

Publicación académica del Colegio Nacional de Conjueces · Memorias del primer ciclo de conferencias 2026



EDITORIAL

Ciclo de conferencias primer semestre 2026 — Memorias

“Este Colegio se distingue, y seguirá distinguiéndose, por estar a la vanguardia de los temas que verdaderamente le interesan a Colombia.”

Por Carmen Vanessa Rodríguez Valentierra, presidenta CONALCON

EN ESTA EDICIÓN

01 PAZ EN COLOMBIA

Diez años de implementación del Acuerdo de Paz en Colombia

Por: Ivonne González Rodríguez

02 CIBERSEGURIDAD Y DERECHO

Marco de gobernanza de ciberseguridad a nivel nacional

Por: Liliana Zambrano

03 EL DERECHO AL CUIDADO COMO DERECHO HUMANO

De la Opinión Consultiva 31/2025 de la Corte Interamericana al sistema nacional de cuidado en Colombia

Por: Olga Lucía Beltrán

04 MANEJO DE CRISIS EMPRESARIAL

La crisis no está en las empresas

Por: Nathaly Ramos Maiguel

05 PRINCIPIO PROTECTOR Y EFECTO ÚTIL

Los principios mínimos fundamentales de los derechos de los trabajadores

Por: Luis Eduardo Pineda Palomino

EDITORIAL

Ciclo de conferencias primer semestre 2026 — Memorias



Carmen Vanessa Rodríguez Valentierra

Presidenta — Colegio Nacional de Conjueces (CONALCON)

Cerramos el primer ciclo de conferencias de 2026 con una sensación que quiero compartir sin rodeos: la de haber cumplido, una vez más, con el propósito que le da sentido a este Colegio. Como presidenta del Colegio Nacional de Conjueces, quiero dejar constancia, en esta editorial, de mi gratitud y mi reconocimiento hacia quienes hicieron posible este espacio de formación y de reflexión jurídica.

A lo largo de este ciclo abrimos la conversación sobre algunos de los asuntos que hoy exigen mayor atención por parte de quienes administramos, interpretamos y aplicamos el derecho en Colombia. Hablamos de la paz como categoría jurídica y del balance, a diez años del Acuerdo de 2016, entre lo formalmente conquistado y lo que aún está pendiente de implementación. Hablamos del principio protector y del efecto útil de los principios mínimos fundamentales del trabajo, para preguntarnos, sin comodidad, qué tanto de lo que la Constitución promete a los trabajadores colombianos se ha quedado en letra muerta. Hablamos del cuidado como derecho humano autónomo, a raíz de la Opinión Consultiva 31/2025 de la Corte Interamericana, y de lo que implica para Colombia asumir ese nuevo estándar en su institucionalidad. Hablamos de gobierno corporativo y de cómo una crisis empresarial no crea los problemas de una organización, sino que revela los que ya existían. Y hablamos, también, del ciberespacio como nuevo dominio de poder, y del reto que representa para el derecho colombiano gobernar un dominio sin fronteras.

Son temas distintos entre sí, pero que comparten algo: todos exigían una mirada actualizada, informada y

valiente. Y esa mirada nos la trajeron nuestros conferencistas invitados, a quienes agradezco profundamente su tiempo, su generosidad académica y el rigor con que abordaron cada tema.

Quiero destacar, de manera especial, la participación amplia y notable de las invitadas académicas y profesionales que hicieron parte de este ciclo. Su presencia no fue simbólica: fue sustancial. Nos trajeron análisis profundos, casos concretos y una perspectiva que enriqueció cada sesión, y es un motivo de orgullo para este Colegio que la mayoría de las voces que nos acompañaron este año hayan sido las de mujeres juristas, académicas y profesionales de distintas disciplinas, en plena vanguardia de sus campos. Ese hecho no es casual: refleja el compromiso del Colegio Nacional de Conjueces con una representación cada vez más equitativa en los espacios de formación jurídica y con el reconocimiento del liderazgo que las mujeres ejercen hoy en el derecho colombiano y en disciplinas afines.

Este Colegio se distingue, y seguirá distinguiéndose, por estar a la vanguardia de los temas que verdaderamente le interesan a Colombia. No nos conformamos con repetir lo ya sabido: buscamos, en cada ciclo de conferencias, anticiparnos a las discusiones que el país necesita dar, y ponerlas al alcance de quienes, desde la judicatura, la academia o el ejercicio profesional, tienen la responsabilidad de aplicar el derecho con sentido de justicia y de actualidad.

A todas y todos los conferencistas que nos acompañaron en este primer ciclo, y a quienes participaron

activamente en cada sesión con sus preguntas e inquietudes, gracias. Seguimos convocados a construir, entre todos, un Colegio Nacional de Conjueces que esté a la altura de los retos jurídicos del país.

ÉTICA Y VALORES

CONALCON “Pensamiento Jurídico & Literario”, es una publicación académica, independiente de cualquier doctrina, partido o ideología, aboga el desarrollo libre de la expresión y de la veracidad de la información.

CONALCON “Pensamiento Jurídico y Literario”, es un medio de difusión escrito abierto para toda la comunidad jurídica y literaria, las opiniones de sus columnistas y redactores son de su exclusiva responsabilidad y no comprometen al equipo editorial.

Se garantiza el derecho a su buen nombre, intimidad personal y honra, e igualmente se garantiza el derecho a la réplica aclaración y/o rectificación.

Quiero Publicar y/o Pautar

Si desea publicar sus artículos o pautar publicidad con nosotros, comuníquese al correo. colegiodeconjuecesconalcon@gmail.com

PAZ EN COLOMBIA

Diez años de implementación del Acuerdo de Paz en Colombia

**Ivonne González Rodríguez***Internacionalista, experta en Derechos Humanos y procesos de paz en Colombia.**Texto elaborado a partir de la conferencia dictada por la autora.*

Este análisis parte de una constatación clínica antes que política: la implementación de un acuerdo de paz transforma la manera en que opera el derecho mismo. Prueba de ello es que la honorable Corte Constitucional, en decisiones como la Sentencia C-630 de 2017, reconoce que el Acuerdo Final introduce parámetros de interpretación orientados a garantizar no solo su implementación, sino su estabilidad. Dentro de esos parámetros aparece con claridad una noción fundamental: la transición hacia la paz implica la reconfiguración del funcionamiento ordinario del derecho.

Este fenómeno no es exclusivo del caso colombiano. La experiencia comparada con procesos de justicia transicional en el ámbito internacional muestra que los acuerdos de paz no buscan solamente el silenciamiento de las armas, sino la transformación de las condiciones que dieron origen al conflicto. Así lo ha señalado Naciones Unidas, que en sus informes sobre justicia transicional advierte que las sociedades que salen de estos conflictos deben abordar no solo las violaciones del pasado, sino también reformar sus instituciones para garantizar la no repetición. Sudáfrica lo demuestra; también Irlanda del Norte, donde el Acuerdo del Viernes Santo no solo puso fin a la violencia, sino que además rediseñó aspectos esenciales del sistema político.

Colombia se inscribe en esa misma lógica. El Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, la creación de la Jurisdicción Especial para la Paz, los mecanismos de verdad y reparación, y las reformas institucionales previstas en el Acuerdo responden a una premisa común: sin transformación

institucional no hay paz sostenible. ¿Qué consecuencias tiene esto para el derecho? La justicia deja de ser un mecanismo únicamente de resolución de conflictos individuales y pasa a ser también un instrumento de estabilización de la paz. De ahí surge la pregunta central de este texto: ¿cuál es el rol esencial del derecho en la implementación de un acuerdo de paz? Porque si bien el derecho está llamado a contribuir a la paz, no puede perder su estructura, sus límites ni sus garantías. La transición corre el riesgo de debilitar aquello que pretende fortalecer: la legitimidad institucional. Por eso, esta reflexión se desarrolla en función de tres ejes: el derecho en contextos transicionales, los riesgos estructurales que puede traer la implementación, y el diseño institucional orientado a resultados verificables.

La justicia en contextos de transición debe operar, a nuestro modo de ver ---lo decimos así porque tuvimos la oportunidad de participar en la negociación y renegociación del Acuerdo de 2016, y en los diálogos exploratorios bajo el Gobierno del presidente Santos---, bajo un sistema normativo de optimización restringida, en el que la paz no es solamente el objetivo, sino que la legalidad es la condición de la eficacia del proceso. Esto no implica sacrificar garantías, sino diseñar instituciones capaces de producir el cumplimiento verificable del acuerdo bajo estándares jurídicos estables.

La pregunta que abre esta reflexión no es menor: ¿hasta dónde puede o debe transformarse la justicia en función de la paz? Si el Acuerdo implicó una apuesta por reconfigurar la institucionalidad, cada decisión judicial se ubica inevitablemente en un punto de equilibrio entre la continuidad y el cambio: entre aplicar el derecho tal

como ha venido siendo entendido, o interpretarlo a la luz de una sociedad que intenta dejar atrás el conflicto. A partir de aquí se desarrolla el análisis en tres partes: primero, la paz como categoría jurídica; segundo, el punto de quiebre institucional que produjo el Acuerdo; y tercero, un balance a diez años de su implementación.

I. LA PAZ COMO CATEGORÍA JURÍDICA

Durante mucho tiempo la paz fue entendida como un propósito netamente político, o como una aspiración ética. Hoy, en Colombia, la paz es también una categoría jurídica. La Constitución no la menciona como una simple aspiración: la reconoce como un derecho y como un deber de obligatorio cumplimiento. Esto tiene implicaciones profundas: la paz no depende exclusivamente de la voluntad política de los gobiernos de turno, ni puede ser tratada como un elemento ajeno al derecho. Por el contrario, empieza a irradiar el ordenamiento jurídico, porque orienta la interpretación de las normas, incide en la ponderación de derechos y condiciona las decisiones judiciales. Bajo esta lectura, la paz dejó de ser un discurso y se convirtió en un criterio jurídico: no solamente un ideal político-ético, sino un derecho exigible y un principio estructural del ordenamiento, consagrado en el marco del Estado social de Derecho y de los sistemas de justicia transicional. En el caso colombiano, este desarrollo adquiere especial relevancia a partir del proceso derivado del Acuerdo de Paz de 2016, que transformó la noción de paz en un eje normativo con efectos concretos en la organización del Estado y la garantía de derechos.

La paz como derecho y como deber

La paz es, en primer lugar, un derecho y un deber jurídico establecido en la Constitución colombiana como un deber de obligatorio cumplimiento. De ahí se derivan dos dimensiones: una subjetiva y otra objetiva. La dimensión subjetiva es la capacidad ---que le otorga la Constitución--- de los ciudadanos de exigir condiciones que hagan posible la convivencia pacífica. La dimensión objetiva es el complemento desde el cual la paz orienta la acción estatal, convirtiéndose en un principio constitucional que guía la interpretación de las normas. Así, la paz deja de ser una aspiración abstracta y se convierte en un criterio vinculante para el legislador, para los jueces y para las demás autoridades. Este criterio vinculante opera en varios sentidos: pasa por la verdad, la justicia y la reparación; opera como criterio de ponderación, que consiste en equilibrar la justicia

punitiva con la justicia restaurativa; y opera, finalmente, como fuente de legitimidad, en la medida en que justifica los tratamientos penales diferenciados frente a los contextos ordinarios, en el marco de lo que ha significado institucionalizar la paz.

la paz como principio estructural del estado social de derecho

El estado social de Derecho no se limita a garantizar libertades formales: busca condiciones materiales de dignidad. La garantía material de derechos fundamentales ---una idea muy presente hoy en el mundo, y no ajena a nuestro país, incorporada de hecho en el plan de desarrollo del presidente actual--- permite la inclusión de poblaciones históricamente afectadas por el conflicto y refuerza el enfoque de derechos humanos y de justicia social. Así, la paz se integra como un principio estructurante, al mismo nivel que la dignidad humana, la igualdad y la solidaridad.

Tensiones y desafíos

De estas miradas sobre la paz como categoría jurídica se desprenden también tensiones. La primera es la que persiste entre paz y justicia: ¿hasta qué punto se pueden flexibilizar las sanciones para lograr la reconciliación? Existe una línea muy delgada en la que esa tensión puede caer en un vicio asociado a la impunidad. La segunda tensión tiene que ver con la seguridad jurídica y los cambios normativos excepcionales, que pueden generar incertidumbre, sobre todo en los contextos políticos donde no ha habido pleno acuerdo sobre lo que significó la firma del Acuerdo de 2016. La tercera es la de los niveles de efectividad: la paz formal debe traducirse en transformaciones reales ---territoriales, económicas, sociales y culturales---. Un ejemplo de esto es la construcción de una línea base, previa a la firma formal del Acuerdo, orientada a producir victorias tempranas que anticiparan lo que significaría su llegada; entre ellas, la formulación de los PDET, apuestas de transformación territorial y económica de los territorios más afectados directamente por el conflicto.

Elevar la paz a la categoría jurídica dentro de la justicia transicional implica, en suma, reconfigurar el derecho mismo: ya no se trata solo de sancionar conductas, sino de reconstruir el tejido social y garantizar condiciones de dignidad en el marco del Estado social de Derecho. La paz, de ser un asunto eventual, pasó a ser un mandato jurídico permanente que orienta tanto la acción del Estado como la interpretación constitucional. Esto no

solo representó el cierre negociado del conflicto: produjo un reordenamiento constitucional validado y estructurado por la jurisprudencia de la honorable Corte Constitucional, que consolidó la paz como un eje normativo del Estado.

II. EL PUNTO DE QUIEBRE INSTITUCIONAL

Más allá de su dimensión política, el Acuerdo de 2016 produjo un fenómeno jurídico de gran alcance: la incorporación de la paz al corazón del sistema institucional. Un ejemplo de ello son mecanismos como la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), que no solo introdujo nuevas competencias, sino una nueva lógica: una justicia que no se agota en la sanción, que dialoga con la verdad y que asume de manera efectiva la no repetición. Esto ha generado un cambio de paradigma que obliga a repensar categorías tradicionales del derecho: ¿qué entendemos por justicia?, ¿qué significa sancionar?, ¿hasta dónde puede flexibilizarse la paz ---y el derecho mismo--- en función de lo que ella significa?

La constitucionalización de la paz

Uno de los elementos más relevantes de este quiebre institucional fue la incorporación del Acuerdo al orden jurídico con vocación de permanencia. La Corte Constitucional, en la Sentencia C-630 de 2017, reconoce que el Acuerdo Final tiene un valor jurídico especial como parámetro de interpretación, vinculándolo con el bloque de constitucionalidad en su sentido más puro. Esto implica elevar la paz a un criterio hermenéutico obligatorio y garantizar la estabilidad normativa del Acuerdo frente a los cambios políticos ---una de las decisiones más acertadas, en el análisis comparado, respecto de procesos de paz similares al colombiano---, reforzando la idea de que la paz no es solo política pública, sino un compromiso constitucional.

El fast track y la flexibilización democrática

Otra mirada de este quiebre es la que ofrece el llamado fast track: a partir del Acto Legislativo 01 de 2016 se creó un procedimiento legislativo especial para la paz, cuyo control fue realizado por la Corte Constitucional en las sentencias C-699 de 2016 y C-332 de 2017. Allí la Corte hizo dos precisiones importantes: que es constitucional flexibilizar los procedimientos legislativos ordinarios para garantizar una implementación rápida del Acuerdo, y que esa flexibilización no anulaba la democracia, sino que reconfiguraba el mecanismo legislativo en función de lo que representaba la paz. Este mecanismo generó

altos niveles de polarización en su momento, pero, visto desde lo que ha amparado la Corte Constitucional, se evidencian en él elementos fundamentales: los principios clásicos, como la deliberación parlamentaria plena, son ponderados frente a la urgencia de consolidar la paz.

La justicia transicional y sus límites

La Corte Constitucional, en varias sentencias, ha avalado el modelo de justicia restaurativa, estableciendo que las acciones propias de la JEP son compatibles con la Constitución y que se garantizan los tres principios fundamentales: verdad, justicia y garantías de no repetición. El Estado puede modular su poder punitivo en contextos de transición, y allí se presenta un cambio profundo: muchos magistrados de la JEP han establecido que el derecho penal ha dejado de ser exclusivamente retributivo, para orientarse por una finalidad última, en este caso, la finalidad superior de la paz.

La centralidad de las víctimas

Otra mirada, quizás la de mayor sentido humano, es la centralidad de las víctimas del conflicto armado como criterio de legitimidad del Acuerdo. La jurisprudencia constitucional ha reiterado que el sistema creado por el Acuerdo tiene como fundamento a las víctimas. Para el caso colombiano ---y esto es reconocido por muchas instancias internacionales---, la forma en que siempre se evalúa y se mide el avance del Acuerdo está centrada en la centralidad de las víctimas: los derechos a la verdad, a la justicia, a la reparación y a la no repetición son parámetros de validez del sistema, y su participación fue uno de los ejercicios de participación ciudadana que más legitimó las decisiones adoptadas. Este enfoque transforma la estructura tradicional del proceso judicial, integrando la paz como un proceso centrado en la dignidad humana.

La articulación con el derecho internacional

El modelo colombiano ha sido validado internacionalmente, particularmente por la Corte Penal Internacional, que ha reconocido que la JEP cumple con los estándares mínimos de investigación y sanción. La Organización de Naciones Unidas, a través de instancias como la Misión de Verificación para el seguimiento del Acuerdo de Paz, ha acompañado el proceso, reforzando dos elementos fundamentales: la legitimidad externa del sistema y una medición independiente de los estándares internos del país. Esto alinea al Acuerdo con el derecho

internacional de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario, y sitúa a la paz como una categoría jurídica no solo interna, sino también transnacional.

La separación de poderes y la redefinición institucional

El quiebre institucional no implicó una ruptura del Estado social de Derecho, como se ha afirmado en muchas ocasiones: representa, más bien, una transformación de ese Estado. Las tres ramas del poder público jugaron un rol específico: el ejecutivo se encargó de la negociación y está a cargo de la implementación; el legislativo adoptó el orden normativo mediante procedimientos especiales avalados por la Corte Constitucional; y la Corte actuó como garante último, validando los límites y alcances del Acuerdo sin debilitar la separación de poderes. Este proceso mostró la capacidad del sistema de adaptarse a contextos excepcionales, consolidando la paz como el objetivo compartido del aparato estatal.

En síntesis, este quiebre institucional radica en que, a partir del Acuerdo y su validación jurisprudencial, la paz dejó de ser un fin externo al derecho y se convirtió en una norma estructurante del sistema jurídico. No se trata solamente de un conjunto de medidas transitorias, sino de la redefinición del constitucionalismo colombiano en clave de paz: un principio interpretativo, un límite al poder legislativo, un fundamento de legitimidad institucional. La incorporación de la paz al derecho no significa la desaparición del Estado social de Derecho; el rol judicial no es convalidar automáticamente políticas de paz, sino someterla al control del derecho. Solo así la paz será sostenible y jurídicamente definitiva.

III. BALANCE A DIEZ AÑOS: ¿DÓNDE ESTÁ COLOMBIA?

Cómo se mide el posconflicto en derecho comparado

La experiencia internacional ---Naciones Unidas, Banco Mundial--- suele dividir el posconflicto en cuatro grandes fases: primero, el cese y el desarme (desmovilización, dejación de armas y verificación internacional); segundo, la transición jurídica (justicia transicional, tribunales especiales, amnistías condicionadas, reformas constitucionales y legislativas); tercero, las reformas estructurales y la reintegración (reincorporación económica y política, reforma rural,

sustitución de economías ilegales); y cuarto, la consolidación de la paz (monopolio de la fuerza, reducción sostenida de la violencia y confianza institucional). Ver estas cuatro fases muestra que se trata de un proceso largo, costoso y, sobre todo, estructural. Doctrinalmente, podría decirse que Colombia no está en un posconflicto pleno, porque persisten actores armados y disidencias que se traducen en una reconfiguración de la violencia: Colombia cerró una guerra, pero no cerró la violencia.

Logros jurídicos

Un balance de lo logrado jurídicamente en estos diez años permite señalar cinco elementos: la firma del Acuerdo de 2016; el Acto Legislativo 01 de 2016, que dio origen al fast track; la creación del Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición; la creación de la Jurisdicción Especial para la Paz; y la incorporación del Acuerdo bajo el artículo 3 común de los Convenios de Ginebra. Esta arquitectura jurídica robusta es, en clave normativa, el logro más importante que puede ponderarse en el Acuerdo de Paz colombiano.

Experiencias comparadas

Ningún acuerdo de paz es estrictamente igual a otro; las posiciones de cada país tienen su propia historia. Aun así, la comparación internacional resulta útil. En El Salvador, los Acuerdos de Chapultepec (1992) lograron una desmovilización, un desarme y una reincorporación rápidos, pero fallaron en la planeación de la etapa de implementación, lo que derivó en la violencia criminal representada hoy por las maras. En Guatemala (1996) se destaca un marco jurídico sólido, pero una reforma rural fallida y una transición jurídica de diez a quince años que no logró una transformación estructural. En Sudáfrica (1994), el gran ejemplo es la Comisión de la Verdad ---referente central para la experiencia colombiana---, aunque persiste una desigualdad socioeconómica estructural que la consolidación institucional no ha logrado superar. En Irlanda del Norte, el Acuerdo del Viernes Santo (1998) muestra un alto cumplimiento institucional y una etapa de consolidación avanzada; persisten tensiones, pero con una disminución significativa de la violencia en la etapa de pos acuerdo.

En una frase: El Salvador fracasó por su reintegración fallida; Guatemala, por la ausencia de una reforma estructural; Sudáfrica, por la desigualdad estructural que aún permanece; e Irlanda del Norte es, comparativamente, quien más ha logrado avanzar en la

construcción de paz. Frente a estos cuatro casos, Colombia cuenta con un modelo jurídico superior, respaldado por el bloque normativo descrito, pero con un alto déficit de implementación.

El déficit de implementación

En un diagnóstico comparado, Colombia se encuentra hoy en una fase de transición prolongada, con una reintegración parcial. Entre lo positivo puede señalarse el fin del conflicto con las FARC-EP, el desarme verificado internacionalmente y la permanencia de un sistema de justicia transicional. Entre el déficit se destacan una reforma rural lenta, una reintegración económica débil ---que explica en parte la deserción y el regreso de algunas personas a las armas---, la persistencia de la violencia territorial y, sobre todo, una reparación que aún no llega de manera plena a quienes han sufrido el conflicto armado de manera directa.

CONCLUSIÓN

Frente a la pregunta que abre esta reflexión ---¿qué significa administrar justicia en un país que está intentando construir la paz? --- no hay una respuesta única. Pero sí hay una certeza: cada decisión judicial, por técnica que parezca, tiene hoy una dimensión que va más allá del caso concreto, porque no solo estamos aplicando derecho, sino contribuyendo a definir el tipo de paz que es posible en Colombia diez años después.

Colombia no enfrenta ya el dilema de negociar la paz, sino el de cumplirla. Y este es un propósito que pasa no solamente por la justicia, sino también por la voluntad política, que en la coyuntura político-electoral actual puede ser determinante para las elecciones que se aproximan, tanto por la posición que se asuma frente a lo logrado en estos diez años, como por la puerta que pueda abrirse a futuros procesos, incluyendo los que hoy se adelantan con otros grupos armados al margen de la ley

CIBERSEGURIDAD Y DERECHO

MARCO DE GOBERNANZA DE CIBERSEGURIDAD A NIVEL NACIONAL

**Liliana Zambrano**

Abogada, magíster en ciberseguridad y ciberdefensa, especialista en derecho informático y nuevas tecnologías, consultora en ciberseguridad y ciberdefensa.

Texto elaborado a partir de la conferencia dictada por la autora.

El ciberespacio es, para cualquier abogado y para cualquier ciudadano, un nuevo dominio de poder. Este texto aborda los fundamentos de la ciberseguridad y la ciberdefensa nacional desde una doble mirada: la perspectiva militar y policial, y la perspectiva de la innovación, de cara a lo que viven a diario los ciudadanos.

Este dominio es un entorno tecnológico estratégico, aplicable a la tierra, el mar, el aire y el espacio: los mismos dominios en los que, tradicionalmente, se organiza la fuerza pública ---fuerza aérea, armada, ejército y policía---. No es casual que el desarrollo tecnológico de un país esté históricamente ligado al desarrollo de sus fuerzas militares y de sus agencias de seguridad: de ahí provienen buena parte de los avances en inteligencia artificial, machine learning y big data que hoy conocemos.

I. EL RETO JURÍDICO DEL CIBERESPACIO

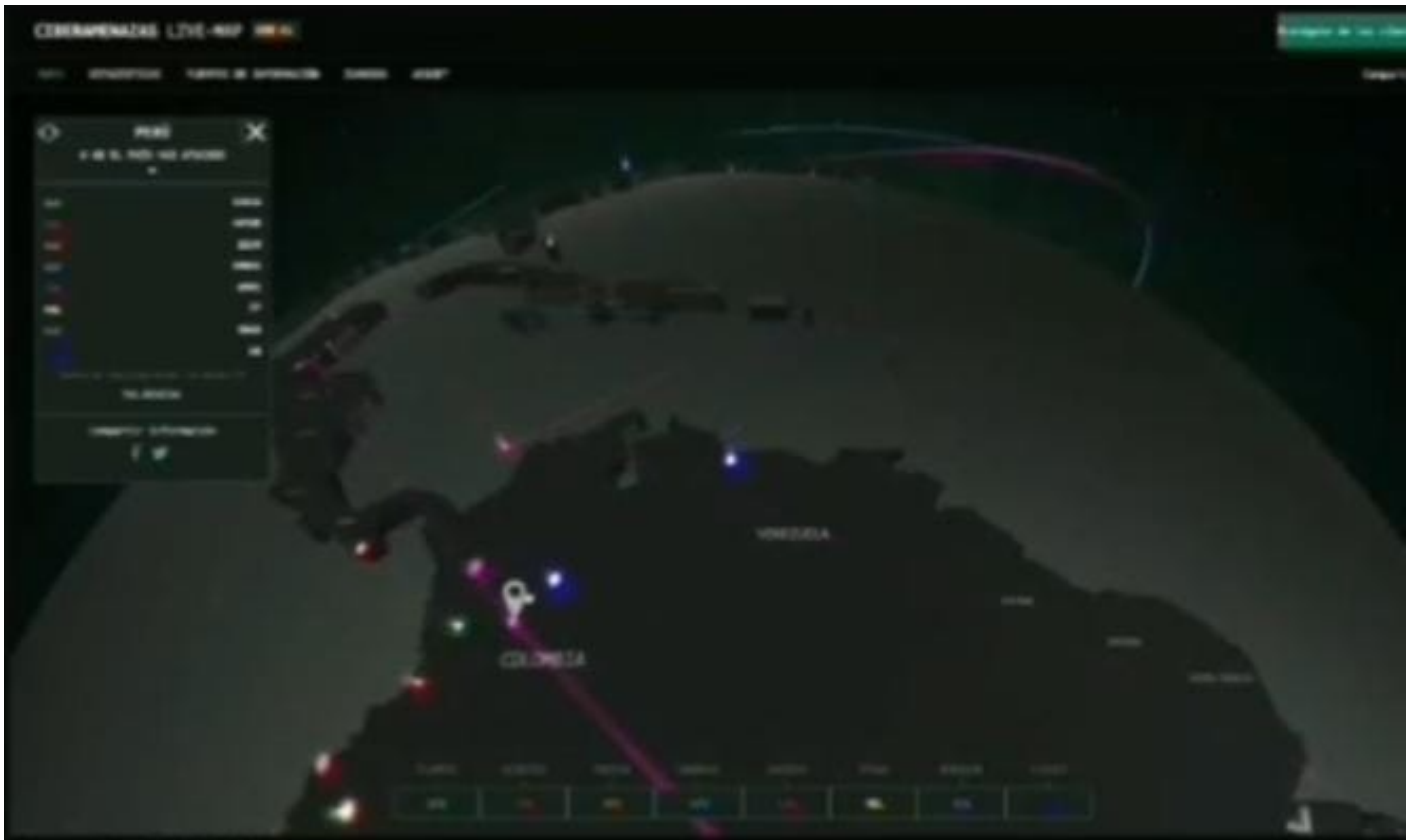
Desde una perspectiva jurídica, el ciberespacio no tiene fronteras claras: está en todo el mundo. Los abogados solemos tener claro que los Estados ejercen su soberanía sobre la tierra, el mar y el aire, apoyados en la jurisprudencia externa, la constitución interna y los

tratados internacionales integrados al bloque de constitucionalidad. Pero, en el ciberespacio, ese paradigma se desdibuja: la frontera desaparece, y con ella buena parte de las certezas del derecho territorial y de la soberanía.

El ciberespacio involucra actores que ya no son, necesariamente, conciudadanos identificables, y plantea preguntas inéditas ---por ejemplo, ¿cómo tipificar delitos cometidos por sistemas de inteligencia artificial, cuando el derecho penal interno no prevé cómo acusar o sancionar a una máquina? ---. De ahí surgen problemas de jurisdicción, de aplicación de la ley y de responsabilidad internacional que exigen un marco jurídico distinto al tradicional.

II. LA ARQUITECTURA DEL CIBERESPACIO

Para entender el ciberespacio hay que entender su arquitectura en tres capas. La capa humana es donde estamos los usuarios, las organizaciones y el Estado ---incluidas plataformas como el SECOP---; en ella, muchos ciudadanos han construido identidades cibernéticas distintas de su identidad civil (perfiles con seudónimos en redes sociales, por ejemplo), que ya no responden al concepto tradicional de personería jurídica.



La capa lógica es donde están los protocolos, el software, los sistemas operativos y las redes: el teléfono, el computador o cualquier plataforma digital son, en este sentido, la capa lógica con la que interactuamos. Y la capa física es la infraestructura tangible ---servidores, cables submarinos, centros de datos, la nube---, donde efectivamente se almacena la información.

Cada capa tiene una responsabilidad jurídica diferenciada: proveedores, operadores, usuarios y ciudadanos cumplen roles distintos en el ciberespacio. Si un abogado no entiende cómo operan estas tres capas, difícilmente podrá aplicar correctamente una norma constitucional dentro de este dominio.

III. CONCEPTOS CLAVE: CIBERSEGURIDAD, SEGURIDAD DIGITAL, CIBERDEFENSA, CIBERDELITOS E INFRAESTRUCTURA CRÍTICA

El CONPES 3995 de 2020 fue la política pública que desarrolló, en Colombia, buena parte de estos conceptos fundamentales. La seguridad digital y la ciberseguridad suelen atribuirse, en primer lugar, al ciudadano: quien no cuenta con un antivirus adecuado en su celular tiene, en la práctica, un nivel de seguridad digital nulo, porque expone toda su información ---documentos, banca virtual, contraseñas--- a cualquier aplicación. Cuando

hablamos de ciberseguridad en organizaciones públicas o privadas, el concepto se vuelve más robusto: implica estándares y modelos ---ISO 27000, guías del NIST, listas de verificación--- que buscan garantizar un entorno relativamente seguro. Hoy, una simple paralización en los procesos de digitalización de una entidad puede detener por completo su operación, lo que convierte a la ciberseguridad en un asunto tan jurídico como técnico.

La ciberdefensa, en cambio, es un concepto distinto y de naturaleza estatal: es la capacidad del Estado para prevenir y contrarrestar toda amenaza o incidente de naturaleza cibernética que afecte la sociedad, la soberanía nacional, la independencia, la integridad territorial, el orden constitucional y los intereses nacionales, e implica el empleo de capacidades militares ante amenazas o actos hostiles cibernéticos. El artículo 217 de la Constitución, que asigna a la fuerza pública la defensa de la independencia y la integridad territorial, se traslada aquí al ciberespacio: el Estado colombiano es el único legitimado para usar capacidades defensivas u ofensivas frente a una amenaza cibernética contra sus intereses nacionales. La ciberseguridad se entiende, entonces, como protección; la ciberdefensa, como la respuesta ---de protección o de carácter hostil ofensivo--- que solo el Estado puede ejercer legítimamente.

Los ciberdelitos son la actividad delictiva o abusiva relacionada con ordenadores y redes de comunicación, ya sea porque el ordenador se use como herramienta del delito, o porque el propio sistema informático o los datos sean su objetivo. En Colombia, la Ley 1273 de 2009 reformó el Código Penal e incorporó nuevos tipos penales de carácter cibernético; el Centro Cibernético Policial ---una suerte de CAI virtual--- es el canal donde los ciudadanos pueden denunciar este tipo de hechos, que ocurren, literalmente, cada minuto.

Finalmente, la infraestructura crítica se refiere a los sistemas, activos físicos y virtuales cuya paralización puede afectar de manera significativa a un país. No toda infraestructura es crítica en el mismo grado ---un colegio no lo es; Ecopetrol, sí---; existen distintos niveles de criticidad, que determinan qué decisiones operacionales deben tomarse frente a un eventual ataque. El ciberataque de Tallín, en el que se afectaron el suministro eléctrico, los cajeros electrónicos y el internet de todo un país, ilustra bien el riesgo: un hospital, por ejemplo, es infraestructura crítica, porque la suspensión de un marcapasos o de una bomba de oxígeno conectados a un sistema puede costar vidas humanas, sin que ello signifique que todos los hospitales tengan el mismo nivel de criticidad operativa frente a un incidente simultáneo.

IV. EL PANORAMA DE AMENAZAS: QUIÉN ATACA Y POR QUÉ

En el ciberespacio conviven Estados, grupos criminales, grupos hacktivistas, empresas tecnológicas y usuarios. El problema de fondo es que la capacidad de regular estas amenazas suele ir por detrás de su velocidad de evolución. Entre los actores hostiles más relevantes están las llamadas amenazas persistentes avanzadas (APT): grupos que operan a diario para robar información, denegar servicios o paralizar infraestructuras. Se estima que existen alrededor de 189 grupos con presencia atribuida a China, 46 a Rusia y 24 a Irán ---atribución que no equivale, necesariamente, a una responsabilidad estatal directa---, además de 119 grupos dedicados al espionaje y al robo de información sin atribución clara, y 34 países con grupos de ciberatacantes activos. Cada uno tiene su propia especialidad: espionaje y sabotaje en algunos casos, robo de información en otros, o ganancias financieras mediante extorsión y venta de accesos ---de ahí buena parte de la actividad conocida como dark web---.

Para los abogados, esto plantea un problema añadido: estos grupos no tienen fronteras y generan software malicioso de forma indiscriminada, todos los días. Judicializarlos exige mirar el fenómeno desde la innovación, la transformación y la celeridad, y no solo desde el paradigma clásico del Código Penal.

V. UNA NUEVA ESPECIALIDAD JURÍDICA

La velocidad de la evolución tecnológica supera, con frecuencia, la capacidad del derecho penal interno para tipificar y judicializar los nuevos delitos. Ya no basta con tipificar conductas tradicionales; hoy los abogados penalistas deben entender fenómenos como el phishing, el smishing o la sextorsión, o encuadrar jurídicamente hechos como la suplantación de identidad mediante videollamada ---un acto generado por deepfake---. Esto exige una actualización constante frente a la digitalización, la innovación y el marco jurídico vigente, y explica por qué esta es todavía una especialidad jurídica reducida: no es un área que, una vez aprendida, permanezca estática, como ocurre con otras ramas del derecho más consolidadas.

VI. LA EVOLUCIÓN NORMATIVA COLOMBIANA

Colombia ha construido, en poco más de quince años, un marco normativo progresivo en la materia. En 2008, la Ley 1266 reguló el habeas data, particularmente en el sector financiero. En 2009, la Ley 1341 (Ley TIC) creó la Agencia Nacional del Espectro. En 2011, el CONPES 3701 marcó el inicio del modelo de gobernanza de ciberseguridad y ciberdefensa del país. En 2012, la Ley 1581 reguló la protección de datos personales, un tema hoy asumido con mayor conciencia por los ciudadanos frente a la sensibilidad de su correo electrónico, su número de teléfono y sus datos personales; en esos mismos años se expidió el Decreto 1704, sobre interceptaciones legales de comunicaciones, en el contexto posterior al llamado caso DAS.

En 2013, la Ley 1621 ---ley de inteligencia y contrainteligencia--- impactó directamente a las organizaciones militares, policiales y de inteligencia del país, mientras que la Resolución 3933 creó el ColCERT, el organismo encargado de coordinar la respuesta a incidentes de seguridad entre las empresas. A esto se suman la Ley Estatutaria 1712 de transparencia, el decreto de gobierno en línea (Decreto 2573), el Decreto 1078, que reglamenta el sector TIC, y el CONPES 3854, que estableció la Política Nacional de Seguridad Digital.

Más adelante, el CONPES 3920 estableció la política nacional de explotación de datos, y la Ley 1928 aprobó el Convenio de Budapest sobre Ciberdelincuencia, un instrumento clave para la cooperación judicial internacional: identificar una IP persistente y colaborar con otros países ---de forma similar a como opera Interpol--- permite avanzar en procesos de judicialización que, de otro modo, serían imposibles dada la naturaleza transnacional del ciberespacio. El recorrido normativo más reciente incluye el CONPES 3995 de 2020, el Decreto 338 y el CONPES 4144, sobre la política nacional de inteligencia artificial.

Este desarrollo normativo convive con una realidad social desigual: mientras la Colombia urbana está prácticamente conectada las 24 horas, buena parte de la Colombia rural o profunda todavía no tiene acceso pleno a internet. Esa brecha exige políticas diferenciadas, y una atención particular a poblaciones especialmente vulnerables frente al riesgo cibernético, como los menores de edad y las personas mayores, que no siempre están familiarizadas con estas dinámicas.

VII. COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y JUDICIALIZACIÓN

Nunca se está cien por ciento seguro en el ciberespacio. La única manera real de reducir el riesgo es a través de la cooperación entre Estados: si Colombia, España y Brasil, por ejemplo, comparten información y se alertan mutuamente ---como haría cualquier comunidad frente a un intruso---, es posible bajar el nivel de riesgo colectivo. El Convenio de Budapest es la herramienta central en esta materia: no solo facilita la cooperación, sino también la judicialización efectiva de los ciberdelitos, permitiendo rastrear direcciones IP y coordinar investigaciones transnacionales.

VIII. BRECHAS PENDIENTES

Entre las tareas pendientes en Colombia están la construcción de un inventario nacional de infraestructura crítica, la aprobación de un proyecto de ley específico de ciberseguridad y ciberdefensa, y una ley integral de gobernanza digital. Se trata de un ecosistema normativo que requiere, además de regulación puntual, una capacidad de actualización constante, dado que la brecha entre la velocidad del delito y la velocidad de la respuesta jurídica sigue siendo uno de los mayores retos del sistema.

CONCLUSIÓN

El reto, para jueces, legisladores y abogados en general, es lograr una alfabetización técnica mínima que permita entender el ciberespacio como lo que es: un dominio cotidiano, no excepcional. Se necesita que el ciudadano común sepa cómo acceder a la justicia, cómo denunciar, cómo preservar la evidencia digital y cómo mantener unos mínimos de ciberseguridad personal. Todo lo desarrollado en este texto ---la arquitectura del ciberespacio, sus conceptos fundamentales, el mapa de amenazas, la evolución normativa colombiana y los mecanismos de cooperación internacional--- representa apenas una fracción de lo que ocurre a diario en este dominio. La gobernanza de la ciberseguridad, más que una política sectorial, es hoy una condición para el ejercicio efectivo de los derechos de los ciudadanos en un país cada vez más interconectado.

EL DERECHO AL CUIDADO COMO DERECHO HUMANO

De la Opinión Consultiva 31/2025 de la Corte Interamericana al sistema nacional de cuidado en Colombia

**Olga Lucía Beltrán**

Abogada Magister en derecho administrativo, magister en DDHH, DIH y transformaciones sociales para la paz, especialista en derecho público ciencias y sociología política docente ex conjuez.

Texto elaborado a partir de la conferencia dictada por la autora.

Como abogados, tenemos la posibilidad de usar las normas, las reglas y la interpretación para generar cambios sociales y políticos trascendentales. La Opinión Consultiva 31 de 2025, emitida por la Corte Interamericana de Derechos Humanos a solicitud de Argentina, es un ejemplo de ello: un pronunciamiento sobre el cuidado de los seres humanos, y el cuidado que nos debemos hacia otros y hacia nosotros mismos.

Este pronunciamiento no surgió en el vacío. Ante la Corte Interamericana se presentaron más de 250 intervenciones, en las que participaron gremios, sociedad civil y academia ---incluida la Universidad Libre---, en un ejercicio de activismo jurídico que trasladó necesidades sociales concretas al terreno de la acción judicial. Ese impulso se replica también en el caso colombiano, donde la Corte Constitucional, el Consejo de Estado y la Corte Suprema de Justicia han tenido, cada una en su momento, decisiones paradigmáticas sobre el cuidado, incluso antes de que se emitiera esta Opinión Consultiva.

Este texto aborda el tema en tres partes: primero, el origen y los lineamientos de la Opinión Consultiva 31/2025; segundo, cómo se traslada al caso colombiano y qué ha hecho el país en materia normativa y de política pública; y tercero, la posición de los jueces frente a las peticiones ciudadanas que hoy se materializan con autonomía, sin depender de otros derechos.

I. UNA CRISIS DE CUIDADOS CON NOMBRE DE MUJER

Detrás de la solicitud que dio origen a la Opinión Consultiva hay una crisis desproporcionada, con cargas que recaen de manera sistemática sobre las mujeres. Según la Organización Internacional del Trabajo, el 76 % del trabajo de cuidados no remunerados a nivel mundial es realizado por mujeres. En América Latina, de cada 10 mujeres, 9 se dedican a cuidar de distintas formas ---generalmente sin remuneración---, frente a solo 6 de cada 10 hombres. A esto se suma que 708 millones de mujeres están hoy por fuera del mercado laboral por responsabilidades de cuidado, con el consecuente impacto económico.

Esta desigualdad se explica por fenómenos estructurales: exclusión, pobreza y falta de tiempo en la distribución de las tareas de cuidado, que generan barreras para acceder al sistema educativo, al mercado laboral y a puestos de liderazgo, y que inciden negativamente en el producto interno bruto de los países. La desigualdad de género se traduce en una distribución inequitativa de roles entre hombres y mujeres en la crianza, el empleo formal y el trabajo doméstico, limitando las expectativas de las mujeres frente a sí mismas, sus capacidades económicas y su desarrollo personal.

A esta desigualdad estructural se suman los estereotipos heredados del patriarcado, que imponen a las mujeres, como mandato cultural, la responsabilidad del cuidado. Instrumentos como la Convención de Belém do Pará y la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), junto con

esta Opinión Consultiva, buscan desmontar progresivamente esa idea.

II. EL CUIDADO COMO DERECHO HUMANO AUTÓNOMO

La Opinión Consultiva 31/2025 nombra el derecho al cuidado como un derecho autónomo, independiente de los demás derechos con los que suele estar asociado. Este reconocimiento se apoya en todo un cuerpo jurídico internacional: la Convención Americana de Derechos Humanos, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las convenciones que eliminan formas de discriminación y protegen la igualdad de la mujer, y los sistemas regionales de derechos humanos en Europa y África. En el sistema interamericano, la Convención de Belém do Pará, el Protocolo de San Salvador, la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, y las convenciones sobre los derechos de los niños conforman, en su conjunto, un sistema integral alrededor del cuidado. No se trata, entonces, de una sola norma, sino de la integración de todo un conglomerado de acuerdos internacionales que dan al derecho al cuidado una perspectiva multidisciplinaria: jurídica, sociológica, antropológica y psicológica.

El hito central de la Opinión Consultiva es que, a través de una interpretación sistemática y evolutiva ---guiada por el principio pro homine, pro-persona---, la Corte Interamericana dejó de considerar el cuidado como un simple sistema de asistencia prestado por las mujeres, para determinar que constituye una necesidad humana universal y una condición indispensable para salvaguardar la dignidad humana. Esto lo convierte en un derecho justiciable, que obliga a los Estados a dar una protección específica en sus constituciones, normas y políticas, sin que las personas tengan que depender de otro derecho para poder reclamarlo. En Colombia, algunas sentencias y providencias de la Corte Suprema de Justicia ya habían avanzado en esta dirección, entendiendo el cuidado como una necesidad social importante por sí misma, y no solamente como un tema asistencial.

El fundamento jurídico de este derecho autónomo surge de una interpretación sistemática del artículo 26 del Protocolo de Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales (DESCA), que articula la salud, el trabajo y la seguridad social con el proyecto de vida, la

autonomía personal, y la corresponsabilidad hacia grupos vulnerables: el adulto mayor, los niños, niñas y adolescentes, las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y otros grupos poblacionales. Se trata de habilitar sus condiciones de vida digna, sin olvidar que quienes los cuidan también deben vivir con dignidad, algo que el patriarcado tradicionalmente ha pasado por alto al asignar el cuidado a las mujeres sin reconocimiento alguno de su propio proyecto de vida.

III. LAS TRES DIMENSIONES DEL DERECHO AL CUIDADO

La Corte Interamericana identificó tres dimensiones del derecho al cuidado, entrelazadas entre sí, que protegen en conjunto la dignidad humana: el derecho a ser cuidado, el derecho a cuidar y el derecho al autocuidado.

El derecho a ser cuidado

Consiste en recibir atención de calidad para vivir con dignidad: aplica a personas con enfermedades huérfanas, personas con discapacidad, niños, pueblos indígenas y habitantes de calle, entre otros. Esta dimensión depende de tres condiciones. La primera es la autonomía: el respeto por los límites y la agencia de la persona cuidada ---esa idea, tantas veces repetida frente a las personas mayores, de «escúchalos, esté cerca de ellos»---. La segunda es la no discriminación: el acceso efectivo a servicios de cuidado, sin importar la condición social o económica, principio que la Corte Constitucional ha reiterado en varias sentencias de tutela. Y la tercera es la calidad y la intimidad: la persona cuidada debe ser valorada por lo que es, no por sus deficiencias, y su vida privada dentro de ese núcleo cercano debe respetarse.

El derecho a cuidar

Consiste en que una persona pueda brindarle a otra su apoyo en condiciones dignas y sin discriminación. Existen dos posibilidades: el cuidado no remunerado, generalmente dentro del núcleo familiar, donde el primer llamado a la solidaridad es la propia familia; y el cuidado remunerado, que es un asunto del derecho laboral, con las garantías propias de cualquier relación de trabajo. En ambos casos, nadie puede ser discriminado ni despedido por asumir la responsabilidad de cuidar a otros; por el contrario, deben procurarse los medios para que la persona pueda trabajar y, al mismo tiempo, estar cerca de quien cuida.

El derecho al autocuidado

Procura el bienestar físico, mental y emocional de quien cuida. Históricamente, la persona cuidadora ha cargado con una sobrecarga invisible, dejando de lado su propia perspectiva. La Opinión Consultiva da un salto al reconocer que quien cuida tiene también derecho al descanso y al ocio, a la distensión, al apoyo psicológico y a medidas afirmativas dirigidas principalmente a mujeres cuidadoras y personas mayores. Este derecho protege, en últimas, todo un ecosistema de personas involucradas ---la familia, el Estado, y todos los actores del proceso de cuidado---, y es indispensable para que la asistencia brindada sea sostenible.

IV. EL CAMBIO DE PARADIGMA: RECONOCER, REDISTRIBUIR, REDUCIR, RECOMPENSAR Y REPRESENTAR

La visión tradicional, heredada del patriarcado, convirtió el cuidado en una tarea invisible, feminizada, no remunerada y relegada a la familia, con el consiguiente costo en el producto interno bruto de los países. La Opinión Consultiva 31 transforma este paradigma: el cuidado se considera un bien público fundamental, sostenido por la corresponsabilidad de cuatro actores ---el Estado, la empresa, la sociedad y la familia---.

Para materializar este cambio, la Opinión Consultiva propone que los países establezcan sistemas nacionales de cuidado articulados en torno a cinco estrategias. Reconocer: medir el valor económico y validar el trabajo de quienes cuidan. Redistribuir: involucrar a los hombres en el cuidado, mediante licencias parentales y un cambio en la cultura familiar y estatal. Reducir: dar cercanía y facilidades a quienes cuidan ---transporte, teletrabajo, horarios flexibles--- para aliviar su carga. Recompensar: garantizar un salario justo, protección social y trabajo decente. Y representar: dar espacio, mediante el diálogo social y la política pública, a la negociación de una política nacional de cuidados específica ---en el caso colombiano, el CONPES 4143---.

En la matriz de corresponsabilidad, el principio de redistribución es el más importante: el Estado debe proveer política pública, infraestructura, financiamiento y marco regulatorio; las empresas deben flexibilizarse sin penalizar el cuidado; la sociedad civil debe generar redes de apoyo comunitario; y la familia debe avanzar hacia una distribución equitativa de las tareas del hogar entre hombres y mujeres.

V. SOLIDARIDAD Y UBUNTU: LOS PRINCIPIOS QUE SOSTIENEN LA OPINIÓN CONSULTIVA

La Opinión Consultiva se apoya en dos principios filosóficos. El primero es la solidaridad, consagrado incluso en la Constitución Política, pero anterior a cualquier norma: el deber humano de ponerse en los zapatos del otro, de ayudar y colaborar. El segundo es el ubuntu, una filosofía africana que se resume en la frase «soy porque nosotros somos», y que entiende la humanidad a través de la interdependencia: todos dependemos de todos, y quien descuida a los demás termina descuidándose a sí mismo.

Con estos dos principios como base, la Corte Interamericana busca que el cuidado deje de entenderse como caridad o como un deber moral individual, para convertirse en el fundamento ético de un proceso de humanización y solidaridad, con obligaciones estatales concretas: crear políticas públicas, expedir leyes, dar estructura institucional y garantizar financiamiento.

VI. LOS PILARES DE LA OBLIGACIÓN ESTATAL

El Estado debe procurar educación, estímulos culturales, licencias equitativas y valoración económica del cuidado. Para hacer efectivo este derecho, son necesarios tres pilares. Respetar: eliminar leyes discriminatorias y desmontar los estereotipos que presumen un rol de cuidado exclusivo de las mujeres. Garantizar: que las instituciones cuenten con los recursos, el tiempo y los espacios para que las tres dimensiones del cuidado ---ser cuidado, cuidar y auto cuidarse--- funcionen de manera equilibrada. Y desarrollo progresivo: aumentar continuamente la calidad de vida de las personas, a través de condiciones económicas, leyes e infraestructura adecuadas.

A esto se suma la perspectiva de interseccionalidad: las mujeres, en particular, suelen acumular varias capas de vulnerabilidad ---ser madres cabeza de familia, cuidar simultáneamente a sus propios padres, enfrentar condiciones económicas precarias o alguna discapacidad---. Este enfoque exige atender, en al menos tres niveles, la obligación general de proveer servicios accesibles; la protección específica de grupos como la niñez, las personas mayores, las personas con discapacidad, y las mujeres embarazadas y lactantes; y la atención a la pobreza extrema y la indigencia, donde la falta de recursos materiales limita gravemente las posibilidades de cuidado.

VII. GOBERNANZA, FINANCIAMIENTO Y PROGRESIVIDAD

La Corte Interamericana y la ley modelo de la Organización de los Estados Americanos (OEA) proponen que los sistemas nacionales de cuidado se estructuren en tres niveles: gobernanza ---creación de instituciones, coordinación y regulación---; financiamiento ---evitando que la carga económica recaiga solamente en los hogares, con un rol activo también del sistema de salud---; y universalidad progresiva ---expandiendo el derecho a todo el territorio,

sin exclusiones por ubicación geográfica o condición social---

Varios países de la región han avanzado ya en esta dirección: Uruguay fue pionero, seguido por Costa Rica, Colombia, Ecuador, Panamá, El Salvador, Brasil y Chile, todos en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Este avance conjunto refleja un nuevo pacto social: sostener la vida de todos, tanto de quien cuida como de quien es cuidado, con el propósito de que las personas se realicen integralmente, refuercen su autonomía y logren una inclusión efectiva en la sociedad.

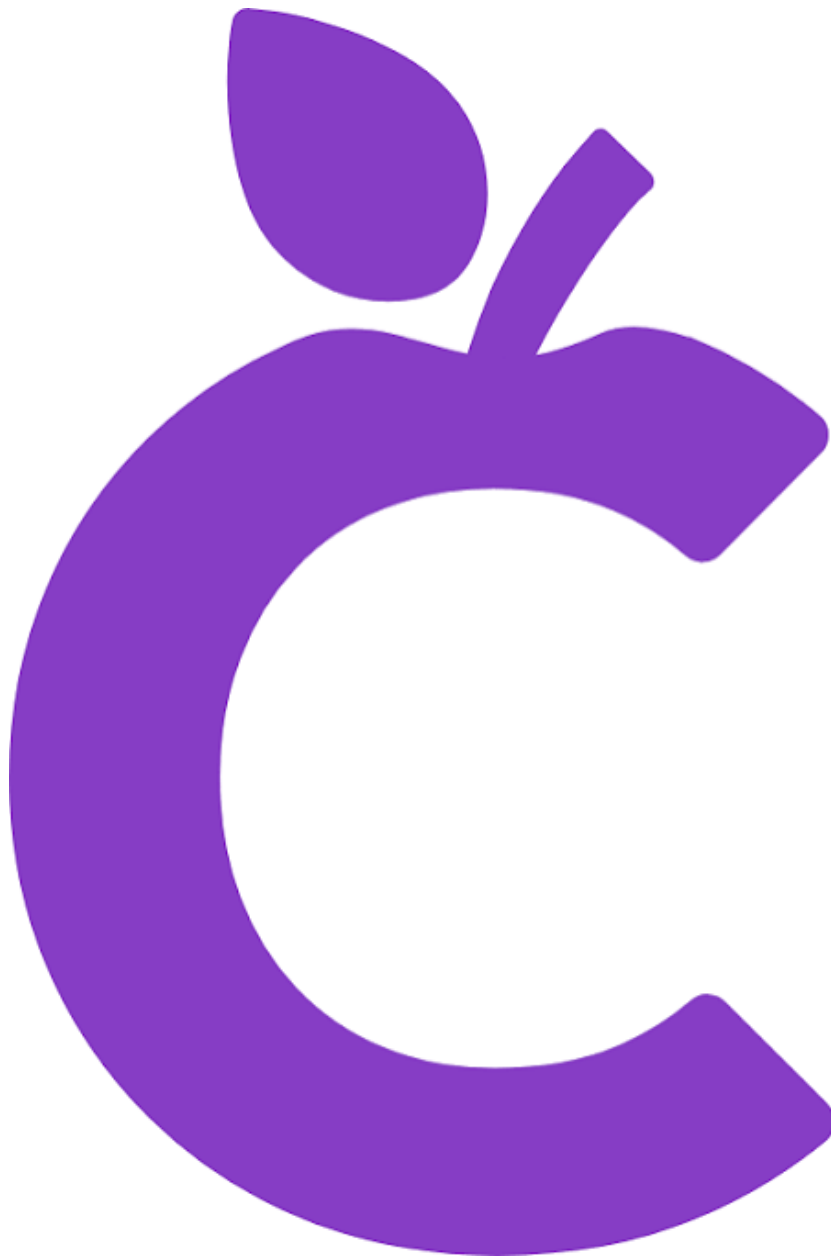


Imagen Sistema Distrital de Cuidado

VIII. EL CASO COLOMBIANO: DEL CONPES 4143 AL SISTEMA NACIONAL DE CUIDADO

En Colombia, el mandato de la Opinión Consultiva se materializa en el CONPES 4143, la ruta normativa para que el derecho al cuidado sea una realidad, bajo un modelo cuádruple de corresponsabilidad entre el mercado, los hogares, la comunidad y el Estado. Este documento exige un presupuesto público sostenible --- con infraestructura, servicios, protección social y bienestar--- y establece siete obligaciones para el Estado: contar con un marco normativo adecuado; diseñar sistemas basados en datos y estadísticas; asignar presupuestos públicos; coordinar institucionalmente entre ministerios; monitorear el avance; comunicar el cambio cultural necesario; y adoptar medidas afirmativas contra la discriminación.

El ecosistema normativo colombiano incluye, además del CONPES 4143, la Ley 2281 de 2023, que crea el Sistema Nacional de Cuidado; la Ley 2455 de 2025, sobre fondos de protección para la discapacidad; la Ley 2294 de 2023, el Plan Nacional de Desarrollo, con un componente específico sobre cuidado; y la Sentencia T-400 de 2024 de la Corte Constitucional, que reconoció el derecho al cuidado como un derecho fundamental, alineándose con los estándares interamericanos. Con ello, la política, la legislación y la jurisprudencia colombianas coinciden en este reconocimiento, situando al país a la vanguardia de la región.

El CONPES traza una hoja de ruta hacia el año 2034, con 133 acciones y 35 instituciones involucradas, organizadas en cuatro ejes: prácticas colectivas de cuidado comunitario, campesino, étnico e indígena; fortalecimiento de los derechos y la calidad de vida de los cuidadores; transformación cultural para erradicar desigualdades y discriminaciones; y fortalecimiento de la capacidad institucional. El propósito es democratizar el derecho al cuidado y cerrar las brechas de género.

Una matriz de armonización sectorial articula este esfuerzo en cuatro áreas. En salud, la Ley 1751 (Ley Estatutaria de Salud) prevé atención primaria centrada en la familia y la persona, con priorización de grupos vulnerables. En materia laboral, la Ley 2466 permite la flexibilización laboral y el teletrabajo para quien cuida, mientras que la Ley 2297 de 2023 y la Resolución 1197 de 2024 avanzan en el reconocimiento, la formalización y la protección del talento cuidador. En materia de poblaciones específicas, existen normas para la primera

infancia y la juventud (Ley 1098 y Ley 1804), para las personas con discapacidad (Ley 1618 y Ley 1996 de 2019), para enfermedades huérfanas (Ley 1392), y para personas mayores (Convención Interamericana sobre Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, y leyes 1251 y 1616), en armonía con el CONPES 4080 de equidad de género.

IX. EL SISTEMA NACIONAL DE CUIDADO EN LA PRÁCTICA

El Sistema Nacional de Cuidado colombiano se compone de siete elementos: creación, ampliación y regulación de servicios de cuidado; gobernanza y territorialidad, desde lo local hasta lo nacional; alianzas público-privadas y cuidados comunitarios; sistema de información y gestión del conocimiento; mecanismos de financiación; y estrategia de comunicación.

Un ejemplo concreto de esta arquitectura son las Manzanas del Cuidado, presentes en el desarrollo urbano de las ciudades: en un radio de aproximadamente 800 metros, ofrecen más de 30 servicios tanto para quienes cuidan ---educación flexible, talleres de emprendimiento, huertas comunitarias, espacios de respiro, ocio y actividad física--- como para quienes son cuidados ---jardines infantiles, atención a la primera infancia, centros día para personas mayores y rehabilitación para personas con discapacidad---. También incluyen espacios para transformar mentalidades, como escuelas de cuidado para hombres y encuentros orientados a desnaturalizar el machismo.

Colombia enfrenta, sin embargo, retos estructurales significativos. Las mujeres dedican en promedio 4 horas más al día que los hombres al trabajo de cuidado no remunerado, y 19 millones de mujeres realizan este tipo de trabajo. El país, además, atraviesa un doble proceso demográfico ---envejecimiento poblacional y nacimiento de nuevas generaciones--- que demanda más infraestructura: 2,8 millones de personas con discapacidad, 4 millones de personas mayores de 65 años y 9,9 millones de niñas, niños y adolescentes requieren, en conjunto, un sistema de cuidado robusto. A esto se suman fallas estructurales como la precariedad laboral de las trabajadoras del hogar y el costo de oportunidad que enfrentan los jóvenes cuidadores.

X. EL ROL JUDICIAL: SIETE FUNCIONES DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL

La rama judicial cumple, en esta materia, siete funciones de transformación social: la función interpretativa, al reconocer el derecho autónomo al cuidado desde la dignidad humana; la función integradora, al articular el cuidado con otros derechos; la función correctiva, al identificar cargas desiguales desde una perspectiva interseccional; la función de exigibilidad, al convertir promesas en obligaciones judiciales; la función estructural, al dictar órdenes al legislativo y al ejecutivo; la función de diálogo, al mantener una relación armonizada con las demás ramas del poder y los organismos internacionales; y la función simbólica, al transformar el paradigma cultural sobre el cuidado.

Colombia cuenta hoy con una cuenta satelital de la economía del cuidado, que incluye actividades como el mantenimiento del hogar, el cuidado directo de personas, las compras y administración doméstica, el voluntariado y el suministro de alimentos ---todas ellas, hoy, trabajo no remunerado---. Fortalecer el cuidado como derecho exigible requiere, en conjunto: un reconocimiento normativo explícito; obligaciones estatales con compromiso presupuestal; indicadores de cumplimiento; acceso efectivo a la justicia; una responsabilidad social ampliada; y una valoración económica y social del cuidado en las cuentas nacionales.

CONCLUSIÓN

De lo simbólico a la garantía efectiva: ese es, en síntesis, el recorrido que traza la Opinión Consultiva 31/2025 y su recepción en Colombia. Fortalecer el cuidado con un enfoque jurídico implica consolidarlo como un derecho autónomo, justiciable y con obligaciones estatales claras. Esa transición del reconocimiento simbólico a la garantía efectiva es la vía para construir una organización social del cuidado que asegure la igualdad de género, la justicia social y una verdadera autonomía económica. Los jueces tendrán, sin duda, un protagonismo especial en este proceso, como ya lo ha demostrado nuestra Corte Constitucional con la Sentencia T-400 de 2024.

MANEJO DE CRISIS EMPRESARIAL

La crisis no está en las empresas

Liderazgo y gobierno corporativo en el manejo de la crisis empresarial

**Nathaly Ramos Maiguel**

Abogada especialista en derecho procesal civil, maestrando en asesoría jurídica de la empresa, experta en manejo de crisis empresarial.

Texto elaborado a partir de la conferencia dictada por la autora.

INTRODUCCIÓN

La crisis no está en las empresas: la crisis revela cómo estaban gobernadas. Esta es la idea que atraviesa todo este texto, y parte de una premisa poco intuitiva: la crisis no es el problema, ni es lo peor que le puede suceder a una empresa. Todas las empresas afrontan, en algún momento, una crisis; la diferencia no está en evitarla, sino en cómo responde la organización cuando llega.

Durante años, muchas compañías han creído que el verdadero riesgo está afuera: en la economía, el mercado, la competencia, los cambios regulatorios, las crisis globales. Son factores incontrolables e inevitables, ajenos al resorte de la organización, y, en efecto, la crisis externa golpea. Pero lo que realmente afecta de manera significativa a una organización son las crisis internas. Una organización puede sobrevivir a un mercado difícil, a una recesión, incluso a una pandemia. Pero no todas sobreviven a la falta de confianza interna, a la ausencia de liderazgo, al desorden organizacional, a la falta de una línea estratégica clara o a decisiones equivocadas tomadas bajo presión.

Esto lleva directamente al tema central de esta reflexión: el gobierno corporativo. ¿Qué es lo que realmente

sostiene a una organización cuando todo empieza a fallar? La respuesta no es el dinero, ni la estrategia, ni el mercado: es la calidad organizacional. En la crisis se descubre cómo y quién toma las decisiones, dónde está el liderazgo, cómo se administra el poder, y qué tan preparada estaba la organización para resistir la presión. La crisis no crea un problema en la empresa: revela el problema, o los problemas, que la organización llevaba años ignorando. Las organizaciones no se definen por sus años de bonanza, sino por su capacidad de reacción ante la desaparición de la estabilidad.

I. ¿QUÉ ES UNA CRISIS EMPRESARIAL?

Una crisis empresarial es un momento que rompe la normalidad en una organización: obliga a la toma de decisiones rápidas, expone debilidades ocultas y pone a prueba el liderazgo. No se trata de un simple problema, sino de un momento de presión extrema en el que la organización pierde su sensación de estabilidad: un evento que amenaza su estabilidad financiera, operativa, reputacional o institucional. El daño no lo produce la crisis en sí; lo verdaderamente importante es que la crisis revela la verdad institucional de una empresa. A partir de esta idea se pueden formular cuatro tesis centrales sobre la naturaleza de toda crisis empresarial.



Primera tesis: la crisis rompe la normalidad

Una organización sólida funciona por procesos, no por personas ---aunque, evidentemente, sean las personas quienes ejecutan esos procesos---. Como el proceso es susceptible de automatización, se genera una rutina, una normalidad. Cuando llega la crisis, se altera esa rutina: cambian las prioridades, aparece la incertidumbre, y se rompe la estabilidad tanto operativa como emocional, porque entra en juego un factor humano. Bajo presión, aparecen el miedo y la incertidumbre, y con ellos la necesidad urgente de obtener una respuesta ---lo cual implica tomar decisiones no solo oportunas, sino rápidas---. Al desaparecer el piloto automático de la organización, emerge su verdadera capacidad organizacional: lo que llamamos el buen gobierno corporativo.

Segunda tesis: la crisis obliga a decisiones rápidas

No solo se trata de que no hay tiempo para decidir; también se toman decisiones con información insuficiente o incompleta, bajo presión, con impactos reputacionales, financieros y humanos evidentes. En una

crisis empresarial, la velocidad de la toma de decisiones puede salvar una empresa, o destruirla más rápido. Las organizaciones no suelen fracasar por la crisis inicial, sino por el cúmulo de malas decisiones tomadas durante ella.

El caso de Boeing ilustra bien esta tesis. En 2018, el fabricante de aeronaves sufrió un accidente con el modelo 737 MAX, en un principio una crisis operativa derivada de una falla técnica. En su momento, la crisis pareció manejarse bien, pero en realidad se intentó camuflar la crisis reputacional derivada de la falla técnica, sin tomar las decisiones oportunas: una auditoría a fondo, un plan de acción y una verificación de riesgos futuros. En 2019, un nuevo accidente con otro de sus modelos reveló que el problema de fondo ---la falla técnica--- nunca se había atacado. A partir de ahí, la crisis dejó de ser meramente operativa para volverse integral: reputacional, por la pérdida de confianza de los clientes; financiera, por la caída en ventas; y jurídica, por las demandas civiles de los familiares de las víctimas. Esta crisis integral se extendió, con cierto rezago, hasta aproximadamente 2023.

Tercera tesis: la crisis expone debilidades ocultas

Esta es, quizás, la idea más incómoda y potente: la crisis hace visible lo que antes podía esconderse. Revela la falta de comunicación, el desorden interno, los conflictos entre socios, la dependencia excesiva de una sola persona, la ausencia de controles y la falta de planeación ---factores todos internos, controlables y manejables dentro de la organización---. En tiempos normales, estas debilidades permanecen ocultas; en tiempos de presión, sale a relucir la verdad institucional. La crisis no genera la fractura de la organización: rompe la superficie que permite ver las oportunidades de mejora que ya existían.

Cuarta tesis: la crisis pone a prueba el liderazgo

Cuando la organización entra en crisis, las personas miran hacia el liderazgo. El proceso puede ser ejecutado por las personas, y las personas cumplen un papel decisivo cuando se genera una crisis, porque esta puede o no exacerbarse según la capacidad de dirigir al personal. El liderazgo genera dirección, calma, claridad, confianza, y, sobre todo, decisiones oportunas, rápidas, coherentes, claras y concretas. En la crisis no se trata de que el líder aparente tranquilidad, sino de que mantenga una dirección concreta y clara en medio de la incertidumbre. Las organizaciones pueden tolerar malas noticias, pero no pueden tolerar la ausencia de dirección.

II. TIPOS DE CRISIS EMPRESARIAL

Existen dos grandes tipos de crisis. Las crisis externas provienen del entorno ---pandemias, recesiones económicas, cambios regulatorios, decisiones políticas-- -: son factores incontrolables e inevitables, que no dependen de la toma de decisiones internas de la organización. Precisamente por ser inevitables y ajenas al control propio, suelen ser más manejables que las crisis internas.

Las crisis internas, en cambio, se originan dentro de la organización: mala comunicación, conflictos entre socios, falta de controles, ausencia de una estrategia y una estructura definidas, liderazgo tóxico, desorden financiero, cultura organizacional tóxica. El empresario y asesor mexicano Roberto Castañón sostenía que las empresas no mueren por el mercado, sino que mueren por dentro. Gestionar una crisis interna resulta más complejo que gestionar una externa, sobre todo porque suele generar mayor controversia ---puede haber filtración de información--- y porque una crisis interna

puede terminar derivando en una crisis externa. Ambos tipos de crisis pueden golpear a una organización, pero es la crisis interna la que puede llegar a destruirla.

III. LAS CLAVES PARA GESTIONAR UNA CRISIS CON ÉXITO

De lo anterior se desprende una ruta clara con seis elementos. Primero, el liderazgo decisivo: no basta la presencia de un líder, se requiere claridad y comunicación constante en las decisiones. Segundo ---y, a mi juicio, el más importante---, el gobierno corporativo: una estructura consolidada, sólida, clara, con controles, transparencia y una línea de mitigación de riesgos. Tercero, la información confiable: decidir con datos, no con rumores ni suposiciones. Cuarto, el personal: equipos alineados, con roles y responsabilidades claras, lo cual depende en buena medida de cómo el líder aborda la crisis. Quinto, la gestión de riesgos y la continuidad, estrechamente ligada al gobierno corporativo, que implica planificación de escenarios y de estrategia. Y sexto, la comunicación efectiva, basada en la oportunidad y la transparencia.

IV. EL GOBIERNO CORPORATIVO COMO EJE CENTRAL

El gobierno corporativo no puede desligarse del compliance ---del cumplimiento regulatorio y de las rutas internas establecidas---, una disciplina que nace en el sector financiero a mediados del siglo XX, marcada por los acuerdos de Basilea, ante la complejidad propia de ese sector. Hoy, tanto el compliance como el gobierno corporativo juegan un papel preponderante en las organizaciones, porque permiten que la toma de decisiones se dé con mitigación de riesgos y protección de la sostenibilidad empresarial.

Cuando se habla de gobierno corporativo, muchas personas imaginan manuales, juntas directivas, estructuras formales. Pero el gobierno corporativo es, en realidad, la forma en que una organización toma decisiones administra el poder, controla los riesgos y protege su sostenibilidad. El buen gobierno permite tomar decisiones con responsabilidad, proteger a la organización frente a sus grupos de interés y su reputación, asegurar la transparencia y la rendición de cuentas, mantener la confianza interna y externa, y construir resiliencia organizacional. Una organización puede existir, crecer y consolidarse sin gobierno

corporativo, pero, ante una crisis empresarial, salir de ella resultará mucho más difícil.

El error más común es pensar que el gobierno corporativo solo aplica a las grandes multinacionales, cuando en realidad es una buena práctica que debería implementarse desde el nacimiento mismo de una empresa. Sin un buen gobierno corporativo, las decisiones se vuelven improvisadas y reactivas, aumentan los riesgos legales y reputacionales, se pierden oportunidades de recuperación, se rompe la confianza, y la crisis puede volverse irreversible. El buen gobierno no evita la crisis empresarial, pero sí aumenta significativamente la probabilidad de sobrevivir a ella, porque permite establecer quién toma las decisiones, dónde se concentra el poder, cómo se controla la información y quién administra el riesgo.

Una analogía útil: el gobierno corporativo funciona como un sistema nervioso ---o, mejor, como un sistema de defensa---. Alerta a través de la conexión entre áreas, la coordinación de decisiones y la transmisión de información sobre cómo reaccionar ante un riesgo. Cuando llega la crisis, las estrategias resultan más concisas, claras y transparentes, y queda claro quién decide y cómo. La crisis expone, de manera inmediata, la calidad de la gobernanza organizacional: si existen controles reales, si hay liderazgo institucional, si la información fluye, si los órganos de dirección funcionan, si la cultura organizacional es sólida. Muchas empresas parecen organizadas hasta que llega la primera gran crisis.

V. CINCO ELEMENTOS DE UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

El primer elemento es la claridad en la toma de decisiones: la organización debe saber quién establece la ruta a seguir y los límites. El segundo es la distribución adecuada del poder, que evita la concentración excesiva, el autoritarismo y la dependencia absoluta de una sola persona ---normalmente el gerente o fundador---. Una organización consolidada debe poder seguir adelante con independencia de la presencia o ausencia de una persona en particular, porque funciona a través de procesos, no de individuos.

El tercero es la gestión del riesgo: las empresas maduras identifican riesgos, anticipan escenarios, crean protocolos y desarrollan capacidad de respuesta. El cuarto es la transparencia: muchas crisis se agravan, en lugar de resolverse, cuando la organización intenta

mostrarle a la opinión pública una realidad distinta a la real. La confianza corporativa no se construye solo con resultados financieros medibles ---lo cuantitativo---, sino también con algo cualitativo: la coherencia institucional, que nace precisamente de la transparencia.

El quinto elemento es la supervisión y el control, estrechamente ligado al compliance y a la debida diligencia: controles establecidos para mitigar riesgos, y supervisión no solo de los riesgos identificados, sino de cada uno de los procesos de la compañía. Todo esto permite que las organizaciones reaccionen no desde la emoción, sino desde la precisión ---la diferencia entre el caos y la reacción estructurada es, en el fondo, lo que llamamos gobierno corporativo---.

CONCLUSIÓN

El liderazgo es fundamental, pero ninguna organización puede depender solo de líderes carismáticos: depende de líderes estratégicos, de estructuras claras y de procesos bien definidos, con controles previstos de antemano. Las empresas verdaderamente sólidas convierten ese liderazgo en institucionalidad; el problema no aparece cuando el liderazgo es fuerte, sino cuando la organización depende exclusivamente de una persona puntual. El buen gobierno corporativo, el compliance y la debida diligencia no van a prevenir una crisis, pero sí evitarán que esta destruya por completo a una organización. Las empresas sostenibles no son las que nunca enfrentan dificultades, sino las capaces de resistir la presión, adaptarse al cambio y conservar la confianza incluso en los momentos más complejos.

La crisis no define a la organización, pero sí lo hace la manera en que esta responde. Ante toda crisis hay un desafío: actuar en comunidad, tomar decisiones con claridad, mantener el foco en lo esencial, y desarrollar, tanto en los procesos como en el personal, la capacidad de adaptarse para superar la crisis y crecer a partir de ella. La crisis se aborda desde la preparación, desde el propósito, desde la unidad, y desde una ruta clara, previamente establecida.

PRINCIPIO PROTECTOR Y EFECTO ÚTIL

LOS PRINCIPIOS MÍNIMOS FUNDAMENTALES DE LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

**Luis Eduardo Pineda Palomino**

Abogado, Magistrado de la sala transitoria del Tribunal Administrativo de Cundinamarca, ex conjuuez sección segunda TAC.

Existe un tema que, a mi juicio, no ha recibido el tratamiento adecuado ni por parte de la doctrina ni de la jurisprudencia colombianas: el efecto útil que debe darse a lo que dice el constitucionalismo nacional sobre el principio protector y sobre los principios mínimos fundamentales del derecho de los trabajadores. Este texto busca llenar ese vacío.

Conviene empezar por recordar que en la relación obrero-patronal existe una desigualdad enorme. Por una parte, está el empresario, que lo tiene todo: es dueño de los medios de producción, de la parte económica, de la prueba y del poder social y político. Por otra parte, está el trabajador, que solamente pone su fuerza de trabajo al servicio de un empleador. Esa desigualdad es estructuralmente asimétrica ---arriba el empresario, abajo el trabajador---, tanto así que el propio derecho, no solo en Colombia sino en otras latitudes, le otorga al empresario, en una relación que se supone bilateral y sinalagmática, la prerrogativa de subordinación: la facultad de modificar unilateralmente las condiciones de tiempo, modo y lugar del trabajo, de imponer reglamentos y órdenes sobre la ejecución de la obra y, más allá, el poder de disciplinar a su contraparte.

Este último punto merece una crítica particular. Que una de las partes de un contrato bilateral tenga la facultad legal de disciplinar y sancionar a la otra no es, a mi juicio, conforme a derecho, ni respeta la dignidad del trabajador, ni garantiza la igualdad que debería existir entre las partes contratantes. Conforme al debido proceso y al derecho de defensa y contradicción, ninguna parte debería disciplinar a la otra: cualquier conflicto entre ellas debería resolverlo un tercero. En la relación

obrero-patronal actual, el patrón que lo tiene todo impone normas, reglamentos, trámite procesal y sanciones a su contraparte; pero cuando es el empleador quien incurre en una falta, no existe la misma reciprocidad para que sea disciplinado por el trabajador, por la organización sindical o por un tercero. Existen, sí, normas que facultan al Ministerio del Trabajo para investigar las violaciones empresariales al régimen laboral, pero la pregunta de fondo ---si debe seguir existiendo la facultad disciplinaria del empleador como parte de la subordinación laboral--- amerita otra reflexión. A mi juicio, esa facultad debería eliminarse: no hay garantía posible cuando el patrón es, al mismo tiempo, juez y parte; en esas condiciones nunca podrá haber igualdad ni imparcialidad plenas.

I. EL PRINCIPIO PROTECTOR

Frente a esta desigualdad estructural, la jurisprudencia y la doctrina internacional, incluida la colombiana, han adoptado lo que se conoce como el principio protector, desarrollado sobre todo por los ilustres juristas uruguayos, quienes lo consideran el principal de los principios del derecho de los trabajadores: de él derivan todos los demás principios constitucionales, los mínimos fundamentales del derecho laboral.

Trueba Urbina, por ejemplo, lo denomina también principio de disparidad social, en atención al carácter asimétrico de la relación obrero-patronal, una asimetría que no se agota en lo económico, social y político, sino que se materializa ---con mayor claridad todavía--- en el plano sustantivo y, sobre todo, en el procesal. Otros autores lo han definido como la desigualdad

compensatoria: la idea de que el derecho debe introducir desigualdades normativas deliberadas para compensar la desigualdad de hecho entre las partes. De ahí que muchas legislaciones hayan adoptado instituciones que expresan esta lógica compensatoria: el proceso laboral fue el primero en adoptar la oralidad; existe la facultad del juez de fallar ultra y extra petita; existe la interpretación favorable de la demanda. Todas estas son expresiones distintas de un mismo principio protector, entendido como aquel espíritu que anima al derecho del trabajo y que, reconociendo la desigualdad de hecho entre los sujetos de la relación laboral, promueve la atenuación de la inferioridad económica, jerárquica e intelectual de los trabajadores.

Esta corriente, nacida en Uruguay y desarrollada también en Perú, entre otros países, irrumpió en el panorama internacional. En Colombia, el principio protector encontró su vehículo en la Constitución Política de 1991, el pacto social que ---bien o mal--- rige hoy para todos los colombianos. Esa Constitución establece un Estado social de Derecho, principios y valores constitucionales, y, en el campo del trabajo, lo hace de cuatro formas distintas: como valor constitucional en el preámbulo; como principio del Estado social de Derecho en el artículo 1; como derecho en el artículo 25; y como obligación social, también en el artículo 25.

II. EL EFECTO ÚTIL DE LOS PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES

¿Cuál es entonces el efecto útil de estas normas? ¿Cómo debe aplicarlas el juez en un proceso? A mi juicio, y tal como lo ha señalado la formación judicial latinoamericana, la aplicación del principio protector le ordena al juez proteger al trabajador. La orden es sencilla: proteger al trabajador. Y, con mayor razón, todos los servidores públicos estamos obligados a hacerlo: es un mandato constitucional. Cabe una pregunta obligada: ¿no implica esto una violación al principio de imparcialidad? La respuesta es no. El proceso tiene que ser imparcial y debe dar plenas garantías procesales a las partes y a los terceros involucrados; eso es una cosa. Pero lo que el juez no puede ser es neutral frente al mandato constitucional de proteger al trabajador.

Aquí en Colombia, el artículo 53 de la Constitución estableció los principios mínimos fundamentales de derechos de los trabajadores. No es una lista exhaustiva

---algunos están, otros no---, pero contiene, a mi juicio, los fundamentales, y todos ellos devienen del principio protector. Considero, de hecho, que el artículo 53 debió incorporarse al artículo 25: no era necesario redactar dos normas separadas para lo mismo.

¿Qué es, entonces, un principio, y para qué sirve? La Corte Constitucional lo aclaró en una sentencia célebre de 1992, con ponencia de Ciro Angarita Barón, considerado por muchos el mejor magistrado de la historia de Colombia. En la Sentencia T-406 de 1992, la Corte analizó qué es y para qué sirve el Estado social de Derecho, y estableció la diferencia entre los valores constitucionales ---contenidos en el preámbulo y en el artículo 2--- y los principios constitucionales ---contenidos en el artículo 1, el artículo 53, entre otros---. Según la Corte, los principios, a diferencia de los valores, que establecen fines, consagran prescripciones jurídicas generales que suponen una delimitación política y axiológica ya reconocida y que, en consecuencia, restringen el espacio de interpretación, lo cual convierte a los principios en normas de aplicación inmediata, tanto para el legislador como para el juez. Los valores establecen fines a los que algún día se aspira llegar ---por eso el preámbulo consagra como fines la justicia, el trabajo, el conocimiento, la paz y la igualdad---, pero los principios no son fines: son prescripciones jurídicas para el presente, de aplicación inmediata, es decir, judicializables desde ya. Los valores no lo son.

De esta manera, el artículo 1 de la Constitución consagra cuatro principios del Estado social de Derecho: la dignidad del ser humano, el trabajo, la prevalencia del interés general y la solidaridad. Y el artículo 53 consagra, con el mismo carácter de principios constitucionales, los mínimos fundamentales del derecho del trabajo. La Corte Constitucional ha recordado, en otra sentencia, que todos los derechos constitucionales son derechos fundamentales, precisamente por estar consagrados en la Constitución. Entre los principios mínimos fundamentales de derecho de los trabajadores ---sin que la lista sea taxativa--- están, entre otros: el salario mínimo, vital y móvil; la favorabilidad; la primacía de la realidad; la irrenunciabilidad de los derechos de los trabajadores; la prohibición de transigir derechos ciertos e indiscutibles; y la condición más beneficiosa. Para su aplicación, estos principios deben concatenarse con los principios del derecho internacional, que los refuerzan.

III. EL CONTROL DE CONVENCIONALIDAD Y LA APLICACIÓN PREFERENTE DEL DERECHO INTERNACIONAL

La Constitución colombiana busca, desde su preámbulo y en su artículo 9, la integración con la comunidad latinoamericana y del Caribe, y ordena hacer respetar los principios del derecho internacional, entre otros, en el artículo 224. Sobre este último artículo cabe una observación crítica: permite que el presidente de la República aplique de manera provisional los tratados y convenios de materia económica, pero no permite hacerlo con los tratados que reconocen derechos humanos. Es una contradicción llamativa ---se puede aplicar provisionalmente un tratado económico, pero no uno de derechos humanos---, cuando el derecho, y el Estado de Derecho mismo, existen precisamente para garantizar la dignidad del ser humano, no el valor de una máquina. Los seres humanos no tenemos valor: tenemos dignidad. Por esa razón, el artículo 224 debería revisarse y ampliarse.

En virtud de sus relaciones internacionales, Colombia ha adoptado numerosos tratados y convenios: los Convenios 87, 98, 151 y 154 de la OIT sobre libertad sindical; la Convención Americana de Derechos Humanos; el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; tratados sobre género y discapacidad; el Protocolo de San Salvador; y la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados, que en su artículo 27 estableció lo que se conoce como el control de convencionalidad: la obligación de los Estados parte de aplicar, en primera medida, las normas internacionales, y solo después las nacionales. La propia Convención de Viena es clara en este punto: "Una parte no podrá invocar las disposiciones de su derecho interno como justificación del incumplimiento de un tratado".

Colombia ha aprobado y ratificado buena parte de estos instrumentos: la Convención Americana de Derechos Humanos mediante la Ley 16 de 1972; el Protocolo de San Salvador mediante la Ley 319 de 1996; la Convención de Viena mediante la Ley 32 de 1985; y los convenios de la OIT sobre libertad sindical, aprobados en 1976. Todos estos tratados de derechos humanos, conforme al artículo 93 de la Constitución ---norma que no redactó ningún magistrado, sino el pueblo colombiano a través de la Asamblea Nacional Constituyente---, prevalecen en el orden interno. Es un mandato constitucional.

La pregunta práctica es entonces: en un proceso laboral, ¿por qué razón el juez ---laboral, contencioso

administrativo, ordinario o de tutela--- se aparta de ese mandato y, ante una norma nacional desfavorable que contradice una norma internacional favorable al trabajador, opta por aplicar la primera? ¿Dónde queda, en ese momento, el principio protector?

IV. EL EFECTO ÚTIL EN LA PRÁCTICA: SALARIO Y ESTABILIDAD

El salario mínimo, vital y móvil

La norma constitucional ordena al Congreso expedir el Estatuto del Trabajo, y han pasado más de treinta años sin que exista voluntad política para hacerlo. Pero el artículo 53 ya enuncia los principios mínimos que ese estatuto debería contener, empezando por el del salario mínimo, vital y móvil. Cuando el presidente de Colombia fija anualmente el nuevo salario mínimo, lo que hace es darle efecto útil al criterio de movilidad salarial; y cuando ese salario garantiza no solo la dignidad del trabajador, sino su vida y la de su familia, se le da efecto útil al criterio de vitalidad. El salario, además, debe ser móvil frente a las fluctuaciones económicas y la devaluación monetaria: no puede permanecer indefinido en el tiempo.

La Corte Constitucional, en sentencia con ponencia de José Gregorio Hernández Galindo, fue enfática en que el empleador no puede mantener al trabajador sin aumentos ---mucho menos si aumenta el salario de unos trabajadores sí y de otros no---, porque, en la medida en que la devaluación monetaria erosiona el poder adquisitivo, el patrón se sigue beneficiando de la misma cantidad de fuerza de trabajo mientras reconoce, cada vez, un salario real menor. Eso, dijo la Corte, configura un enriquecimiento sin causa. El efecto útil del principio, entonces, es doble: garantizar la movilidad salarial frente a las fluctuaciones económicas, y garantizar que el salario efectivamente sirva para sostener la vida del trabajador y de su familia. La lógica debería ser la misma con la que el mercado ajusta el precio del dólar día a día; el problema es que, en la práctica, el ajuste salarial no ocurre con esa frecuencia.

La estabilidad en el empleo

El principio de estabilidad en el empleo está escrito en la Constitución con solo cuatro palabras: "estabilidad en el empleo". La norma no trae excepciones: no dice que el trabajador tiene derecho a la estabilidad excepto en tal o cual sector. No hay excepción a la regla. El efecto útil de esa norma es que el trabajador goce de la certeza de que

va a permanecer en su empleo, y de que no se verá sometido, de manera abrupta y sorpresiva, a una decisión arbitraria del patrono. Es esa tranquilidad, esa libertad, la que define la estabilidad en el empleo.

Colombia aprobó, mediante la Ley 319 de 1996, el Protocolo de San Salvador, adicional a la Convención Americana de Derechos Humanos, que en su artículo 7, literal d, consagra expresamente el derecho a la estabilidad en el empleo: el trabajador solo puede ser separado de su cargo por una justa causa. El empleador tiene, ciertamente, el derecho de despedir a quien incurra en una justa causa ---causales que son taxativas, no enunciativas, y por tanto no admiten aplicación analógica ni pueden ser inventadas por el empleador---. La pregunta relevante es la contraria: ¿qué ocurre cuando el trabajador no incurre en ninguna justa causa, cuando honra su contrato y lo ejecuta a la perfección, produciéndole riqueza al patrono? ¿Puede, aun así, ser despedido? Conforme al Sistema Interamericano, al derecho colombiano y al principio protector, la respuesta es no: está prohibido constitucional y supraconstitucionalmente. Si la norma dice que el trabajador tiene derecho a la estabilidad, esa estabilidad solo puede romperse cuando existe justa causa.

La Corte Constitucional, en la Sentencia C-016 de 1998, con ponencia de Alejandro Martínez Caballero, precisó que la estabilidad debe entenderse como la certeza mínima que tiene el trabajador de no ser despedido de manera abrupta y sorpresiva por la voluntad arbitraria del patrón. Con ello, la Corte reconoció que el despido injusto ---legal en Colombia, pero injusto--- es también arbitrario, causa daño, y tiene enormes implicaciones procesales.

V. LA INEFICACIA DEL DESPIDO COMO RESPUESTA DEL ESTADO

Frente a un despido sin justa causa, indemnizado unilateralmente por el empleador sin considerar el daño moral o el daño a la vida de relación del trabajador, este puede exigirle al juez que le aplique el efecto útil del artículo 53 de la Constitución, en concordancia sistemática con el Sistema Interamericano de Derechos Humanos y, en particular, con el artículo 27 de la Convención de Viena: la aplicación judicial preferente de los tratados internacionales. La norma interamericana establece que, ante un despido injusto, el trabajador tiene derecho, entre otras cosas, a la readmisión en el empleo ---terminología del derecho internacional

americano que en el derecho colombiano se ha traducido en variantes procesales como el reintegro, la reinstalación o la ineficacia del despido---.

El control de convencionalidad faculta al juez para aplicar, en primera medida, la norma internacional, y solo después la nacional. Dos sentencias de la Corte Interamericana de Derechos Humanos son fundamentales en esta materia. La primera es el caso *Almonacid Arellano vs. Chile* (2006), donde la Corte resaltó el deber de todos los jueces nacionales de aplicar, en primera medida, la norma internacional, y afirmó que todos los jueces de los países interamericanos son, antes que jueces nacionales, jueces internacionales, obligados no solo a aplicar la norma internacional, sino también la interpretación que de ella hace la propia Corte Interamericana, como órgano autorizado para interpretar el Sistema Interamericano de Derechos Humanos. Esta es una obligación que Colombia asumió conforme al artículo 9 de su Constitución.

En Colombia, sin embargo, ocurre lo contrario: se aplica preferentemente la norma interna, en contravía del mandato de progresividad y de la prohibición de regresividad. La Corte Constitucional, la Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado y los jueces del país, en general, se han rehusado a aplicar la norma interamericana. En la práctica, son letra muerta el artículo 7, literal d, del Protocolo de San Salvador, y el artículo 53 de la Constitución en lo que respecta a la estabilidad en el empleo ---incluido su inciso final, que prohíbe que la ley, los contratos, los convenios o los acuerdos de trabajo menoscaben los derechos de los trabajadores.

Y cabe la pregunta: ¿cuál es la expresión mayúscula de la mala fe de un empleador frente a su trabajador, sino terminar, de manera abusiva y arbitraria, un contrato de trabajo sin justa causa? ¿Cuál debe ser, entonces, la respuesta del Estado colombiano ante un despido injusto ---no me refiero al despido con justa causa, que no genera ningún problema, sino al despido caprichoso o arbitrario---? La respuesta no puede ser otra que la ineficacia del despido. La Corte Suprema de Justicia lo ha señalado en varias sentencias desde 1995, con ponencia de magistrados como Hugo Suescún Pujol y Francisco Escobar Henríquez, entre otros: quien actúa contraviniendo una prohibición legal o constitucional no puede esperar del Estado un aplauso, sino una sanción, y esa sanción no es otra que la ineficacia del acto. Al dejarse sin efectos el despido, el trabajador debe quedar

en las circunstancias del artículo 140 del Código Sustantivo del Trabajo ---a mi juicio, aplicable a todos los sectores, público y privado---, de manera que la relación laboral, legal o reglamentaria, continúe vigente.