Más allá del cumplimiento: hacia un modelo de madurez y excelencia en SST



Diana Hernández Escobar

Líder de Proyectos Especiales de la Vicepresidencia Técnica del Consejo Colombiano de Seguridad (CCS).

Ingeniera ambiental y sanitaria, especialista en Gerencia de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Auditora integral en Sistemas de Gestión con experiencia en el diseño y ejecución de estrategias, proyectos y soluciones orientadas a la sostenibilidad organizacional, la mitigación de riesgos y la transformación de procesos para construir entornos seguros y productivos.

La gestión organizacional actual se desarrolla en entornos dinámicos y altamente competitivos donde la capacidad de adaptación se ha convertido en un factor clave para la sostenibilidad empresarial. En ese contexto, la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) ya no puede entenderse únicamente como un proceso de soporte, estático o de cumplimiento normativo. Cada vez es más evidente la necesidad de evolucionar hacia modelos de gestión que aporten valor estratégico y respondan con agilidad a los retos del entorno y oportunidades del mercado global.

Esto lleva a una pregunta importante: **¿por qué es necesario avanzar hacia un enfoque de alto desempeño en SST?** Hoy, más que nunca, es imprescindible transformar la mentalidad de basar la gestión en la "complacencia del cumplimiento", donde se concentran esfuerzos para el aseguramiento de marcos normativos, estándares y procedimientos que, si bien entregan resultados satisfactorios a corto plazo, también se enfrentan a un riesgo latente de caer en una zona de *confort*, lo cual puede generar una sensación de estancamiento que impide que la SST se convierta en el motor de valor que las organizaciones requieren.

Frente a este panorama, los conceptos de **"Excelencia"** y **"Madurez"** adquieren relevancia. Ambos permiten comprender la SST desde una perspectiva más amplia, orientada no solo a prevenir incidentes, sino a fortalecer la identidad organizacio-

nal y contribuir a la sostenibilidad del negocio.

De acuerdo con la literatura (Barrantes-Briceño et al., 2024; Bautista-Bernal et al., 2024), la excelencia debe entenderse como un enfoque integral y proactivo, en el que el liderazgo, la innovación y los resultados medibles se articulan de manera permanente. Más que una meta puntual, representa una cultura organizacional en la que el bienestar de las personas y la creación de valor a largo plazo avanzan de forma conjunta.

Por su parte, la madurez hace referencia al proceso de evolución que sigue una organización para fortalecer sus capacidades. Avanzar hacia niveles superiores implica haber consolidado previamente sus prácticas, procesos y aprendizajes. Al respecto, Pérez-Mergarejo, Pérez-Vergara & Rodríguez-Ruíz (2014) señalan que un modelo de madurez óptimo cumple con tres funciones principales: identificar el nivel de desarrollo de la organización, priorizar los aspectos críticos que requieren fortalecimiento y orientar procesos de transformación de manera gradual y verificable.

La relación entre madurez y excelencia ofrece beneficios importantes para las organizaciones, entre ellos:

- Fortalece la identidad y el compromiso genuino con el cuidado y el bienestar de las personas.
- Reduce pérdidas y eventos adversos que afectan el desempeño organizacional.
- Genera mayor coherencia de las actuaciones y confianza con los grupos de interés.
- Facilita la toma de decisiones basada en información y evidencia.
- Impulsa el mejoramiento continuo de la gestión.
- Favorece la productividad y la resiliencia organizacional.
- Contribuye a la sostenibilidad de las organizaciones en el tiempo.



El modelo de excelencia en SST del CCS

Para el Consejo Colombiano de Seguridad (CCS), la excelencia en SST representa un compromiso continuo y sistemático de las organizaciones para generar una sinergia entre la estrategia de negocio y la protección de la vida. Se sustenta en un buen gobierno y estrategias que integran la seguridad y la salud en las decisiones corporativas y se dinamiza a través de una cultura basada en el cuidado, la innovación, la excelencia operativa en la gestión del riesgo, el gobierno de datos y la gestión del aprendizaje organizacional. De ahí que sea un eje estratégico y transversal en la agenda académica del 59 Congreso de Seguridad, Salud y Ambiente a realizarse en Bogotá el próximo 1, 2 y 3 de julio.

La excelencia se valida a través de resultados e impactos medibles que se expresan en la mejora de las condiciones de salud y de trabajo, la calidad de vida y el bienestar de los trabajadores y sus familias, la sostenibilidad ambiental y la integración de la SST en el negocio traduciéndose, en última instancia, en productividad, resiliencia y creación de valor sostenible y compartido para los grupos de interés de la organización y su entorno.

Para llevar esta visión a la práctica, el modelo se estructura en siete (7) dimensiones estratégicas interrelacionadas:

1. **Gobierno y estrategia en SST:** integración de la SST en la dirección y planificación corporativa.
2. **Cultura de SST:** fortalece los valores, creencias y comportamientos colectivos orientados al cuidado.
3. **Innovación en SST:** promueve nuevas formas de gestión y adopción tecnológica.
4. **Excelencia operativa en la gestión del riesgo:** mejora los procesos preventivos y su efectividad.
5. **Gobierno de datos en SST:** convierte la información en soporte para la toma de decisiones.
6. **Gestión del aprendizaje en SST:** aprovecha el conocimiento y la experiencia organizacional.
7. **Resultados e impactos en SST:** evalúa los efectos de la gestión mediante indicadores y resultados.

Desde esta perspectiva, la excelencia no depende únicamente del desempeño aislado de una dimensión, sino de la interacción coherente y progresiva entre todos los componentes del modelo. El gobierno y la cultura constituyen la base; la innovación, la operación y los datos actúan como habilitadores que



traducen el compromiso directivo y cultural en capacidades concretas; el aprendizaje impulsa la mejora continua; y los resultados cierran el ciclo y validan el impacto alcanzado sobre las personas, la organización y su entorno mientras devuelve esa información al punto de partida para que el gobierno estratégico ratifique o reoriente el rumbo.

El modelo no busca limitarse a la revisión de documentos e intenciones. Su enfoque está orientado a los impactos de la gestión. Además, su estructura progresiva permite que cada organización avance de forma escalonada, adaptando cada dimensión a su nivel de desarrollo y fortaleciendo sus capacidades de manera gradual.

Adoptar un modelo de madurez y excelencia en SST, no solo contribuye a proteger la vida y salud de los trabajadores. También permite fortalecer la sostenibilidad, la resiliencia y la capacidad de adaptación de las organizaciones frente a los desafíos actuales.

Por ello, las diversas conferencias del 59 Congreso responden a dichas dimensiones con el ánimo de entregar a los asistentes herramientas, experiencias y buenas prácticas replicables y escalables en sus organizaciones para que el aprendizaje colectivo en estas materias conlleve a fortalecer, robustecer y madurar los sistemas de gestión de la SST y contribuyan, por esa vía, a consolidar entornos de trabajo sanos, seguros y sostenibles.

Referencias

Consejo Colombiano de Seguridad [CCS]. (2026). Guía práctica para la implementación del Modelo de Excelencia en SST.

Barrantes-Briceño, C. E., Almada Santos, F. C., & Nagano, M. S. (2024). Bridging excellence, knowledge management and sustainability: Introducing the 'Knowledge Management Excellence Model 21', a model for sustainable development goals alignment. Journal of Cleaner Production, 455, 142326. *https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142326.*

Pérez-Mergarejo, E., Pérez-Vergara, I., & Rodríguez-Ruíz, Y. (2014). Modelos de madurez y su idoneidad para aplicar en pequeñas y medianas empresas. Ingeniería Industrial, 35(2), 146-158. *https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4786533*