIONAL.
- CONTROL DE LA CONDUCTA POLICIAL.

## 3.7 PRINCIPALES RETOS IDENTIFICADOS

Se identificaron múltiples retos que se agrupan en cuatro categorías: (a) Presupuestarios (b) Organizacionales (c) Tecnológicos y (d) Normativos. Estos retos no conforman una lista exhaustiva, pero se sugiere que sean tomados en consideración al planear el uso de cámaras corporales.

### 3.7.1 PRESUPUESTARIOS

Los recursos y logística que rodean la adopción de cámaras corporales son considerables y, en muchos casos, difíciles de prever. Hay costos directos asociados con la adquisición del dispositivo, pero también existen gastos posteriores relacionados con el hardware o el software, el reemplazo de baterías o el mantenimiento, entre otros (White, 2014). Prever estos recursos es difícil, algunos retos al respecto son:

**Previsión de recursos para la compra de cámaras corporales para todo el grupo o turno que usará las cámaras:** a pesar de que pudiese suponer un gasto significativo, las instituciones que previeron que todo policía en turno usaría las cámaras, parecen ser las más exitosas en sus procesos de implementación.

**Previsión de recursos para comprar capacidad de almacenamiento suficiente de acuerdo con objetivos organizacionales y obligaciones normativas:** la poca capacidad de almacenamiento puede impedir el cumplimiento de otros objetivos y de obligaciones impuestas por la ley en la materia.

**Falta de previsión de recursos para el mantenimiento, reemplazo y renovación de las cámaras:** estos son gastos posteriores a una implementación, difíciles de prever, pero son fundamentales para la continuidad en el uso de las cámaras corporales.

### 3.7.2 ORGANIZACIONALES

A nivel organizacional, algunos retos identificados son:

**Ausencia de objetivos claros y mecanismos de evaluación para el uso de cámaras:** al no existir objetivos o metas explícitas y cuantificables (por ejemplo, reducción en quejas, reducción de denuncias por abuso, etc.) asociadas al uso de las cámaras corporales, se hace muy difícil la evaluación de su efectividad y aspectos básicos de planificación como el diseño de capacitaciones, campañas de información internas y externas, etc.

**Ausencia de mecanismos de comunicación y colaboración entre las áreas administrativas y las operativas:** la falta de comunicación entre las áreas administrativas y operativas dificultan la implementación de cámaras corporales. En los casos de estudio vimos cómo esta falta de comunicación incidía en la falta de alineación de la compra de cámaras con las necesidades operativas de policías.

**Falta de capacitación:** No se observaron procesos de capacitación que permitieran preparar a las y los policías, supervisores y demás usuarios de cámaras corporales de la institución en su uso, administración, trato al ciudadano, fundamento legal, entre otros.

**Falta de definiciones claras sobre el uso adecuado de las cámaras corporales:** muchas policías no establecen procesos claros y detallados sobre el correcto uso de las cámaras corporales en las interacciones con ciudadanos, esto puede dar lugar a demasiada discrecionalidad o confundir a los policías.

**Falta de políticas y procedimientos formales:** Las políticas y procedimientos dentro de las organizaciones policiales permiten reducir la discrecionalidad policial, orientar la actuación de las y los policías y dotar de políticas institucionales que beneficien tanto al personal policial como a la ciudadanía.

**Falta de socialización interna y externa del proyecto de implementación de cámaras:** lo que dificulta el entendimiento, aceptación y adopción de las cámaras corporales por parte de las y los policías y la ciudadanía.

**Resistencias organizacionales e individuales:** tanto por parte de ciertos grupos al interior de las organizaciones, como por parte de las y los policías a nivel individual. Esto se pudo observar en distintos estudios de caso.

**Vinculación de las cámaras corporales con mecanismos de supervisión:** en donde las cámaras corporales sean incorporadas como herramientas a los mecanismos ya existentes o, en su defecto, se creen nuevos mecanismos de supervisión que utilicen estos dispositivos.



### 3.7.3 TECNOLÓGICOS

En términos tecnológicos se identificaron varios retos:

**Ausencia de infraestructura tecnológica necesaria alrededor de las cámaras:** se observó que las policías no construyeron, o tardaron en construir, la infraestructura tecnológica necesaria para usar y gestionar las cámaras. Algunos de estos elementos mínimos son: conexión de internet adecuada, computadoras y equipo para descargar videos, cargadores de batería, equipo para asignar cámaras corporales a policías en específico, servidores.

**Compra de cámaras con funcionalidades mínimas de acuerdo con los objetivos y finalidades del uso de las cámaras corporales:** las funcionalidades de las cámaras corporales compradas deben estar alineadas con los objetivos organizacionales que se buscan cumplir con su uso. Si la calidad de la imagen es mala, la posibilidad de grabar de noche no existe, la falta de una grabación de sonido decente y la capacidad de la batería para grabar todo el turno falla, los proyectos tienen una gran probabilidad de fallar.

**Falta de almacenamiento suficiente para las videograbaciones:** se identificó en los estudios de caso que el almacenamiento de las grabaciones y datos supuso una limitación al potencial tiempo de uso y consulta de las grabaciones.

**Falta de capacidad de la batería para grabar turnos completos:** este reto se apreció en todos los casos. Como las instituciones policiales tienen turnos relativamente largos de trabajo —por lo regular de 12 horas—, las baterías deben tener una capacidad para aguantar todo ese tiempo o cambiar los protocolos de uso de cámaras para administrar su uso a lo largo del turno.

**Falta de herramientas para la revisión sistemática de grabaciones:** la grabación de cientos de horas de video imposibilita la revisión sistemática de videos en busca de malas actuaciones. Soluciones tecnológicas podrían auxiliar a las policías para monitorear de forma automática una muestra de grabaciones en donde haya interacciones entre ciudadanos y policías. Esto podría mejorar la efectividad de las cámaras para supervisar al personal policial.

**Interconexión de las cámaras con áreas al interior de la policía y con áreas del municipio que vayan a consumir las videograbaciones:** las policías no piensan en el esfuerzo necesario para vincular tecnológicamente el uso de las cámaras y las grabaciones con áreas como asuntos internos, los departamentos jurídicos, justicia cívica, entre otras áreas de la policía y el municipio. Interconectar estos sistemas puede reducir los costos de transacción entre las áreas y aumentar la probabilidad de éxito del proyecto de implementación.



### 3.7.4 NORMATIVOS

**E**l país carece de un marco normativo que regule los temas de privacidad y de acceso a la información para el uso de cámaras corporales por parte del Estado, por lo que las instituciones policiales tienen discrecionalidad para crear sus propias reglas de cuándo sí publicar un video y cuándo no. Por ejemplo, un jefe de policía nos comentó:

“Se cuida la intimidad, menores de edad, se difumina el rostro. Creemos en un tema de presunción de inocencia...es un tema de una línea muy delgada. Cuando salimos a medios o redes sociales es porque alguien ya publicó el video. ¿Si el interesado permitió que se publicará por qué nosotros no?” (Directivo, Seguridad Ciudadana de Colima, año 2021).

Así, a nivel normativo, las policías que implementan cámaras se enfrentan a diversos retos, detallados a continuación.

**Ausencia de un marco normativo que proteja el derecho a la privacidad de la ciudadanía:** el uso de cámaras corporales afecta la privacidad tanto de policías como de la ciudadanía (incluyendo víctimas y personas ofensoras). El posible aumento de la transparencia trae consigo una disminución de la privacidad (White y Malm, 2020).<sup>24</sup> Otras disyuntivas prevalecen en el ámbito académico y operativo, como la determinación de cuándo el agente debe encender o apagar la cámara (Lippert y Newell, 2016), el hecho de conservar la cámara encendida en ciertos espacios (como hospitales, casas particulares, vestidores, entre otros) puede generar violaciones graves a la privacidad.

**Ausencia de un marco normativo que proteja el derecho a la privacidad de las y los policías:**

en los casos de estudio se observó como la privacidad de las y los policías se ve afectada por el uso de las cámaras. Algunas acciones de la vida personal como hablar con sus seres queridos, comer o ir al baño, son grabados por las cámaras. Otras acciones grabadas como platicar con las y los compañeros policías se ven restringidas ante el temor de que los superiores puedan escuchar sus comentarios.

**Ausencia de un marco normativo que asegure el derecho al acceso a la información:**

en los casos de estudio se observó que el acceso a las videograbaciones estaba fuertemente restringido. Por lo regular, solo el jefe de la institución y otros dos o tres empleados tenían acceso a las grabaciones. En este sentido, falta una regulación que delimite cuándo sí y cuándo no puede un ciudadano, o un actor externo, acceder a las videograbaciones o incluso pedir su eliminación.

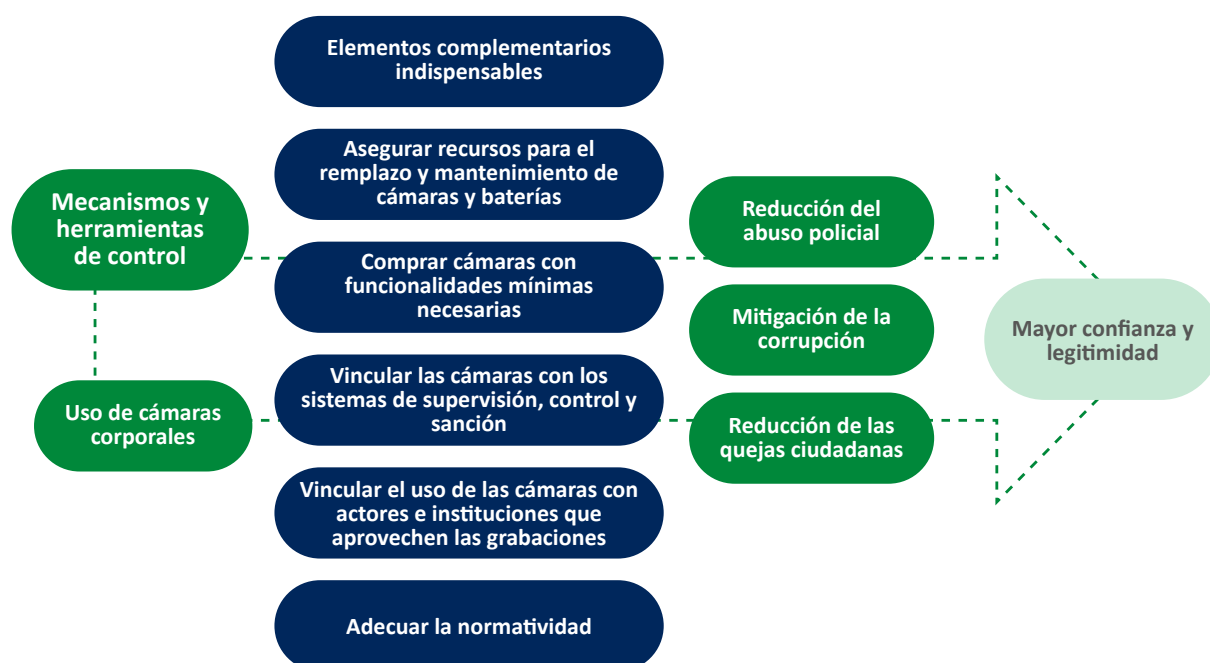
<sup>24</sup> En los casos de estudio se observó cómo el acceso a las grabaciones era muy restringido, por lo que el objetivo de hacer la labor policial más transparente no necesariamente se ve traducido a la realidad, una vez que las cámaras son implementadas.

## **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Por la evidencia internacional disponible y los estudios de casos analizados en este documento, pareciera que las cámaras corporales tienen un potencial importante para contribuir a mitigar la corrupción, reducir las quejas policiales, proteger a las instituciones policiales ante escándalos y, de manera general, mejorar la legitimidad de la policía a través de un mejor control de sus actuaciones.

Sin embargo, para que esto sea cierto, se requiere que la adopción de cámaras corporales ocurra como parte de una iniciativa institucional amplia, compuesta de múltiples políticas, estrategias o acciones de mejora y fortalecimiento, complementarias entre sí, que a su vez estén ancladas a procesos transformativos que encuentran apropiación entre todos los integrantes de la institución policial. A continuación, se establecen algunas de las principales recomendaciones que deberían tener en cuenta los tomadores de decisión durante y previo a la adopción de cámaras corporales:

**FIGURA 9. ELEMENTOS COMPLEMENTARIOS INDISPENSABLES PARA LA EFECTIVIDAD DE LAS CÁMARAS CORPORALES**



Fuente: Elaboración de LAB-CO.

## 4.1 EJE PRESUPUESTAL

Además del presupuesto inicial para la compra de las cámaras corporales, de manera previa a la adquisición de los equipos, se debe diseñar también un plan presupuestario que contemple distintos elementos asociados a su uso, a lo largo del tiempo.

Hay algunos costos que deben ser considerados y que vendrán determinados, entre otros por:

- Tasa de reemplazo de las cámaras.
- Tasa de reemplazo de las baterías.
- Gastos de tecnología para vincular las cámaras con otras instituciones u otros servicios.
- Adecuación tecnológica dentro de la institución policial.

A manera de resumen, dejamos una tabla con recomendaciones sobre este eje y una lista de verificación para los tomadores de decisión.

**FIGURA 10. RECOMENDACIONES Y LISTA DE VERIFICACIÓN DEL EJE PRESUPUESTAL.**

| Recomendaciones y lista de verificación   | Señale con una <input checked="" type="checkbox"/> si contempla lo siguiente en su proyecto de implementación de cámaras corporales. |
|---|--|
| <b>EJE PRESUPUESTAL</b>   |  |
| ¿Tenemos recursos para comprar cámaras a todos los policías en turno?   |  |
| ¿Tenemos recursos para comprar o contratar el método de almacenamiento de las videograbaciones?   |  |
| ¿Tenemos recursos para contratar el mantenimiento para las cámaras y el equipo de almacenamiento?   |  |
| ¿Tenemos recursos asignados para reemplazar las cámaras que dejen de funcionar?   |  |
| ¿Tenemos recursos asignados para el reemplazo de las baterías?  |  |
| ¿Tenemos recursos para conectar los distintos sistemas de las áreas que usarán las videograbaciones al interior de la policía y el municipio? |  |

## 4.2 EJE ORGANIZACIONAL

**E**l diseño de una estrategia policial-es decir, las decisiones sobre la selección y división del trabajo y la integración del esfuerzo entre los diferentes actores de la policía, para la consecución de los objetivos-puede tener elementos que se refuercen a sí mismos o que se entorpezcan y generen fricciones. Esto no es una excepción en el caso de la implementación de cámaras corporales. A partir de la revisión de literatura y la experiencia de los estudios de caso, se hacen algunas recomendaciones a nivel de diseño organizacional:

### 1. Definir objetivos: ¿qué se espera de las cámaras corporales? ¿Para qué se van a usar? ¿Qué no podrán lograr?

Los tomadores de decisiones deben definir con claridad los objetivos de la implementación y el uso de las cámaras, a fin de trazar una ruta crítica que incorpore acciones de planeación, diagnóstico, ejecución, evaluación y retroalimentación, consistentes con dichos fines. Esto también servirá para tener conocimiento previo de las necesidades institucionales y operativas que deben solventarse, así como la disponibilidad de otros insumos básicos de trabajo; por ejemplo, posibles fuentes de información que permitan evaluar si las cámaras están cumpliendo con el propósito para el que fueron compradas.

Igualmente, se debe tener cierta claridad respecto a los factores detrás de las problemáticas por atender. De tal forma que se puedan dimensionar los alcances y limitaciones de las cámaras, así como las medidas o políticas complementarias que requerirá su implementación integral.

Tanto en el estudio en campo, como en la revisión de la literatura, destacan los siguientes objetivos:

- a) Disminución de quejas ciudadanas.
- b) Reducción de actos de corrupción.
- c) Mitigación de abusos o irregularidades policiales.
- d) Documentación de casos para presentar evidencia en procesos disciplinarios, administrativos y penales.

Los objetivos elegidos deben orientar las decisiones respecto al uso de las grabaciones de las cámaras corporales. Así mismo, es fundamental que la designación de los y las usuarias de las cámaras (¿las usará solo un grupo dentro de la policía-grupo táctico, tránsito- o toda la policía?) se diseñe en concordancia con los objetivos que se quieren alcanzar.

### 2. Planificar la adopción de las cámaras corporales

Con base en la revisión de literatura y la investigación en campo, se recomienda que las instituciones policiales realicen una implementación por etapas. A grandes rasgos, estas fases deben considerar:

- a) Diagnóstico de necesidades institucionales.
- b) Ruta de implementación.

- c) Proceso de trabajo interáreas.
- d) Comunicación interna del proyecto.
- e) Realización de un pilotaje.
- f) Retroalimentación.
- g) Capacitación.
- h) Implementación.
- i) Pedagogía social.
- j) Evaluación.

### 3. Organizar el talento: capacitación, perfiles de puesto y evaluación del uso

Las instituciones policiales deben organizar a su personal en relación con el uso de las cámaras y grabaciones. Para esto se recomienda:

a) Diseñar y ejecutar capacitaciones para el personal policial y administrativo sobre el uso de las cámaras corporales y manejo de las grabaciones a través de la Academia de Policía.

b) Definir perfiles de puesto y asignar a personas que cumplan las competencias básicas para la gestión del inventario de las cámaras, administración y uso de videograbaciones, y la supervisión por medio de la revisión de videos.

c) Definir mecanismos de evaluación del personal en el uso de las cámaras y de las videograbaciones.

### 4. Comunicar el proyecto al interior y al exterior

La organización también debe definir un plan de comunicación externa e interna respecto a las cámaras y sus efectos. La comunicación externa puede servir para informar a la ciudadanía del uso de las cámaras y se puede aprovechar para hacerle conocer que ciertos comportamientos ahora serán vigilados y pueden ser sancionados. También podría ayudar a proyectar una imagen de mayor cercanía y confianza.

Por otra parte, la comunicación interna serviría para informar a las y los policías sobre cuándo y cómo se usarán las cámaras corporales, y cuáles serán las reglas entre la organización y ellos respecto a su uso, sus objetivos y alcance. También se puede informar de las sanciones en caso de incurrir en faltas luego de su implementación y, de ser posible, darles voz y escuchar y atender sus preocupaciones. Esto podría ayudar a desactivar futuros conflictos provocados por la incertidumbre, aprovechada por grupos dedicados a sabotear la implementación de las cámaras.

### 4. Fortalecer y vincular los mecanismos de control interno

Las cámaras deben pensarse como una herramienta inmersa en los sistemas de supervisión y control, y no como un sustituto de ellos. Hay varios elementos dentro de este ámbito que a continuación se recomiendan.

**1. Diseñar un esquema de supervisión:** la implementación de cámaras debe llevar aparejada un diseño o un rediseño del esquema de supervisión. Esto significa responder a las preguntas de ¿quién supervisa, ¿qué supervisa y cómo lo hace?, para mejorar los sistemas de control, sanción y aprendizaje.

**2. Vincular el uso de cámaras con el control de la cadena de mando:** las cámaras corporales pueden ayudar a la supervisión que se hace por medio de la cadena de mando. Sin embargo, se deben hacer los cambios operativos necesarios para adaptar el uso de cámaras con esa finalidad, de modo que los mandos puedan supervisar de manera más estratégica, apoyados por las cámaras. Por ejemplo, al revisar las grabaciones de los policías que se consideran sospechosos de malas prácticas más seguido, y dejar la revisión de casos especiales para aquellos policías con un buen registro de conducta, pero con reporte de alguna situación atípica.

**3. Vincular el material producido por el uso de cámaras con el quehacer de la Unidad de Asuntos Internos y la Comisión de Honor y Justicia:** las grabaciones pueden servir para mejorar la investigación en el primer caso, y como pruebas en el segundo. Cuando las unidades son externas a la institución, se deben hacer esfuerzos adicionales para vincular las grabaciones con esos actores, bajo formatos que protejan los datos personales y cualquier debido proceso.

**4. Vincular el uso de cámaras con Justicia Cívica:** para fortalecer el sistema, y al mismo tiempo mejorar la efectividad de las cámaras corporales, las y los jueces cívicos deben tener a la mano, lo más rápidamente posible, las grabaciones de las cámaras corporales. Esto permitirá revisar las quejas de ciudadanos en audiencias y desecharlas, o dar vista a las unidades de asuntos internos en caso de requerirse.

La Figura 11 muestra un resumen de las recomendaciones del eje organizacional.

**FIGURA 11. RECOMENDACIONES Y LISTA DE VERIFICACIÓN DEL EJE ORGANIZACIONAL**

| Recomendaciones y lista de verificación  | Señale con una <input checked="" type="checkbox"/> si contempla lo siguiente en su proyecto de implementación de cámaras corporales. |
|--|--|
| <b>EJE ORGANIZACIONAL</b>  |  |
| ¿Tenemos claro el problema a resolver con la implementación de las cámaras corporales?                     |  |
| ¿Hemos señalado objetivos y metas que buscamos conseguir con la implementación de las cámaras?             |  |
| ¿Tenemos un plan de implementación de las cámaras corporales?  |  |
| ¿Tenemos mecanismos de evaluación de efectividad para el proyecto de implementación?                       |  |
| ¿Cuenta la policía con un marco normativo para el uso de las videograbaciones?                             |  |
| ¿Contamos con un manual o un protocolo sobre el uso correcto de las cámaras corporales?                    |  |
| ¿Hemos establecido un mecanismo de revisión sistemática de las videograbaciones?                           |  |
| ¿Tenemos un proceso establecido para revisar las videograbaciones cuando hay una queja de un ciudadano?    |  |
| ¿Tenemos un mecanismo para asignar una cámara corporal al policía que la porta?                            |  |
| ¿Hemos hecho un piloto para probar varios modelos de cámaras corporales?                                   |  |
| ¿Hemos hecho ajustes y compra de cámaras corporales con los resultados del proyecto?                       |  |
| ¿Hemos designado personal para gestionar la entrega de cámaras corporales?                                 |  |
| ¿Hemos designado personal para administrar las cámaras corporales y las videograbaciones?                  |  |
| ¿Hemos designado personal para revisar las videograbaciones de manera sistemática y por casos específicos? |  |

|  |  |
|--|--|
| ¿Hemos entrenado a los mandos en modos de supervisión complementarios con el uso de las cámaras corporales?                    |  |
| ¿Hemos comunicado el proyecto de implementación de cámaras a todas y todos los policías?                                       |  |
| ¿Hemos capacitado a nuestros policías en el uso de las cámaras corporales?   |  |
| ¿Hemos capacitado a nuestros policías en la interacción que deben de tener con los ciudadanos al usar cámaras corporales?      |  |
| ¿Hemos establecido un procedimiento para vincular el uso de videograbaciones en el aprendizaje organizacional?                 |  |
| ¿Hemos comunicado a la ciudadanía el proyecto de implementación de cámaras corporales?   |  |
| ¿Hemos vinculado el uso de cámaras y videograbaciones con el sistema de justicia cívica?                                       |  |
| ¿Hemos vinculado el uso de cámaras y videograbaciones con la unidad de asuntos internos y con la Comisión de Honor y Justicia? |  |

## 4.3 EJE NORMATIVO

Uno de los retos identificados gracias a la revisión de literatura y de la investigación en campo, es la falta de adecuaciones normativas y de políticas institucionales en las instituciones policiales que implementan cámaras corporales. En ese sentido hay cuatro recomendaciones que se describen a continuación.

### 1. Crear o adecuar la normatividad vinculada a las cámaras corporales.

Las cámaras son una innovación que no está reglamentada a detalle en México. Por lo que es necesario la creación o adecuación de la normativa para abonar a la seguridad jurídica de las personas usuarias, por medio de legislación que defina los supuestos y condiciones en que las grabaciones se pueden llevar a cabo para

proteger la privacidad de ciertos espacios y grupos (por ejemplo, menores de edad). El éxito de las cámaras corporales (independientemente del fin por el cual se implementaron), dependerá, en gran medida, de la obediencia que tengan las y los agentes hacia las políticas y procedimientos (Flight, 2021).



## 2. Definir protocolos y procedimientos sobre el uso de cámaras.

Para aminorar los distintos efectos que las cámaras pueden ocasionar, principalmente en torno a la privacidad, resulta fundamental que la organización diseñe, publique y supervise políticas y procedimientos que den cauce al uso de las cámaras en determinados momentos y ante diversas circunstancias<sup>25</sup>.

## 3. Definir un protocolo de divulgación ante escándalos.

La organización policial debe pensar y definir los pasos que seguirá ante escándalos surgidos en redes sociales y medios de comunicación. Las grabaciones de las cámaras corporales pueden usarse para responder en estos escándalos con el objetivo de mantener la confianza y legitimidad de la organización policial. Un protocolo para estos casos podría hacer este proceso más eficiente, así como brindar seguridad de respuesta a la organización policial y a la ciudadanía.

## 4. Definir criterios para compartir videos e información sobre las videograbaciones.

Las instituciones policiales deben cuidar la legitimidad policial y la legitimidad de los proyectos de implementación de cámaras. El incremento en la transparencia policial que da el uso de las cámaras corporales, se actualiza hasta que la ciudadanía es capaz de acceder a las videograbaciones bajo ciertos supuestos, y logra vigilar el comportamiento de la institución. Para

esto es importante que desde el inicio de la implementación de las cámaras se piense también en cuáles serán los criterios que regirán el acceso de la ciudadanía a dichas videograbaciones.

En la Figura 12 se puede apreciar un listado con las recomendaciones de este eje.

**FIGURA 12 RECOMENDACIONES Y LISTA DE VERIFICACIÓN DEL EJE NORMATIVO**

| Recomendaciones y lista de verificación   | Señale con una <input checked="" type="checkbox"/> si contempla lo siguiente en su proyecto de implementación de cámaras corporales. |
|---|--|
| <b>EJE NORMATIVO</b>  |  |
| ¿Existe un marco normativo adecuado para proteger la privacidad de policías y personas ante el uso de cámaras corporales por parte de nuestros policías?        |  |
| ¿Adecuamos el marco normativo para establecer los casos en que se pueden compartir las videograbaciones con los mismos policías, la ciudadanía u otros actores? |  |
| ¿Hemos creado un protocolo de divulgación de los videos ante escándalos en medios?  |  |

<sup>25</sup> Las políticas y procedimientos para el uso de cámaras corporales deben fungir como insumos básicos para guiar la actuación de las y los oficiales de policía en distintos ámbitos, como, por ejemplo: determinar cuándo encender o apagar el equipo, qué procedimiento seguir en caso de pérdida o daño, espacios o momentos en que no se podrá grabar, y también políticas y procedimientos para la futura revisión de las imágenes.

## 4.4 EJE TECNOLÓGICO

Hay cuatro recomendaciones específicas en este ámbito que deberían ser consideradas.

### 1. Construir o adecuar la infraestructura tecnológica.

La infraestructura tecnológica de las cámaras consiste en los aparatos de almacenamiento, los cargadores para las cámaras, el software para administrar las grabaciones, las pantallas y computadoras para poder ver las grabaciones, el sistema para enlazar las cámaras al policía al que se le asignó, el sistema por el que se enviará las grabaciones a los actores, o las

instituciones que las usarán: todo esto debe tenerse en mente al momento de definir un proyecto de implementación de cámaras corporales. Hay temas relacionados que también deben considerarse, como la velocidad de conexión a internet o la adaptación de instalaciones **para almacenar todo el equipo necesario.**

### 2. Prever la gestión de datos y almacenamiento de grabaciones.

La institución policial debe tener en cuenta cómo almacenará las grabaciones —en la nube o en físico— y cuál será el sistema a través del cual se administrarán las grabaciones —igual, por medio de sistemas físicos o en la nube. Para esto la institución debe diagnosticar cuál es el nivel

de infraestructura con que cuentan para valorar si conviene la compra de cámaras como dispositivos o contratar un servicio completo (cámaras, reemplazos, mantenimiento, almacenamiento y administración en la nube, entre otros).

### 3. Definir las características del equipo y funcionalidades necesarias.

Existen cámaras corporales con características muy diferentes entre sí. Al comprarlas se deben considerar algunas características necesarias: el campo de visión de la grabación, la cantidad de horas continuas que puede grabar, la velocidad de descarga de las grabaciones, entre otros. Las policías tienen que elegir cámaras con ciertas capacidades adecuadas para el trabajo en campo: buena calidad de imagen, buena calidad de sonido, capacidad de grabar de noche, resistencia al clima, a los golpes, entre otros.

### 4. Vincular el uso de las cámaras y las grabaciones con sistemas propios y con sistemas externos.

Al comprar cámaras corporales se puede pensar desde antes, en cómo conectarlas a los sistemas informáticos existentes de la propia policía. Es decir, se puede ver de antemano si son compatibles o hay forma de hacerlos compatibles con las cámaras corporales. Esto puede facilitar el uso de las grabaciones por

parte de los actores al interior de la institución que deben usarlas. Adicionalmente, hay sistemas externos a los que se pueden conectar los sistemas de la policía para enviar las grabaciones. Tener esto en cuenta puede ayudar a que otros actores hagan suyo también el proyecto de implementación de cámaras corporales.

**FIGURA 10. RECOMENDACIONES Y LISTA DE VERIFICACIÓN DEL EJE TECNOLÓGICO**

| Recomendaciones y lista de verificación   | Señale con una <input checked="" type="checkbox"/> si contempla lo siguiente en su proyecto de implementación de cámaras corporales. |
|---|--|
| <b>EJE TECNOLÓGICO</b>  |  |
| ¿Hemos definido las características y funcionalidades mínimas de las cámaras de acuerdo con el objetivo que señalamos?  |  |
| ¿Elegimos un sistema de administración de las cámaras corporales de acuerdo con nuestras necesidades? (producto vs servicio)  |  |
| ¿La batería de las cámaras puede grabar todo el turno de trabajo? (8 o 12 horas)  |  |
| Si compramos las cámaras como servicio, ¿tenemos una conexión de internet adecuada? Si compramos las cámaras como producto, ¿tenemos equipo instalado suficiente para descargar los videos? |  |
| ¿Hemos vinculado los sistemas tecnológicos de las cámaras corporales con otros sistemas de la policía y con los sistemas de otras instituciones?  |  |

# **5. FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA**

---

Agazzi, E. (1996). *El bien, el mal y la ciencia: las dimensiones éticas de la empresa científico- tecnológica*. Tecnos.

Ariel, B.; Farrar, W. A.; Sutherland, A. (2015). The effect of police body-worn cameras on use of force and citizens' complaints against the police: A randomized controlled trial. *Journal of Quantitative Criminology*, 31, 509–535.

Bradford, B; Jackson, J; Hough, M. Police legitimacy in action: Lessons for theory and practice. In Reisig, M. & Kane, R. (eds.), *The Oxford Handbook of Police and Policing*. New York: Oxford University Press, 2014, 554. 11

Brown, G. (2021) Police Body- Worn Camera in the Canadian Context en *Police on Camera. Surveillance Privacy and Accountability* (ed. Newell, B.). Routledge.

Coudert, F.; Butin, D.; Le Métayer, D. (2015) Body worn cameras for police accountability: Opportunities and risks. *Computer Law & Security Review*. Núm. 31. 749-762.

Creswell, J. W. J. D. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

Deflem, M. (2002) Technology and the internationalization of policing: A comparative-historical perspective, *Justice Quarterly*, 19:3, 453-475.

Eisenhardt, K. M. 1991. Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic. *Academy of Management Review*, 16: 620-627.

Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. 2007. Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*, 50(1), 25-32.

Elkins, E. (2016), *Policing in America: Understanding Public Attitudes Toward the Police*. Results from a National Survey, Washington DC: Cato Institute.

Flight, S. (2021) Taking off the blinders. A general framework to understand how to bodycam work en *Police on Camera. Surveillance Privacy and Accountability* (ed. Newell, B.). Routledge.

Grossmith, L., Owens, C., Finn, W., Mann, D., Davies, T., Baika, L. (2015) *Police, Camera, Evidence: London's cluster randomised controlled trial of Body Worn Video*. Colle of Policing en [https://whatworks.college.police.uk/Research/Documents/Police\\_Camera\\_Evidence.pdf](https://whatworks.college.police.uk/Research/Documents/Police_Camera_Evidence.pdf)

Goodall, M. (2007). *Guidance for the police use of body-worn video devices: Police and crime standards directorate*. London, U.K.: Home Office.

Harvard Law Review. (2015). Considering police body cameras. *Harvard Law Review* (128 Harv. L. Rev. 1794). Disponible en: <https://harvardlawreview.org/2015/04/considering-police-body-cameras/>

- Hinton, M. S., & Newburn, T. (2009). Policing developing democracies. London et al.: Routledge.
- James, Z.; Southern, R. (2007). Plymouth head camera project: Public relations evaluation. Social Research & Regeneration Unit. Plymouth, UK: University of Plymouth.
- Jennings, W. G.; Fridell, L. A.; Lynch, M. D. (2014). Cops and cameras: Officer perceptions of the use of body-worn cameras in law enforcement. *Journal of Criminal Justice*, 22, 549–556.
- Koen, M. C. (2016). On-set with body worn cameras in a police organization: Structures, practices, and technological frames. Doctoral dissertation, George Mason University.
- Lippert, Randy & Newell, Bryce. (2016). Debate Introduction: The Privacy and Surveillance Implications of Police Body Cameras. *Surveillance and Society*. 14. 113-116.
- Lum, C; Stoltz, M; Koper, CS; Scherer JA. Research on body-worn cameras: What we know, what we need to know. *Criminology & Public Policy*. 2019; 18: 93–118.
- Magaloni, B.; Melo, V.; Robles, G.; Empinotti, G. (2019) How body-worn cameras affect the use of gunshots, stop-and searches and other forms of police behavior: A Randomized Control Trial in Rio de Janeiro. Poverty, Violence, and Governance Lab (PovGov), Stanford University.
- Mitchel, R. J.; Ariel, B.; Firpo, M.; Fraiman, R.; Del Castillo, F.; M. Hyatt, J.; Weinborn, C.; Brants S., Hagil (2018) “Measuring the effect of body-worn cameras on complaints in Latin America: The case of traffic police in Uruguay”, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*.
- Morgan C. Williams Jr., Nathan Weil, Elizabeth A. Rasich, Jens Ludwig, Hye Chang, Sophia Egrari, (2021). [Body-Worn Cameras in Policing: Benefits and Costs](#). NBER Working Papers 28622, National Bureau of Economic Research, Inc.
- Newell, B. (2021) *Police on Camera. Surveillance, Privacy and Accountability*. Routledge.
- O’Donnell, G. (1993). On the state, democratization and some conceptual problems: A Latin American view with glances at some postcommunist countries. *World Development*, 21(8), 1355–1369.
- Peterson, B. E.; Lawrence, D. S. (2020). Do the effects of police body-worn cameras on use of force and complaints change over time? Results from a panel analysis in the Milwaukee police department. *Criminal Justice and Behavior*, 48(6), 734–754.
- Pyo, Sunyoung. (2020). Understanding the Adoption and Implementation of Body-Worn Cameras among U.S. Local Police Departments. *Urban Affairs Review*.
- Ready, J. T., & Young, J. T. N. (2015). The impact of on-officer video cameras on police–citizen contacts: Findings from a controlled experiment in Mesa, AZ. *Journal of Experimental Criminology*, 11, 445–458.

---

Sousa, W.; Miethe, T.; Sakiyama, M. (2015), Body worn cameras on police: Results from a national survey of public attitudes. Las Vegas, NV: Center for Crime and Justice Policy.

Taylor, E. (2016). Lights, camera, redaction... Police body-worn cameras; autonomy, discretion and accountability. *Surveillance & Society*, 14(1), 128-132.

Tyler, T. Procedural justice, legitimacy, and the effective rule of law. In *Crime and Justice*. 30, 2003, 283-357, 284.

White, M. (2014) Police Officer Body Worn Camera. Assessing the evidence. Office of Justice Programs, U.S. Department of Justice.

White, M; Malm, A. (2020). *Cops, Cameras, and Crisis: The Potential and the Perils of Police Body-Worn Cameras*. New York: New York University Press.

Yin, R. K. 1994. *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.



**LABCO**

[www.lab-co.org](http://www.lab-co.org)