



## CORPORACIÓN EURO AMERICANA DE SEGURIDAD CEAS MÉXICO

### *APTITUD + ACTITUD* *La Clave de la Efectividad del Factor Humano*

Los Recursos Humanos no es algo que hacemos.  
Es lo que hace funcionar nuestro negocio.  
Steve Wynn

*El factor humano constituye el componente **indispensable** de cualquier organización, bajo la premisa de que “con buen personal, hasta el peor de los sistemas puede funcionar, pero con mal personal hasta el mejor de los sistemas puede fracasar”, de tal manera que la cuestión crucial es establecer como se configura el perfil de “buen personal”.*

El desempeño del factor humano en cualquier labor se sustenta en un binomio de atributos, **aptitud** y **actitud**, que comprenden lo siguiente:

- APTITUD, entendido como la **capacidad para hacer**, y comprende aspectos objetivos susceptibles de alguna forma de medición, como el nivel académico, los procesos de profesionalización en sus dos vertientes, capacitación y adiestramiento, así como el suministro de equipamiento y logística de apoyo. Responde al cuestionamiento de *¿Con qué hacer el trabajo?* y constituye el componente de **fuerza**.
- ACTITUD, entendido como la **voluntad para hacer**, y comprende aspectos subjetivos de percepción, como la motivación, por lo regular determinados por las perspectivas de retribuciones, certidumbre laboral, estabilidad de la protección social y el respaldo de los mandos. Responde al cuestionamiento de *¿Por qué hacer el trabajo?* y constituye el componente de **decisión**.

El potencial de efectividad, que proyecta las posibilidades de éxito, en el desempeño de cualquier labor estará determinado por un adecuado equilibrio entre ambos, fuerza y decisión, porque si se tiene la fuerza, pero no la decisión, se podrán tener éxitos iniciales, pero se fracasará a la larga, así como por más decisión que se tenga, mientras no se disponga de la fuerza necesaria, no se logrará el objetivo.

El componente de fuerza, la aptitud, integra lo que se conoce como **competencias laborales: saber** (conocimientos), **saber hacer** (destrezas, habilidades, hábitos) y **saber qué hacer** (criterios para tomar decisiones); lo cual se adquiere y conserva a través de los procesos de capacitación y adiestramiento. Por su parte, el componente de decisión, la actitud, integra aspectos como **satisfactores** para las necesidades y **oportunidades** para las aspiraciones, los cuales se atienden primordialmente por las prestaciones y beneficios laborales, aunque también contribuye la calidad del componente de fuerza que induce autoconfianza, y responden a los tres niveles de prioridades, **Subsistencia, Seguridad y Calidad de Vida**, que se proyectan de la Teoría de las Jerarquías de Maslow.



## CORPORACIÓN EURO AMERICANA DE SEGURIDAD CEAS MÉXICO



### CALIDAD DE VIDA

**PROTEGER LA VIDA (SEGURIDAD)**

**MANTENER / SOSTENER LA VIDA (SUBSISTENCIA)**

En el ámbito del “*negocio*” de la Seguridad, por la **naturaleza inherente de riesgo de vida** del ejercicio profesional, se induce un desequilibrio hacia la predominancia del componente de decisión sobre el de fuerza, en especial en las labores de campo que requieren de presencia, y por ende implican exposición física, por lo que en la mente del elemento de seguridad siempre subyace una pregunta “*¿vale la pena arriesgar la vida por alguien que no conozco, que no se entera y que probablemente ni lo agradezca?*”. En donde una respuesta negativa puede propiciar una degradación de la efectividad por desinterés, descuido, apatía, desgano, deslealtad, colusión con adversarios e incluso prácticas de corrupción, lo cual no solo compromete las perspectivas de efectividad, sino que implican la posibilidad de pérdidas, incluso de vidas.

Para el desarrollo de la aptitud es conveniente que la **capacitación y adiestramiento** incluya no sólo temáticas fundamentales de técnicas y métodos de trabajo, sino también un conocimiento básico de la “*dinámica de negocio*”<sup>1</sup> del ámbito en que se pretende operar los servicios, con el propósito de que el elemento de seguridad detente una capacidad mínima para detectar anomalías en dicho ámbito. Asimismo, es conveniente aplicar procesos de adiestramiento frecuente, o al menos de información, acerca de situaciones contingentes ocurridas en medios similares al de servicio, como medida preventiva, bajo la premisa de **aprender de los errores**, ya que lo que ocurre en un lado, puede ocurrir en cualquier otro lado, además de que, bajo el **principio de latencia**, siempre puede ocurrir lo que nunca ha ocurrido.

Para este propósito, la capacitación ya adiestramiento debe integrar tres vertientes de preparación:

- **Teórica**, enfocada a proporcionar los conceptos y bases para el desempeño en un campo profesional, y corresponde al principio de “*conocer el terreno*”.
- **Técnica**, enfocada al uso de los recursos disponibles y corresponde al principio de “*dominar los recursos*”. Esta vertiente debe ser proporcionada por los proveedores de dichos recursos.
- **Táctica**, enfocada a identificar las condiciones de cada situación en particular, y aplicar los recursos disponibles para enfrentarlas, lo que corresponde al principio de “*conocer al enemigo*”.



## CORPORACIÓN EURO AMERICANA DE SEGURIDAD CEAS MÉXICO

Para la cobertura de los aspectos que sustentan la actitud, además de las cuestiones básicas de cualquier ámbito profesional como **las retribuciones, la certidumbre laboral y la estabilidad y alcance de la protección social** (seguro médico, entre otros), se debe contemplar una respuesta satisfactoria, en alguna forma de compensación, a dos vertientes particulares en este ámbito de servicio: el **nivel de riesgo** que se asume (*¿qué gano o qué pierdo con hacer esto?*) y las perspectivas de **pérdida de vida o discapacidad para continuidad laboral** (*¿qué hay para mi y mi familia si me pasa algo?*). Asimismo, es necesario contar con mandos de calidad para dirigir a los elementos, capaces de asegurar que estén preparados para hacer lo que no harían por sí mismos, aún si no están presentes. También es necesario disponer de un respaldo sólido por parte de la organización para las inevitables situaciones de conflicto en que se puede ver involucrado el elemento operativo, a fin de que tengan la confianza de actuar aún contra adversidades.

En la realidad, siempre se tendrán **carencias** (no se tiene lo que se necesita), **deficiencias** (lo que se tiene no es lo adecuado) e **insuficiencias** (lo que se tiene no alcanza para lo que se necesita) en estos atributos, lo que provocará algún nivel de insatisfacción en el factor humano, con cierta diversidad en el atributo de actitud, derivado de las diferencias de percepción de conveniencias y de perfiles de necesidades y aspiraciones entre las personas, lo cual es la causa principal de la ineffectividad y la deserción laboral. La solución a esta constante problemática es la orientación de la **gestión de los recursos humanos**, que debe contemplar tanto los procesos de reclutamiento y selección, como los de conservación, lo cual involucra tanto a las áreas administrativas como de mando operativo, bajo una premisa que se puede parafrasear en los siguientes términos.

*Contrata la (base de) actitud. Entrena la aptitud.*

*Peter Schutz*

---

**David Chong Chong**

Ingeniero en Comunicaciones y Electrónica, egresado de la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica del Instituto Politécnico Nacional. Diplomado en Reingeniería de Procesos por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Master en Ciencias de la Seguridad por la Universidad Internacional de Seguridad (UNIVERIS) y CEAS Internacional. Secretario General para México de la Corporación Euro Americana de Seguridad, CEAS México. [www.ceasmexico.org.mx](http://www.ceasmexico.org.mx) Correo electrónico: [dchong@ceasmexico.org.mx](mailto:dchong@ceasmexico.org.mx)

---

<sup>i</sup> Se puede entender por “*dinámica del negocio*” tanto al conjunto de reglas que regulan, como las actividades que se realizan (*qué*), la forma en que se deben realizar (*cómo*), y el contexto cultural de “*usos y costumbres*”.