

# Enmarcando la seguridad y la salud en el trabajo: entre lo reglamentario, lo estratégico y lo moral

DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2874>

**Orlando E. Contreras-Pacheco**<sup>1</sup>  
Universidad Industrial de Santander  
ocontrer@uis.edu.co

**Juan C. Lesmez-Peralta**<sup>2</sup>  
Universidad Industrial de Santander  
jclesper@uis.edu.co

Fecha de recepción: 24 de mayo de 2020

Fecha de aprobación: 18 de marzo de 2021

Fecha de publicación: 11 de mayo de 2021



Cómo citar este artículo / *To reference this article* / *Comment citer cet article* / *Para citar este artigo*:

Contreras-Pacheco, O. E.; Lesmez-Peralta, J. C. (2021). Enmarcando la seguridad y la salud en el trabajo: entre lo reglamentario, lo estratégico y lo moral. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (90), 101-122. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2874>

## Resumen

Haciendo uso de la perspectiva teórico-metodológica basada en los marcos de la experiencia, el presente trabajo tiene como propósito analizar y entender la forma en la que, usualmente, se comunican los aspectos relacionados con la seguridad y la salud en el trabajo en el contexto organizacional. En este sentido, se despliega un análisis sobre las narrativas propias de esta temática y se propone un mecanismo de diagnóstico para medir subjetivamente la carga de los marcos reglamentario, estratégico y moral de dichas narrativas. Un análisis Delphi de tres rondas aplicado por un panel de expertos latinoamericanos sobre cinco casos de estudio en Colombia ilustra la manera en la que el mecanismo en mención puede funcionar. Adicional al uso de un paradigma investigativo robusto, el trabajo contribuye, toda vez que propone un esquema capaz de exponer en perspectiva, las motivaciones y los intereses de los profesionales de la seguridad y salud en el trabajo, encontrando desequilibrios en cuanto a la forma de transmitir información relevante por medio de mensajes y canales oficiales. Por tanto, su uso es susceptible de estudio en esta y otras áreas del conocimiento de la disciplina organizacional, y su adopción podría valer la pena en aras de generar más y mejor conocimiento al respecto.

**Palabras clave:** seguridad y salud en el trabajo; marcos de experiencia; marco reglamentario; marco estratégico; marco moral; comunicación organizacional.

<sup>1</sup> Ingeniero Industrial y Especialista en Alta Gerencia - Universidad Industrial de Santander, Colombia. Master of Business Administration - Tulane University, Estados Unidos. Post MBA, INCAE Business School, Costa Rica. Ph.D. in Management - Rennes School of Business, Francia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3584-7063>

<sup>2</sup> Ingeniero Industrial - Universidad Industrial de Santander, Colombia. Especialista en Salud Ocupacional - Universidad Manuela Beltrán, Colombia. Magíster en Gerencia de Negocios - Universidad Industrial de Santander, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0400-0270>

## □ Framing occupational safety and health: in the middle of the regulatory, the strategic, and the moral

### Abstract

Using the theoretical-methodological perspective based on experience frameworks, this paper aims at analyzing and understanding the way in which organizations communicate aspects that are related to occupational safety and health. In this sense, we carry out an analysis of the narratives related to this topic and propose a diagnosis mechanism to subjectively measure the burden of the regulatory, strategic, and moral frameworks of these narratives. A panel of Latin American experts applied a three-round Delphi analysis on five case studies in Colombia to illustrate how this mechanism works. In addition to the use of a robust research paradigm, this work contributes by proposing a scheme capable of presenting the motivations and interests of occupational safety and health professionals in perspective, finding imbalances in the way relevant information is transmitted through official messages and channels. Therefore, its use is susceptible to study in this and other areas of knowledge of the organizational discipline, and its adoption could be worthwhile in order to generate more and better knowledge in this regard.

**Keywords:** occupational safety and health; experience frameworks; regulatory framework; strategic framework; moral framework; organizational communication.

## □ Enquadrando a segurança e a saúde no trabalho: entre o regulamentar, o estratégico e o moral

### Resumo

Fazendo uso da perspectiva teórica-metodológica com base nos referenciais da experiência, o presente trabalho tem como objetivo analisar e compreender a forma como os aspectos relacionados à segurança e à saúde no trabalho são habitualmente comunicados no contexto organizacional. Nesse sentido, desdobra-se uma análise das narrativas próprias desse tema e propõe-se um mecanismo diagnóstico para mensurar subjetivamente a carga dos marcos regulatórios, estratégicos e morais dessas narrativas. Uma análise Delphi de três rodadas aplicada por um painel de especialistas latino-americanos em cinco estudos de caso na Colômbia ilustra como o mecanismo em questão pode funcionar. Além da utilização de um paradigma de estudo robusto, o trabalho contribui, pois propõe um esquema capaz de expor em perspectiva, com as motivações e interesses dos profissionais de segurança e saúde ocupacional, encontrando desequilíbrios quanto à forma de transmitir informações relevantes por meio de mensagens e canais oficiais. Portanto, seu uso está sujeito a estudo nesta e em outras áreas do conhecimento da disciplina organizacional, e sua adoção pode valer a pena para gerar mais e melhor conhecimento a esse respeito.

**Palavras-chave:** segurança e saúde ocupacional; marcos de experiência; marco regulamentar; marco estratégico; marco moral; comunicação organizacional.

## Mieux encadrer la sécurité et la santé au travail: réglementation, stratégie et morale

### Résumé

Cette étude tente d'analyser et de comprendre la communication des aspects sanitaires et sécuritaires en milieu professionnel au travers d'une perspective théorico-méthodologique basée sur l'expérience. En ce sens, nous réaliserons une analyse de la littérature sur le sujet et proposerons un mécanisme de diagnostic pour mesurer subjectivement le poids des cadres réglementaires, stratégiques et moraux. Une analyse de type Delphi, appliquée sur trois cycles par un groupe d'experts latino-américains, illustre la façon dont ce mécanisme peut fonctionner en Colombie. Outre l'utilisation d'un paradigme d'étude, ce travail propose un schéma exposant une perspective des motivations et des intérêts des professionnels de la santé et de la sécurité au travail, et permet comprendre certains déséquilibres en termes de transmission d'informations pertinentes. Par conséquent, son utilisation est sujette à de plus amples études dans ce domaine et dans d'autres champs de la connaissance de la discipline organisationnelle.

**Mots-clés:** santé et sécurité au travail; cadre réglementaire; cadre stratégique; cadre moral; communication organisationnelle.

## 1. Introducción

Durante los últimos años, la seguridad y salud en el trabajo —en adelante SST— ha adquirido una connotación trascendental en el interior de las organizaciones. Las implicaciones prácticas de su adopción han sido ampliamente analizadas a la luz del cumplimiento de la reglamentación existente y la conveniencia para los negocios, en busca de crear un cuerpo de conocimiento que ayude a los tomadores de decisiones a discernir sobre temas relevantes del área (Fan *et al.*, 2020).

Sin embargo, un aspecto que se ha descuidado de manera casi persistente tiene que ver con la definición del espíritu narrativo de los profesionales que día a día trabajan en su práctica (Jilcha y Kitaw, 2016). Por citar solo un ejemplo, no se tiene mucha claridad sobre el papel que sobre él desempeña el aspecto deontológico —i. e., lo «moralmente aceptable»—, así como su impacto en el nivel de los diferentes grupos de interés de una organización y, por supuesto, de una sociedad (Waring, Allen, Braithwaite y Sandall, 2016; Zanko y Dawson, 2012).

El presente estudio hace uso de las circunstancias expuestas. Su propósito es analizar y entender la forma en la que usualmente se comunican los aspectos relacionados con la SST en el contexto organizacional. A tal efecto, se formula un planteamiento teórico-práctico que sirve como esquema conceptual, en aras de guiar el análisis de narrativas organizacionales en torno a la SST. Complementariamente, el estudio logra esquematizar un mecanismo con suficiente robustez teórica y versatilidad práctica para soportar el diagnóstico de aquellos mensajes relevantes que en el interior de las organizaciones son creados, transmitidos y cohabitan en estrecha relación con la práctica de la SST.

En cuanto al componente procedimental, se parte de un paradigma investigativo con el objetivo de formular el planteamiento en mención. Así

mismo, utiliza una metodología empírica mixta para obtener la ilustración de los postulados que sustentan la presente propuesta. El trabajo se orienta a partir de las premisas del *frame analysis*, postuladas por Goffman (2006). En este punto se definen los marcos de referencia que permiten ajustar las narrativas propias de la SST a través de un mecanismo integrador —pero al mismo tiempo, diferenciador— de las tres dimensiones definidas: marco reglamentario, estratégico y moral. Posteriormente, se convoca a un panel de dieciséis expertos de diferentes países de Latinoamérica que, mediante un análisis Delphi de tres rondas (Iqbal y Pison-Young, 2009), evalúa, a manera de casos de estudio (Yin, 2014), las políticas de SST de cinco organizaciones diferentes de igual número de sectores económicos en Colombia. De esta forma, se llega a la emisión de un diagnóstico gráfico de la narrativa de dichas políticas, lo cual permite entender, de manera tangible, la utilidad del mecanismo propuesto.

Además del planteamiento que da lugar al mecanismo integrador de las dimensiones a evaluar, la contribución fundamental del presente trabajo reposa en el razonamiento teórico-práctico puesto en marcha, el cual permite definir los marcos respectivos de orientación para el análisis. Este razonamiento da cuenta de una forma plausible de abordar la problemática identificada mediante la cual se percibe una conexión directa con la justificación empírica posterior. Finalmente, se presume que el diseño metodológico, compuesto por una secuencia estricta de dos grandes etapas —paradigma investigativo y metodología de ilustración— es también una contribución en sí mismo.

El uso riguroso de los postulados conceptuales, la convocatoria interactiva de expertos, la simplicidad en la comprensión de la herramienta propuesta y la conexión de la teoría con la práctica hacen que

dicho proceso sea novedoso para la literatura en SST y otras disciplinas organizacionales, lo que le permitiría, incluso, ser transferible a otros contextos investigativos.

Además de esta introducción, el artículo está organizado en siete secciones. Primero se expone una revisión literaria del tópico general de la SST. Después se explica el paradigma investigativo —i. e., *frame analysis*— que guiará la formulación teórica respectiva. Posteriormente, se expone y justifica la pertinencia del contexto Latinoamericano para

efectos de la ejecución de estudios en el área de la SST, para luego describir los marcos definidos a propósito del análisis teórico previo y se formula el mecanismo de diagnóstico. En la siguiente sección se presenta la metodología llevada a cabo en aras de ilustrar la propuesta correspondiente. Luego se da cuenta de los resultados obtenidos del ejercicio ilustrativo para, finalmente, abrir la discusión de las implicaciones teóricas y prácticas del estudio y, de esta manera, concluir.

## 2. Teoría y revisión literaria. Seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la SST se define como la ciencia de la anticipación, el reconocimiento, la evaluación y el control de los peligros que surgen en —o del— lugar de trabajo que podrían perjudicar la salud y el bienestar de las personas (Alli, 2008). En ese orden de ideas, es un campo multidisciplinario de conocimiento que se refiere a la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores en el lugar de trabajo.

Además de fomentar un ambiente de trabajo saludable y seguro, el término también incluye la protección de los compañeros de trabajo, lo que redundará en beneficio a nivel del núcleo familiar y, por ende, social. En algunos casos, la SST puede incluir clientes, empleadores y otras personas a las que puede afectar el entorno laboral —i. e., grupos de interés—. Por lo tanto, es un concepto íntimamente ligado con las temáticas del comportamiento, la comunicación organizacional (Shea *et al.*, 2016) y la responsabilidad social empresarial (Koskela, 2014).

Particularmente, los estudios específicos sobre la gerencia de la SST han tendido a agruparse en ciertas áreas durante periodos históricos de tiempo muy bien definidos. Se han enfocado en aspectos como, por ejemplo, la adopción de políticas y prácticas, la

identificación de características individuales de los involucrados y las relaciones sociales derivadas de las dinámicas, los eventos e incidentes de lesiones y accidentes, así como el control de gestión y las relaciones laborales (Quinlan, Bohle y Lamm, 2010).

Sin embargo, durante los últimos años, es la literatura de corte prescriptivo aquella que domina la producción intelectual acerca del tópico en cuestión. Su énfasis se centra, fundamentalmente, en herramientas, técnicas y prácticas en lugar de definiciones, conceptos o cualquier aproximación sistemática relacionada con estudios empíricos que sirvan para enriquecer el debate teórico (Zanko y Dawson, 2012).

Más puntualmente, una revisión desarrollada por Fan *et al.* (2020) da cuenta de la siguiente realidad, enmarcada en cuatro grandes secciones —o temas de investigación—, en términos de la producción de conocimiento relevante en el área de la SST a la fecha.

### 2.1 Factores de la SST

Los estudios que examinan los predictores de la SST —e. g., las actitudes y conductas seguras— pueden dividirse en dos grupos: factores macro y factores micro. En cuanto a los primeros, los estudios han

estado centrados en nociones relacionadas con la cultura nacional, la globalización, la economía, el desarrollo y las intervenciones gubernamentales. Con respecto a los segundos, la mayoría de los estudios se han enfocado en conceptos tales como el impacto a nivel individual, los equipos de trabajo, los niveles de supervisión y, finalmente, los factores organizacionales u ocupacionales. Con respecto a los individuos, los factores analizados han incluido, principalmente, características demográficas, percepciones de riesgo y conductas seguras.

Así mismo, se han estudiado en profundidad las características —percibidas— del trabajo en sí, incluidas las preocupaciones centradas en torno a las condiciones e interface persona-tarea —carga física y mental, conocimientos y destrezas—, la gestión organizacional —estilo de mando, vinculación, bienestar y jornadas—, los procesos judiciales derivados del vínculo contractual, las características de la organización de las labores y del grupo social del individuo —interacción y cohesión— y las condiciones del puesto de trabajo. Por otra parte, además de los factores propios de la relación jerárquica en las organizaciones, han sido tratados aspectos relacionados con la compensación, la función organizacional de la SST, el componente sindical, las relaciones laborales y el clima laboral, entre otros.

## 2.2 Adopción de políticas y regulación alrededor de la SST

De acuerdo con el análisis realizado, en algunos trabajos se puede evidenciar una relación con los estudios de las características contextuales de la SST. Para esto, la noción de contexto se asume como un «dispositivo de sensibilización» y está relacionada con las posibles condiciones temporales de una observación en una situación de límite. De la misma forma, la literatura analizada exaltó la necesidad de estudios contextuales que abarquen una observación integrada y holística de la situación.

Esta adopción de políticas y temas relacionados con la regulación de iniciativas de SST está enmarcada, principalmente, desde las perspectivas de los grupos de interés, el impacto en la industria y las condiciones del contexto. Resulta entonces preponderante, a partir de lo expuesto, que las disposiciones que rijan la práctica de la SST estén fundamentadas en el macro y microentorno de cada sector, así como en la naturaleza de los riesgos inherentes a este, de manera que se constituyan en marco de referencia para que cada organización construya sus lineamientos propios bajo estricta alineación.

## 2.3 Formulación e implementación de prácticas de SST

Una tercera ola de estudios incluye las prácticas que cumplen con los estándares de la SST, las cuales pueden agruparse en prácticas proactivas y reactivas. Las prácticas proactivas incluyen inducción, capacitación y entrenamiento en seguridad, identificación permanente y anticipada de peligros para la valoración de riesgos, gestión del cambio, protocolos, procedimientos y prácticas laborales flexibles, así como programas específicos de seguridad. De ellas, el entrenamiento de seguridad es el más estudiado, con resultados consistentes de su alta efectividad en la reducción de accidentes y la promoción de comportamientos seguros.

Por su parte, las prácticas reactivas exploran la forma en la que el análisis posterior al evento —incidente, accidente y enfermedad laboral— ayuda a obtener implicaciones que influyan sobre la reducción en la reiteración de estos sucesos. Estas prácticas incluyen el análisis de seguridad en el diseño, las revisiones posteriores a la acción, el análisis sistemático de costos de accidentes, la divulgación de lecciones aprendidas y la utilización de enfoques basados en evidencia, entre otras.

## 2.4 Métodos y modelos para la gerencia de la SST

Por último, se extrae un tema de investigación que incluye los métodos y enfoques para el desarrollo, la prueba y la implementación de modelos de seguridad y gestión de SST. Entre estos estudios surgieron dos subtemas: métodos y enfoques de análisis de SST, y nuevas propuestas y pruebas de modelos de gestión de SST. Con respecto al primer subtema, gran parte de esta investigación está centrada en el análisis de riesgos y métodos para identificar vulnerabilidades y riesgos de seguridad. Bajo el segundo subtema, una serie de modelos de gestión de SST se ocupa, principalmente, de asuntos relacionados con la motivación, el rendimiento de la seguridad, el manejo de conflictos, la prevención de accidentes, el comportamiento laboral inseguro, así como los marcos de un sistema de gestión y cultura de seguridad.

Así mismo, Fan *et al.* (2020) reportaron algunas brechas que en la literatura son proyectadas como oportunidades de desarrollo futuro. Estas brechas, en línea con Jilcha y Kitaw (2016), y Zanko y Dawson (2012), se centran, sobre todo, en la falta de dinamismo del tópico en el marco de la investigación en el comportamiento y la comunicación organizacional, la poca presencia de investigación en el área dentro de contextos nacionales en vías de desarrollo, la escasez de trabajos cualitativos que permitan identificar una realidad más profunda y la necesidad de tener más recursos teóricos que permitan crear una diversidad de caminos investigativos en la materia.

En ese orden de ideas, la pregunta que, en términos generales, se plantea abordar en el presente trabajo, es: ¿de qué manera se comunican los aspectos relacionados con la SST dentro del contexto organizacional?

## 3. Paradigma investigativo

La forma planteada para abordar el cuestionamiento formulado en el presente trabajo responde a la adopción de una perspectiva teórico-metodológica de amplio uso en las ciencias sociales y humanas: los marcos de la experiencia, la teoría del encuadre o *frame analysis* de Goffman (2006). De acuerdo con esta obra, las definiciones de una situación son elaboradas de acuerdo con «marcos de referencia», «cuadros» o «lentes» a través de los cuales son cimentados los principios de organización que rigen la sociedad y la participación de los individuos en ella.

El interés en los marcos, o el «enmarcado» de perspectivas conduce inevitablemente a la obra de Goffman, la cual ha dejado una impronta significativa en el desarrollo del entendimiento de los fenómenos comportamentales en varias áreas de conocimiento. Así las cosas, dicho planteamiento

es de total confiabilidad para elaborar una comprensión adecuada de los marcos de referencia de la SST.

Según Goffman (2006), los marcos son aspectos relacionales del significado que permiten expresar lo que sucede durante las interacciones sociales, las cuales se rigen por códigos, a menudo no establecidos, implícitamente instaurados por la naturaleza de un todo invisible en el que tiene lugar la interacción. Más específicamente, un marco es un modelo mental, un conjunto de ideas y suposiciones que los individuos llevamos en nuestra mente para ayudarnos a comprender y manejar en un «terreno» o situación particular (Bolman y Deal, 2017). En consecuencia, los marcos dan sentido a dichas situaciones —por lo general, de naturaleza social— y facilitan su análisis.

En presencia de otros, los individuos intentan recopilar información que les permita definir la situación, así como saber qué esperar y qué esperan los demás (Amparán, 2018). Cuando los individuos identifican y producen narrativas sobre eventos específicos, esto implica la aparición de «marcos primarios» que no se refieren a ningún significado previo y asignan significado a algo que no tiene sentido. Goffman (2006) argumenta que, dentro de estos marcos primarios, se puede hacer una distinción entre marcos naturales y sociales.

Específicamente, el presente trabajo se centra en los marcos sociales, los cuales están conformados por eventos que involucran la voluntad, el objetivo y el esfuerzo de control de los agentes —profesionales de SST en las organizaciones—, dejando de lado, eso sí, sus acciones que, posteriormente, los someterían a evaluación social. Sin embargo, el motivo y la intención de los agentes son importantes a este respecto, ya que ayudan a determinar los marcos sociales que se aplicarán (Goffman, 2006).

En el campo del comportamiento y la comunicación se hace uso continuo del *frame analysis* en aras de determinar estilos de transmisión de información y definir la forma de «enmarcar» los mensajes (D'Angelo, 2017). Enmarcar, por tanto, consiste en seleccionar algunos aspectos de la realidad percibida, de manera que se hacen más sobresalientes a través de la creación diaria de significados a través de la comunicación (Entman, 1993). Bajo el entendido de que la comunicación es un concepto transversal en la literatura organizacional, a partir de su uso el *frame analysis* ha logrado permear áreas de conocimiento tan elementales y significativas como el liderazgo (Bolman y Deal, 2017), la gerencia ambiental (Ross y Rivers, 2019) y la gerencia de crisis (Mason, 2019), entre otras.

En todo este contexto, se debe destacar que no parecería adecuado considerar como «neutro» el rol del investigador involucrado al sugerir los marcos de referencia respectivos (Entman, 1993). Por tanto, en línea con Koziner (2013), la forma en la que los autores han optado por tratar a la

SST como sujeto susceptible de «enmarcado/enmarcamiento» es la de asumir el desafío epistemológico de estudiar procesos en los que ellos mismos han participado a lo largo de su vida docente e investigativa. En ese orden de ideas, el conocimiento y los aportes investigativos sobre temas relacionados específicamente con la SST tanto en la teoría como en la práctica, y en términos generales, con la gerencia, la responsabilidad social empresarial, los recursos humanos, y la comunicación organizacional, son los que alimentan en mayor medida la formulación propuesta.

El paradigma metodológico adoptado sigue las sugerencias de Van Gorp (2007), pero, sobre todo, las ideas de Entman (1993), quien, como se mencionó, vislumbra el proceso de definición de marcos como el involucramiento interactivo de dos elementos: «selección y prominencia». En este punto es que los generadores de mensajes implementan marcos al «seleccionar aspectos específicos de una realidad percibida y hacerlos más destacados en un texto comunicante para promover una definición de problema particular, interpretación causal, evaluación moral o recomendación de tratamiento» (p. 52).

Asumiendo este lineamiento y aterrizándolo al área de estudio del presente trabajo, se puede afirmar que la «selección» se refiere a la predisposición para que los profesionales de la SST contextualicen los eventos de su realidad dentro de ciertos marcos, y la «prominencia» hace referencia al desarrollo de una pieza de información más notable, significativa o memorable para el público. Por tanto, para efectos de la definición de los marcos de referencia de la SST, se procuró trabajar bajo estos principios rectores. Después de todo, el análisis de marcos es concebido como un proceso en el que tanto el creador de marcos como el receptor de los mensajes son conscientes, en el fondo, de la necesidad de categorizar la información, ya que esto moldea la forma en la que puede ser interpretada la realidad (Van Gorp, 2007).



Algo importante a la hora de aplicar este paradigma tiene que ver con el contexto específico. Sin embargo, para Scheff (2005), la noción de contexto en el *frame analysis* puede interpretarse como un concepto «global e indiferenciado» que sucede luego del análisis per se. De hecho, de acuerdo con su elucidación, el *frame analysis* permite la definición del contexto mismo en la reducción obtenida

a partir de los estudios empíricos aplicando su uso. Dicho de otra manera, el contexto podría ser irrelevante a la hora de sugerir planteamientos teóricos con base en este método investigativo, pero el mismo contexto podría ser el punto de llegada al poner a prueba dichos planteamientos con la realidad.

#### 4. Justificando el análisis de marcos de la SST en Latinoamérica

Al poner en perspectiva el lenguaje relevante sobre el tema de la gestión en SST en la región Latinoamericana, resulta común encontrarse con argumentos muy fuertes, pero a la vez con posiciones muy diversas que justifican su estudio y su práctica. Sus fuentes bibliográficas provienen, en su mayoría, de literatura en español —tanto latinoamericana como española—, con un énfasis muy fuerte en el estudio y el análisis de la praxis de la SST en las organizaciones, por encima de sus abordajes filosóficos o contemplativos.

Es así como, siguiendo estos parámetros, se aprecia una variedad de enfoques con relación a la adopción de la SST. Estos enfoques pueden ir desde la definición del concepto como un elemento de escudo jurídico frente a la ilegalidad, hasta la defensa de la SST como una práctica que enaltece la protección de la vida y la dignidad humana por sobre todas las cosas. Adicionalmente, muchos de ellos incluyen o giran en torno a la irremediable necesidad de implementación de prácticas gerenciales de carácter sistémico en torno a la SST como mecanismo de soporte para el cumplimiento de metas.

Por citar algunos ejemplos, se puede apreciar la forma en la que autores como Sánchez-Toledo y Fernández suponen que una actitud organizacional enfocada en el cumplimiento de normas es válida y efectiva. Ellos acogen esta idea teniendo en cuenta que el establecimiento de sistemas de gestión de SST se da como consecuencia de lograr la inte-

gración de la prevención y, en últimas, de obtener los avales de operación respectivos. De hecho, una demostración empírica de este postulado se encuentra, en parte, en el estudio de Riaño-Casallas, Hoyos-Navarrete y Valero-Pacheco (2016), quienes concluyen que la evolución en la práctica de los elementos propios de un sistema de gestión de SST ocurre gracias a la influencia ejercida por las modificaciones legales de turno.

Estos últimos autores también defienden la adopción de un enfoque de gerencia integral y el involucramiento de la SST en ese contexto: «La implementación de estos sistemas trata de responder a las demandas y presiones de los entes regulatorios, empleadores y trabajadores para garantizar un ambiente de trabajo seguro previniendo los accidentes y reduciendo el número de lesionados» (Riaño-Casallas *et al.*, 2016, p. 69).

Así mismo, se encuentran postulados en la línea del sentido lucrativo que implica el estudio profundo de la SST: «Las líneas de investigación en SST deben [...] ofrecer soluciones a los efectos negativos [de] la salud de la población trabajadora, estrechamente relacionadas con la productividad y rendimiento de las empresas» (Gómez, Suasnavas, Vilaret, Silva y Russo, 2006, p. 13).

De hecho, autores como Fernández, Montes y Vázquez (2006) van más allá y llegan a proponer un instrumento de medición de la gestión de los sistemas de SST, en aras de evaluar su efectividad

y desempeño en las organizaciones. Desde diversos puntos de vista, otros muchos estudios también han seguido estas mismas posturas (e. g., García, 2008; Henao, 2016; Hernández-Palma, Monterrosa-Assia y Muñoz-Rojas, 2017; Muñoz, 2013; Rivera *et al.*, 2018).

Finalmente, hay quienes se inclinan por presentar a la SST como un elemento un poco más trascendental, no solo para las organizaciones, sino para la sociedad en su conjunto:

La verdadera gestión de SST implica un convencimiento desde la dirección de la organización, así como la comprensión de la rentabilidad económica y social que implica la concepción de sistemas de trabajo sostenibles tanto desde el punto de vista humano como productivo. (Molano y Arévalo, 2013, p. 30)

Esta línea de pensamiento, aunque en menor medida, también está soportada por algunos trabajos adicionales (e. g. Catagnia y Quishoe, 2019; Suasnavas *et al.*, 2019).

No obstante, es claro que, en línea con autores como los inicialmente referenciados, aún es evidente un énfasis mayoritario derivado de los resultados instrumentales por encima de los resultados en términos de bienestar personal y social de los individuos (Mohammadfam *et al.*, 2016; Steel, Godderis y Luyten, 2017).

Aún se toman decisiones desconociendo el sentido de «una norma», o sin argumentación más allá de la adopción de la norma por la norma misma. Aún se privilegia el «ganar» o «evitar perder» sobre la idea de considerar al ser humano como fin último y no como un medio para lograr un objetivo. Aún falta un desarrollo profundo de los principios éticos fundamentales —respeto, beneficencia, no-maleficencia y justicia— como eje primario de todo proceso gerencial en el que la seguridad y, por ende, la protección de la vida están por encima de la operación. Lo anterior, inevitablemente afianza la idea de que, pudiendo llegar a ser, las prácticas de SST aún no son un referente multidimensional en el contexto de las organizaciones.

## 5. ¿SST reglamentaria, estratégica o moral?

Extrapolando un poco el sentido de lo que se maneja a nivel de la responsabilidad social empresarial (Contreras-Pacheco, Talero-Sarmiento y Camacho-Pinto, 2018), dentro de los conceptos relacionados con la SST también se puede identificar un rango de enfoques que ayudan a explicar por qué «se deberían adoptar» decisiones orientadas al fomento de la SST en las organizaciones, o a explicar por qué dichas decisiones realmente «se adoptan».

La propuesta subsecuente frente a este cuestionamiento da lugar a tres aproximaciones —o lentes— frente a los fenómenos respectivos: un primer lente que se preocupa por el cumplimiento de lo regulado en términos de la SST en las organizaciones; un segundo lente orientado a la alineación de los objetivos organizacionales con las prácticas de la SST; y un tercer lente que se enfoca en el bienestar de los individuos como fin último de la SST. Véase el paralelo que se establece en la tabla 1.

**Tabla 1.** Los marcos de la SST

Acciones	SST reglamentaria	SST estratégica	SST moral
	Lo que dictamina el requisito.	Lo que más convenga.	Lo que sea correcto.
Intenciones	Cumplir el requisito.	Generar más beneficio y menos perjuicio.	Promover bienestar.
Motivaciones particulares	Evitar sanciones.	Cumplir una meta.	Proteger la vida y la integridad.
Costos asumidos como...	Gasto.	Inversión —según análisis costo-beneficio—.	Inversión sostenible —según análisis de rentabilidad social—.
Ejemplos de comportamientos	Afiliar colaboradores al sistema de riesgos laborales.	Vincular la SST al marco estratégico.	Priorizar la salud e integridad de los colaboradores en escenarios de inversión.
	Cumplir estándares mínimos y lograr certificación en norma ISO 45001.	Implementar un sistema de gestión fundamentado en riesgos.	Poner al colaborador como fin último de las decisiones en materia de SST.
	Las auditorías son concebidas como fenómenos punitivos.	Las auditorías sirven para ajustar los detalles en aras de cumplir objetivos.	Las auditorías se conciben como una oportunidad permanente de mejora.
	La adopción de SST es algo que debería motivar a los grupos de interés.	A través de la adopción de SST se podría motivar a los grupos de interés.	Garantizar la vida no es fuente de motivación. Lo es la procura en la mejora del nivel de calidad de vida laboral y social.
	Un evento laboral es un problema potencial que puede implicar sanciones legales.	Un evento es una pérdida monetaria y, posiblemente, reputacional.	Un evento laboral es un agravio al derecho a la vida y a la dignidad de las personas.

**Fuente.** Elaboración propia.

Es así como se da origen a tres tendencias claras en términos de la SST. Tendencias que están vinculadas, ineludiblemente, a las intenciones detrás de las acciones adoptadas. Una ampliación a los conceptos respectivos es necesaria y se presenta a continuación.

### 5.1 Primer marco: la SST reglamentaria (SST-R)

Corresponde a la tendencia en la que lo importante gira en torno a las disposiciones legales vigentes aplicables y al marco normativo y regulatorio en SST. Esta tendencia implica —muchas veces obliga— la adopción de ciertas iniciativas en la vía de la SST. Las motivaciones en esta dimensión son puramente instrumentales y obedecen a la coacción, es decir, a la adopción de la norma por la norma misma o, en últimas, por el temor a la sanción.

Dicho de otra forma, la SST reglamentaria involucra el cumplimiento del requisito de turno en la aplicación de la SST. Sea cual sea el contexto. El énfasis de esta tendencia se basa en una intención cortoplacista en la que los involucrados hacen las cosas porque «hay que hacerlas; y punto». El no hacerlas así podría implicar llamados de atención, sanciones o descuentos.

Desde esta perspectiva, la gestión realizada en SST se limita al estricto cumplimiento reglamentario, carece de toda motivación de hacer «algo más allá de la norma», el costo asumido para adoptar acciones de SST es percibido usualmente como un gasto, un uso elevado —e injustificado— de tiempo o una serie de trámites documentales y desgastes procedimentales recurrentes.

## 5.2. Segundo marco: la SST estratégica (SST-E)

La SST estratégica es de naturaleza instrumental e involucra la conveniencia en la adopción de decisiones orientadas a la SST, o la inconveniencia de no adoptarlas. En esta dimensión la motivación es calculada y, aunque trasciende lo puramente reglamentario, deja ver que la finalidad detrás de la acción debe ser justificable a la luz de los beneficios potenciales en el futuro.

El cimiento de la presente tendencia se basa en «ganar» o en «evitar perder» gracias a la implementación acuciosa de la SST. El énfasis de esta tendencia se basa en una intención de mediano o largo plazo en la que se hacen las cosas porque le convienen a los involucrados —e. g., posibilita la obtención de bonos de cumplimiento de metas, contribuye a mejorar la posición competitiva de la organización, el incremento de la participación en el mercado o el acceso a nuevos sectores, o simplemente mejora indicadores de desempeño, entre otras cosas—.

Teniendo en cuenta la incorporación de las metas de la SST en el cuerpo de metas globales, el costo asumido para la adopción de la SST se percibe, bajo esta tendencia, como una inversión susceptible de generar valor —económico, por lo general— a los procesos o personas involucradas. En caso de no generar valor, se sustenta o justifica como haber invertido para evitar sanciones —pérdidas económicas— o conflictos laborales —e. g., pliego de peticiones desde la perspectiva sindical—.

## 5.3 Tercer marco: la SST moral (SST-M)

Bajo esta última perspectiva, el comportamiento está enfocado sencillamente en lo que «se debería hacer», o en lo que «es correcto». De esta forma, de acuerdo con esta dimensión, sería apropiado que la SST esté centrada en los individuos y su bienestar por encima de todas las cosas. Este marco está basado en el sentido del deber y de los valores éticos que indican que la vida y la integridad

física y mental del trabajador es valiosa, por tanto, las iniciativas de SST deberían responder a una intención desinteresada.

En la SST moral, que por definición también podría denominarse SST humanista, la acción suele estar acoplada con una intención categórica de bienestar. En otras palabras, en esta perspectiva, la adopción de prácticas de SST debe estar alineada con motivaciones libres de reduccionismos ideológicos para aportar dosis adecuadas de SST.

En cuanto al costo asumido de la SST bajo este marco de pensamiento, se puede afirmar que, pese a parecer irrelevante, no se puede desconocer la aportación desinteresada de la aplicación de la SST hacia el valor humano y, por ende, a la prosperidad de las sociedades. En consecuencia, su atributo corresponde enteramente al de una inversión sustentable conducente a la obtención de rentabilidades sociales.

Cabe aclarar que, al hacer referencia a la SST, por lo general no existe una aproximación monolítica sobre estas dimensiones. Es decir que una autoridad, una organización, un gerente o un académico no necesariamente adopta una perspectiva única de la SST en sus análisis y decisiones. De hecho, la complementariedad de dichas dimensiones da lugar a una combinación de aproximaciones con diferentes dosis de cada una de las dimensiones propuestas. Para esto, se propone el uso de un radar 3D que ayuda a calibrar las intensidades respectivas en cuanto a lo reglamentario, lo estratégico y lo moral. Véase la figura 1.

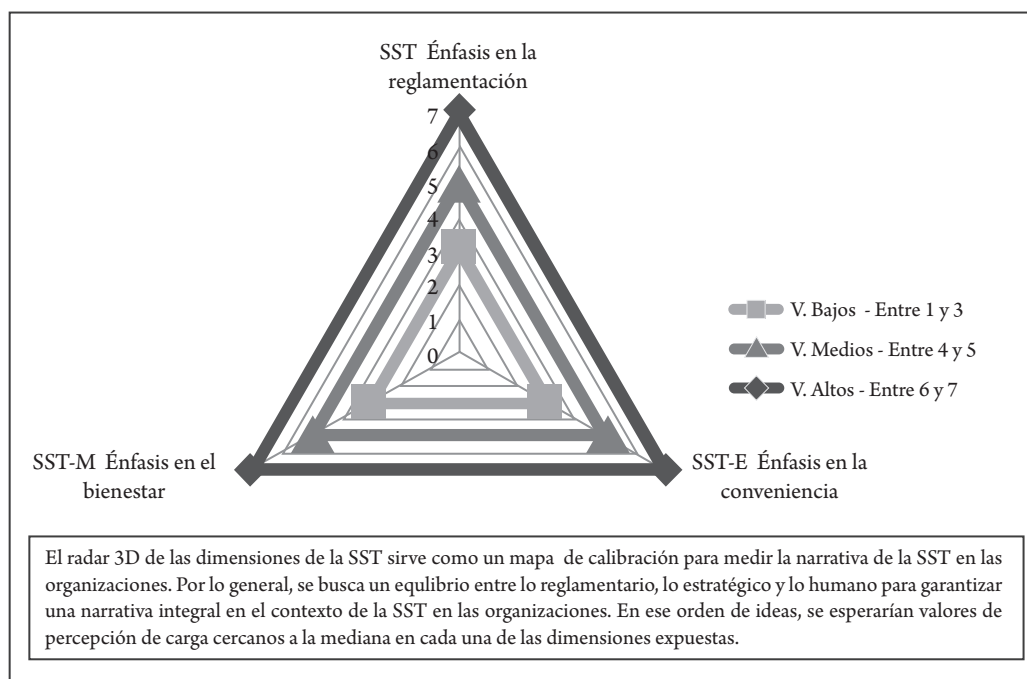
Ahora bien, la idea planteada también implica que el trasfondo en la aplicación —y, por ende, el estudio— de dichos lentes tiene un fundamento arraigado en el comportamiento y la conducta en las organizaciones. Asumiendo que el comportamiento organizacional puede definirse como el entendimiento, la predicción y la gestión del comportamiento humano en las organizaciones (Luthans y Youssef-Morgan, 2017), es claro que este también tiene el potencial de hacer referencia

al comportamiento en diferentes niveles — individual, grupal, organizacional e institucional—. Puntualmente, la narrativa organizacional puede ser un buen ejemplo de dichos comportamientos y, de esta manera, ilustrar cada uno de los enfoques adoptados.

La narrativa organizacional, por su parte, se entiende como «un modelo mental compartido que se desarrolla a partir de la experiencia de los miembros de una organización y que soporta la comunicación de valores e intenciones de la organización respectiva» (Boan, 2006, p. 55). La definición de la política de SST es parte de dicha narrativa y, por tanto, es susceptible de ser moldeada a la luz de los parámetros definidos en las dimensiones establecidas.

El supuesto básico en que reposa una correcta definición de dicha política radicaría, pues, en el equilibrio entre las dimensiones reglamentaria, estratégica y humana, dentro de la narración de la política respectiva. De esta forma, un aparente equilibrio de dichos componentes en es un indicativo de una política integral y, por ende, bien construida. Así mismo, un desequilibrio muy marcado que demuestre un énfasis excesivo —o un alto déficit— sobre la carga de una de las dimensiones indicaría falencias en la construcción de la mencionada política de SST en la organización respectiva.

**Figura 1.** Radar 3D



**Fuente.** Elaboración propia.

Para esto es preciso aclarar que una política de SST es la declaración formal del grado de compromiso de la gerencia de una organización con respecto a la SST, teniendo en cuenta el nivel de exposición a los peligros y riesgos de los diferentes grupos de interés, el número de involucrados expuestos o no y su participación en el sistema de gestión de SST (Henao, 2016). De acuerdo con la norma internacional ISO

45001 de 2018, esta declaración debe indicar de manera clara y precisa los objetivos y los planes de la organización en materia de SST, incluyendo alcances, objetivos, marco legal, aspectos relacionados con la reducción de peligros y la prevención de riesgos, la orientación hacia el mejoramiento continuo y los mecanismos de participación y diálogo con los involucrados (ISO, 2018).

## 6. Metodología para la ilustración

A manera ilustrativa, se hará uso de casos específicos (Yin, 2014), en aras de ejemplificar el planteamiento desarrollado en el presente trabajo. De esta forma, el uso de los casos responde a un enfoque exploratorio/conceptual que permite identificar la forma en la que algunas políticas de SST hacen uso de diferentes niveles en los lentes propuestos, y a la luz de dicho análisis/diagnóstico plantear una reflexión crítica sobre la construcción de dichas políticas.

Con el fin de investigar sesgos, se decide que, en lugar de convocar profesionales de la SST, los diagnósticos se fundamenten en las percepciones de dieciséis expertos en gerencia y recursos humanos de origen latinoamericano (véase el Anexo 1) que son congregados a un estudio Delphi de tres rondas. La metodología Delphi consiste en recoger las opiniones de un panel de expertos en una temática particular que, de forma independiente y anónima, evalúan unos elementos planteados en aras de consolidar opiniones sobre un tópico específico (Iqbal y Pison-Young, 2009). Por tratarse de un método interactivo, su uso invita a la unificación de criterios y construcción de consensos sobre temas relacionados con una problemática determinada. El estudio garantiza reserva y anonimato para sus participantes.

La interactividad mencionada se logra a través del diligenciamiento en dos o más rondas del mismo cuestionario. Desde la segunda vez, el cuestionario viene acompañado por los resultados globales — medianas de los puntajes del panel— de la ronda anterior. El objetivo de los cuestionarios sucesivos es reducir el espacio de opinión que los separa, esto es, cuánto se desvía la opinión del experto de la opinión del conjunto, precisando la mediana de las respuestas obtenidas (Garrigós-Simón, González-Cruz y Contreras-Pacheco, 2017).

De esta forma, se desarrolló un cuestionario on-line —a través de Google Forms— consistente en la indagación del nivel de reglamentación, estrategia y moralidad en la narrativa de las políticas de SST de cinco empresas colombianas, pertenecientes a igual número de sectores diferentes —hidrocarburos, construcción, salud, banca y educación—. Estas empresas pertenecen al entorno próximo de los autores tanto en lo geográfico como en lo laboral. Adicional a sus características, los criterios de selección de esta muestra giraron en torno al hecho de que conservan tamaños similares en términos de sus volúmenes de negocio, y que no tienen problema en divulgar abiertamente sus políticas de SST, ya que estas son exhibidas en sus respectivas páginas web.

Dichas políticas fueron desplegadas en el instrumento de manera literal utilizando un alias para cada empresa en aras de no divulgar su verdadero nombre —tal como en Crilly, Hansen y Zollo, 2016; Hsu, 2006; North y Brookes, 2017—. Cada política fue expuesta en el instrumento respectivo, acompañada por tres preguntas, correspondientes a cada una de las dimensiones de SST presentes en la narrativa particular, dispuestas para ser respondidas a través de una escala Likert ordinal para su calificación en un rango de 1 a 7 —en donde: 1 = énfasis inexistente, 2 = énfasis bajo, 3 = énfasis medio-bajo; 4 = énfasis medio; 5 = énfasis medio-alto; 6 = énfasis alto, 7 = énfasis total—.

Las preguntas fueron las siguientes:

- ¿Qué tanto énfasis percibe usted sobre la política de SST que acaba de leer, hacia aspectos reglamentarios —cumplimiento de leyes o requisitos, y adopción de normas—?
- ¿Qué tanto énfasis percibe usted sobre la política de SST que acaba de leer, hacia aspectos estratégicos —de competitividad, conveniencia, apropiación de valor, o mejora de la rentabilidad—?
- ¿Qué tanto énfasis percibe usted sobre la política de SST que acaba de leer, hacia aspectos morales —éticos, humanos, o de defensa absoluta de la integridad de la vida—?

En cuanto al análisis de datos, se procedió a la observación de la información de salida de la primera ronda —en la que contestaron dieciséis expertos—, de la segunda ronda —en la que contestaron quince expertos— y de la tercera ronda —en la que contestaron doce expertos—. Posteriormente y haciendo uso de la hoja de cálculo Microsoft Excel, se calcularon los resultados finales relacionados con las medianas — $M = Q_2$ —, rangos intercuartílicos — $R = Q_3 - Q_1$ —, y valores mínimos y máximos en las respuestas obtenidas. Los resultados de las medianas de la ronda 3 fueron trasladados al radar 3D formulado anteriormente —i. e., se construyeron cinco radares diferentes, uno para cada compañía— e interpretados a la luz de las indicaciones conceptuales del planteamiento propuesto.

## 7. Resultados

En primera instancia, al procesar los datos de cada una de las rondas aplicadas para cada organización, se presentan los resultados obtenidos en la ronda 3 (véase la Tabla 2), resaltando la baja dispersión obtenida en ella —dada por un  $RI < 2$  en cada medición—, lo cual es indicativo de una relativa unificación de criterios. Las medianas de estos últimos resultados se trasladan gráficamente en el radar 3D presentado en la figura 2.

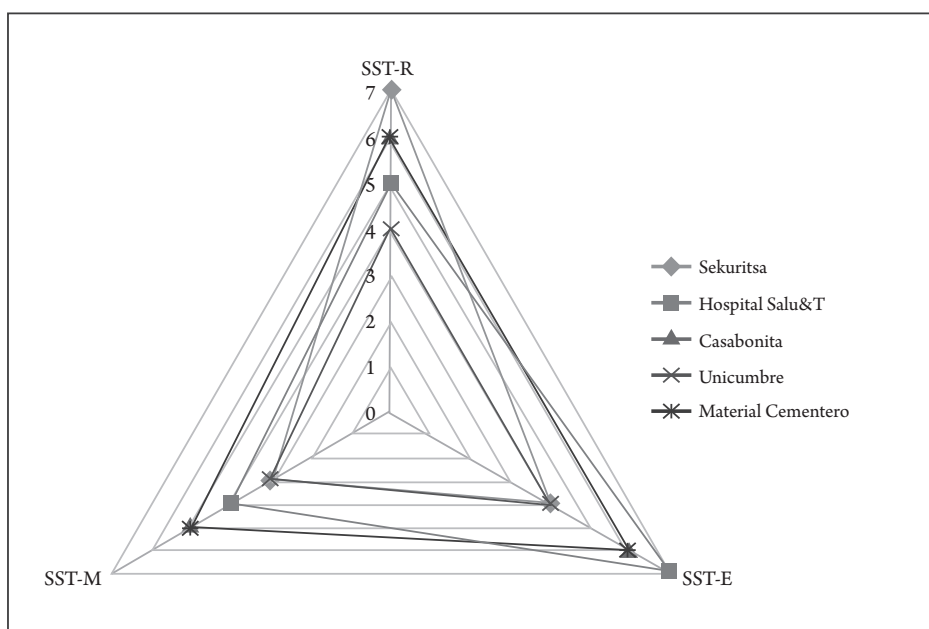
**Tabla 2.** Resultados análisis Delphi

Valores # 3 —n = 12—															
Org.	Sekuritsa			Hospital Salut&T			Casabonita			Unicumbre			Mat. Cementero		
	SST-R	SST-E	SST-M	SST-R	SST-E	SST-M	SST-R	SST-E	SST-M	SST-R	SST-E	SST-M	SST-R	SST-E	SST-M
Mediana	7	4	3	5	7	4	6	6	5	4	4	3	6	6	5
V. Mínimo	2	2	1	2	5	1	2	4	2	1	2	1	3	4	2
Q1	6	3	2,5	4	6	3	5	6	3	3	2,5	3	5,5	5	4
Q2	7	4	3	5	7	4	6	6	4,5	4	4	4	6	6	5
Q3	7	5	4,5	6	7	5	7	6,5	5	5	5,5	5	7	6	6
V. Máximo	7	6	5	7	7	6	7	7	6	7	7	6	7	7	7
RI —Q3- Q1—	1	2	2	2	1	2	2	0,5	2	2	3	2	1,5	1	2

SST-R: SST reglamentaria; SST-E: SST estratégica; SST-M: SST moral; Qn: Cuartil; RI: Rango intercuartílico

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 2.** Representación gráfica de los marcos de referencia de la SST



**Fuente.** Elaboración propia.

Del razonamiento podemos deducir lo que los expertos señalan y se enlista a continuación.

- Para el caso de la política de SST de Sekuritsa, existe una profundización marcada hacia el marco reglamentario, de manera que se dejan relegadas los dos marcos restantes: el estratégico, con una puntuación media-baja, y el moral, que resultó con una puntuación baja.
- Para el caso de la política de SST del Hospital Salut&T, existe evidencia de un énfasis dominante hacia el marco estratégico, con cierto realce del marco reglamentario, y una tímida presencia del marco moral que puntea en niveles medio-bajos.



- Para el caso de la política de SST de Casabonita, los resultados arrojan un empate técnico, con valores relativamente altos para los tres marcos por igual.
- Para el caso de Unicumbre también se identifica un empate técnico, obteniendo valores relativamente bajos para los tres marcos por igual, con especial afectación al marco moral.
- Por último, para el caso de la política de SST de Material Cementero, los resultados permiten percibir una intensidad relativamente superior de parte del marco moral, seguido muy de cerca por el marco estratégico y finalizando con el marco reglamentario, no muy alejado del anterior.

## 8. Discusión y conclusiones

El propósito planteado en el presente trabajo giró en torno al análisis y al entendimiento de la manera en que los mensajes —i. e., narrativas— relativos a la SST son comúnmente emitidos en el contexto organizacional. Para este fin, el trabajo formuló una propuesta teórico-práctica que permitió el diagnóstico de estas narrativas. El paradigma o método investigativo que alimentó la propuesta en mención partió de la utilización de un *frame analysis* (Goffman, 2006), y su ilustración empírica tuvo lugar en el contexto Latinoamericano.

La propuesta consistió en la definición de tres marcos de trabajo —o lentes por donde se miran las cosas— que reflejan el énfasis depositado para la transmisión de ideas en torno a la SST en las organizaciones. Estos marcos fueron definidos como: a) marco reglamentario: refiere a todo lo concerniente al cumplimiento de obligaciones; b) marco estratégico: implica a todo lo concerniente con el aprovechamiento de oportunidades; y c) marco moral: hace referencia a todo lo concerniente con la aplicación de principios éticos y humanos.

La fuente de comunicación determinada para ilustrar dicha propuesta se relacionó con la narrativa utilizada usualmente para transmitir ideas sobre la SST en las organizaciones. Particularmente, los esfuerzos iniciales de esa ilustración fueron enfocados en el diagnóstico sobre la construcción

de la política de SST y, en consecuencia, apoyados por un análisis Delphi (Iqbal y Pison-Young, 2009), se examinaron cinco casos puntuales.

A lo largo del trabajo se expuso claramente la forma en la que el planteamiento teórico se transformó en herramienta y esta fue puesta en práctica. Adicionalmente, el trabajo describió el procedimiento en el que dicha herramienta puede usarse para efectos de emitir diagnósticos acertados acerca de narrativas organizacionales existentes y, por ende, también moldear o construir nuevas y mejores narrativas organizacionales en torno a la SST.

En cuanto a los resultados del ejercicio empírico desarrollado en aras de ilustrar el uso de la herramienta propuesta, es posible sacar algunas conclusiones. En primera instancia, a la luz del panel de expertos convocado, es visible la diferencia entre el énfasis de los enfoques utilitaristas —marco reglamentario y marco estratégico— con el enfoque moral presentes en la narrativa de las políticas de SST analizadas.

En consecuencia, y en línea con autores como Mohammadfam *et al.* (2016) y Steel, Godderis y Luyten (2017), se percibe que es una tendencia de los profesionales de la SST el privilegiar aspectos que vayan en línea con los resultados tangibles, y dejar de lado aspectos de corte más deontológico, ético y humano. Sin embargo, es presumible

que dicha predisposición pueda deberse a una excesiva orientación hacia las disposiciones legales aplicables a la organización, así como al marco normativo y regulatorio presente en el escenario organizacional del contexto geográfico estudiado.

En segundo lugar, puede apreciarse una coincidencia entre dichos resultados frente a lo encontrado en la literatura relevante propia de dicho contexto. Tal y como se mencionó, la mayoría de los trabajos consultados (Fernández *et al.*, 2006; García, 2008; Gómez *et al.*, 2006; Henao, 2016; Hernández-Palma *et al.*, 2017; Muñoz, 2013; Riaño-Casallas *et al.*, 2016; Rivera *et al.*, 2018; Sánchez-Toledo y Fernández, 2011) también realzan un discurso utilitarista —en defensa de los intereses de la organización respectiva— y lo sitúan por encima de un discurso centrado en los intereses de las personas involucradas (Catagniy Quishoe, 2019; Molano y Arévalo, 2013; Suasnavas *et al.*, 2019). Después de todo, su comunicación, presumiblemente, tiene un trasfondo gerencial y va dirigida hacia una audiencia, en su mayoría pragmática —e. g., investigadores, consultores y profesionales de la SST—.

En tercer lugar, vale destacar la diferencia marcada en las percepciones sobre las narrativas puestas a prueba. Particularmente, llama la atención la capacidad que tienen algunas organizaciones de lograr un equilibrio positivo entre los tres marcos trabajados. Así mismo, puede parecer preocupante que otras organizaciones impriman un énfasis muy superior a una o dos dimensiones en detrimento de la/s otra/s. Como ya se mencionó, las dimensiones más dominantes, en términos generales para la muestra analizada, fueron la reglamentaria y la estratégica, en detrimento de la dimensión moral. Sin embargo, no puede dejarse de lado el hecho de que el ejercicio llevado a cabo se limita solo a la composición narrativa de un elemento formal de la SST en las organizaciones —i. e., la política—. Lo que se dice puede estar distanciado de lo que se hace.

Lo anterior, por más contraintuitivo que parezca, podría no tener nada que ver con las acciones reales llevadas a cabo por las organizaciones estudiadas. Por tanto, el presente trabajo no puede llegar a concluir que la práctica de la SST puede llegar a ser afectada —positiva o negativamente— por el diagnóstico emitido por parte del mecanismo propuesto. No obstante, es preciso hacer mención al hecho de que, desde lo legal e igualmente desde lo normativo, la política se entiende como el «compromiso» hacia la SST expresado formalmente por la alta dirección y desde la cual se emanan los objetivos y a partir de estos programas e indicadores.

De esta forma, respondiendo, en parte, a inquietudes planteadas con respecto a la dosis real de humanismo en el conocimiento creado (Jilcha y Kitaw, 2016; Zanko y Dawson, 2012), los resultados obtenidos validan la postura de autores como Waring *et al.* (2016). Así las cosas, es posible concluir que, en el contexto estudiado, es precisamente el marco moral —i. e., la dimensión humanista—, el que se ha descuidado casi de forma consistente en la narrativa organizacional de la SST.

Esto no quiere decir por ningún motivo que dicha situación no sea la apropiada en el contexto de la SST, ya que la pretensión de este trabajo se orienta hacia una representación muy limitada de una realidad basada en la comunicación gerencial. Simplemente se quiere acentuar el desequilibrio presente en las narrativas estudiadas y, de esta forma, permitir que futuros estudios puedan encontrar los efectos de dicho fenómeno.

No obstante, al observar los resultados obtenidos, no es descabellado pensar en un supuesto diferente. Un supuesto en el que el fin último de los esfuerzos de la adopción rigurosa de la SST en una organización podría no ser el cumplimiento de una ley o una norma; tampoco el de la productividad o el rendimiento en sí. El fin último de la SST podría ser, en cambio, el individuo; la sociedad. Además,

básicamente fundamentado en que un individuo con un adecuado nivel de calidad de vida laboral tiene mayor probabilidad de garantizar el cumplimiento riguroso de los protocolos, las normas, las leyes y los reglamentos que rodean el ejercicio de su cargo, y a la larga, tener un mejor rendimiento y ser más productivo. Una tesis que podría estar más que comprobada desde la investigación en otras áreas del conocimiento como la gestión del talento humano y el comportamiento organizacional (Ahmad, 2013; Nayak y Sahoo, 2015).

Ahora bien, un lector desprevenido podrá pensar que el propósito de este trabajo es de corte puramente prescriptivo y que formula una propuesta alternativa —o incluso, antagónica— a lo que se sugiere en la norma, cualquiera que esta sea. Nada más alejado de la realidad. El ejercicio llevado a cabo se basó en percepciones, es decir, en juzgamientos subjetivos de expertos no familiarizados con la SST, frente a los diferentes enfoques que a nivel de narrativas pueden percibirse en el campo de la SST.

Es así como, por ejemplo, a pesar de sugerir que una política de SST debería explícitamente manifestar su deber de cumplir con la legalidad de turno y orientarse hacia los objetivos organizacionales —i. e., adscribirse en alguno de los marcos reglamentario o estratégico; e. g., ISO, 2018—, los resultados obtenidos relativizaron la importancia de dicha circunstancia y al final dieron cuenta de la carga percibida de estos dos aspectos en las políticas puestas a prueba en relación con el marco moral.

Cabe resaltar la contribución metodológica derivada del presente trabajo. La complementariedad de métodos —tanto teóricos como empíricos— es algo novedoso en las investigaciones presentes en la SST. Por tanto, su uso es susceptible de estudio en esta y otras áreas del conocimiento de la disciplina organizacional, y su adopción podría valer la

pena en aras de generar más y mejor conocimiento al respecto. Puntualmente, se resalta el paradigma investigativo presentado. El *frame analysis* aplicado correctamente permite entender perspectivas. Esto, en palabras de Bolman y Deal (2017), hace más fácil saber a qué se enfrenta y, en última instancia, qué se puede hacer al respecto.

Los marcos son vitales, entonces, porque las organizaciones no vienen con sistemas de navegación computarizados para guiarlas paso a paso hacia su destino. En cambio, los gerentes necesitan desarrollar y llevar mapas precisos en sus cabezas. Enmarcar, por tanto, es simplemente la forma más fácil de definir elementos de la sociedad (Van Gorp, 2007).

Finalmente, considerando las limitaciones en términos de resultados, producto del número de casos objeto de análisis en el presente trabajo, se considera de gran importancia replicar el estudio desarrollado vinculando un mayor número de casos de narrativas —políticas— por cada sector objeto de análisis, y considerar la ampliación del número de sectores económicos a analizar. Esto podría conducir a obtener una visión mucho más amplia, así como diferencias y similitudes en cuanto a los enfoques y las puntuaciones por sector hacia los marcos definidos —legal, estratégico, moral— en esta investigación.

## Referencias

- Ahmad, S. (2013). Paradigms of quality of work life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73-82. DOI: <https://doi.org/10.1177/0971685812470345>
- Alli, B. O. (2008). *Fundamental principles of occupational health and safety*. Ginebra: ILO.
- Amparán, A. C. (2018). Los marcos de la experiencia. *Sociológica*, 33(93), 87-117.
- Boan, D. M. (2006). Cognitive-behavior modification and organizational culture. *Consulting Psychology Journal*, 58(1), 51-61. DOI: <https://doi.org/10.1037/1065-9293.58.1.51>
- Bolman, L. G.; Deal, T. E. (2017). *Reframing organizations*. Hoboken, NJ: Jossey-Bass. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119281856>
- Catagnia, L. D.; Quishoe, J. S. (2019). Deontología aplicada a la seguridad industrial. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, (5), 1-7. Recuperado de <https://bit.ly/3xVRlnp>
- Contreras-Pacheco, O. E.; Talero-Sarmiento, L. H.; Camachopinto, J. C. (2018). The dual face of corporate social responsibility in social businesses: a closer look at the Colombian reality. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 109-121. DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3123>
- Crilly, D.; Hansen, M.; Zollo, M. (2016). The grammar of decoupling: a cognitive-linguistic perspective on firms' sustainability claims and stakeholders' interpretation. *Academy of Management Journal*, 59(2), 705-729. DOI: <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0171>
- D'Angelo, P. (2017). Framing: media frames. En P. Rössler (Ed.) *The international encyclopedia of media effects*. (1-10). Chichester, RU: John Wiley & Sons. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781118783764.wbieme0048>
- Entman, R. (1993). Framing: toward a clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1993.tb01304.x>
- Fan, D.; Zhu, C. J.; Timming, A. R.; Su, Y.; Huang, X.; Lu, Y. (2020). Using the past to map out the future of occupational health and safety research: where do we go from here? *International Journal of Human Resource Management*, 31(1), 90-127. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1657167>
- Fernández, B.; Montes, J. M.; Vázquez, C. J. (2006). Desarrollo y validación de una escala de medición para el sistema de la seguridad laboral. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 12(3), 77-93.
- García, A. C. (2008). El sistema general de riesgos profesionales vigente en Colombia. *International Law: Revista Colombiana de Derecho Internacional*, 6(13), 215-253. Recuperado de <https://bit.ly/3vPtfl>
- Garrigós-Simón, F. J.; González-Cruz, T.; Contreras-Pacheco, O. E. (2017). Policies to enhance social development through the promotion of SME and social entrepreneurship: a study in the Colombian construction industry. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(1-2), 51-70. DOI: <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1255437>
- Goffman, E. (2006). *Frame analysis: los marcos de la experiencia*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Gómez, A. R.; Suasnavas, P. R.; Vilaret, A.; Silva, M. G.; Russo, M. (2006). Propuesta metodológica para el establecimiento de líneas de investigación en seguridad y salud en el trabajo. *Innova Research Journal*, 1(9), 13-25. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n9.2016.42>
- Henao, F. (2016). *Seguridad y salud en el trabajo: conceptos básicos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hernández-Palma, H.; Monterrosa-Assia, F.; Muñoz-Rojas, D. (2017). Cultura de prevención para la seguridad y salud en el trabajo en el ámbito colombiano. *Advocatus*, (28), 35-42. DOI: <https://doi.org/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>
- Hsu, I. C. (2006). Enhancing employee tendencies to share knowledge-Case studies of nine companies in Taiwan. *International Journal of Information Management*, 26(4), 326-338. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2006.03.001>
- Iqbal, S.; Pison-Young, L. (2009). The Delphi method. *The Psychologist*, 22(7), 598-601. Recuperado de <https://bit.ly/2RxEMOC>
- ISO. (2018). *Norma Internacional ISO 45001:2018. Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo-Requisitos con orientación para su uso*. Ginebra: ISO.
- Jilcha, K.; Kitaw, D. (2016). A literature review on global occupational safety and health practice & accidents severity. *International Journal for Quality Research*, 10(2), 279-310.
- Koskela, M. (2014). Occupational health and safety in corporate social responsibility reports. *Safety Science*, (68), 294-308. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.04.011>
- Koziner, N. S. (2013). Antecedentes y fundamentos de la teoría del framing en comunicación. *Austral Comunicación*, 2(1), 01-25. DOI: <https://doi.org/10.26422/aucom.2013.0201.koz>
- Luthans, F.; Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: an evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Mason, A. (2019). Media frames and crisis events: understanding the impact on corporate reputations, responsibility attributions, and negative affect. *International Journal of Business Communication*, 56(3), 414-431. DOI: <https://doi.org/10.1177/2329488416648951>

- Mohammadfam, I.; Kamalinia, M.; Momeni, M.; Golmohammadi, R.; Hamidi, Y.; Soltanian, A. (2016). Developing an integrated decision making approach to assess and promote the effectiveness of occupational health and safety management systems. *Journal of Cleaner Production*, 127(20), 119-133. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.03.123>
- Molano, J. H.; Arévalo, N. (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales. *Revista Innovar*, 23(48), 21-31. Recuperado de <https://bit.ly/2R2RDbx>
- Muñoz, A. (2013). Evolución y situación actual de la calidad y seguridad industrial: conceptos, leyes y reglamentos. *Economía Industrial*, 387, 65-70.
- Nayak, T.; Sahoo, C. K. (2015). Quality of work life and organizational performance: the mediating role of employee commitment. *Journal of Health Management*, 17(3), 263-273. DOI: <https://doi.org/10.1177/0972063415589236>
- North, C.; Brookes, A. (2017). Case-based teaching of fatal incidents in outdoor education teacher preparation courses. *Journal of Adventure Education and Outdoor Learning*, 17(3), 191-202. DOI: <https://doi.org/10.1080/14729679.2017.1308873>
- Quinlan, M.; Bohle, P.; Lamm, F. (2010). *Managing occupational health and safety: a multidisciplinary approach*. South Yarra: Palgrave Macmillan.
- Riaño-Casallas, M. I.; Hoyos-Navarrete, E.; Valero-Pacheco, I. (2016). Evolución de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo e impacto en la accidentalidad laboral: estudio de caso en empresas del sector petroquímico en Colombia. *Ciencia & Trabajo*, 18(55), 68-72. DOI: <https://doi.org/10.4067/s0718-24492016000100011>
- Rivera, D. A.; Carrillo, S. M.; Forgiony, J. O.; Bonilla, N. J.; Henández, Y.; Silva, G. (2018). Fortalecimiento del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en el ámbito psicosocial desde la perspectiva del marco lógico. *Revista Espacios*, 39(28), 31-44. Recuperado de <https://bit.ly/33p9oo1>
- Ross, A. S.; Rivers, D. J. (2019). Internet memes, media frames, and the conflicting logics of climate change discourse. *Environmental Communication*, 13(7), 975-994. DOI: <https://doi.org/10.1080/17524032.2018.1560347>
- Sánchez-Toledo, A.; Fernández, B. (2011). *Cómo Implantar con éxito OHSAS 18001*. Madrid: Aenor.
- Scheff, T. J. (2005). The structure of context: deciphering frame analysis. *Sociological Theory*, 23(4), 368-385. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0735-2751.2005.00259.x>
- Shea, T.; De Cieri, H.; Donohue, R.; Cooper, B.; Sheehan, C. (2016). Leading indicators of occupational health and safety: an employee and workplace level validation study. *Safety Science*, 85, 293-304. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.01.015>
- Steel, J.; Godderis, L.; Luyten, J. (2018). Productivity estimation in economic evaluations of occupational health and safety interventions: a systematic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 44(5), 458-474. DOI: <https://doi.org/10.5271/sjweh.3715>
- Suasnavas, P.; Andrade, A.; Granda, K.; Dávalos, H.; Cárdenas, H.; Gómez, A. (2019). Responsabilidad social y gestión de la seguridad y salud en el trabajo: panorama actual de las empresas ecuatorianas. *Revista Espacios*, 40(04), 18-26. Recuperado de <https://bit.ly/33svc1Y>
- Van Gorp, B. (2007). The constructionist approach to framing: bringing culture back in. *Journal of Communication*, 57(1), 60-78. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2006.00329.x>
- Waring, J.; Allen, D.; Braithwaite, J.; Sandall, J. (2016). Healthcare quality and safety: a review of policy, practice and research. *Sociology of Health and Illness*, 38(2), 198-215. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-9566.12391>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks: SAGE.
- Zanko, M.; Dawson, P. (2012). Occupational health and safety management in organizations: a review. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 328-344. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00319.x>

## Anexo

**Tabla A1.** Panel de expertos

#	Nacionalidad	Escolaridad	Perfil profesional
1	Colombiana	M. Sc.	Consultor en estrategia
2	Peruana	MBA	Profesor en gerencia
3	Uruguaya	Ph. D.	Profesor en recursos humanos
4	Colombiana	Ph. D.	Profesor en comunicaciones corporativas
5	Colombiana	MBA	Profesor en recursos humanos
6	Colombiana	Especialista	Consultor en recursos humanos
7	Venezolana	M. Sc.	Consultor en gerencia
8	Colombiana	Especialista	Profesor en recursos humanos
9	Chilena	Ph. D.	Profesor en comportamiento organizacional
10	Chilena	MBA	Gerente de empresa
11	Colombiana	MBA	Profesor en recursos humanos
12	Chilena	MBA	Gerente de empresa
13	Colombiana	M. Sc.	Profesor en comportamiento organizacional
14	Argentina	Ph. D.	Profesor en recursos humanos
15	Panameña	MBA	Consultor en recursos humanos
16	Colombiana	Especialista	Gerente de empresa

**Fuente.** Elaboración propia.