

Bogotá D.C., agosto 2026

Presidente

HONORIO ENRIQUEZ

Vicepresidente

MANUEL VIRGÜEZ

Segundo Vicepresidente

ALEJANDRO OCAMPO

Secretario

DIEGO ALEJANDRO GONZÁLEZ

Senado de la República de Colombia

Bogotá

Asunto: Radicación de proyecto de ley “Por medio de la cual se modifica la Ley 2306 de 2023 y se establece la estabilidad laboral reforzada de las madres lactantes hasta los dos (2) años de edad del menor, y se dictan otras disposiciones”

Respetado Secretario General:

En nuestra calidad de Congresistas de la República y en uso de las atribuciones que nos han sido conferidas constitucional y legalmente, nos permitimos respetuosamente radicar el proyecto de ley de la referencia y, en consecuencia, le solicitamos se sirva dar inicio al trámite legislativo respectivo.

Por los honorables congresistas,



CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA

**SANDRA CLAUDIA CHINDOY
JAMIOY**
Senadora de la República
Pacto Histórico

LUZ MIRYAN MONCAYO
Representante Cámara Cauca
Pacto Histórico

Carlos Alberto Benavides Mora
Senador de la República
Pacto Histórico

**ESMERALDA
HERNÁNDEZ SILVA**
Senadora de la
República
Pacto Histórico

JENNIFER PEDRAZA SANDOVAL
SENADORA DE LA REPÚBLICA
Partido Dignidad y Compromiso

**RENZO ALEXANDER GARCÍA
PARRA**
Representante a la Cámara por
Tolima
Pacto Histórico

**SANDRA
CHINDOY**

SENADORA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA



CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA

FRANCY NATALIA MORENO PUIN
Representante a la Cámara por
Cundinamarca
Pacto Histórico

ALEXANDRA PINEDA ORTÍZ
Representante a la Cámara por el
Cesar
Pacto Histórico

**MARÍA FERNANDA CARRASCAL
ROJAS**
Representante a la Cámara por
Bogotá D.C
Pacto Histórico

**ERICK ADRIÁN VELASCO
BURBANO**
Representante a la Cámara por
Nariño
Pacto Histórico

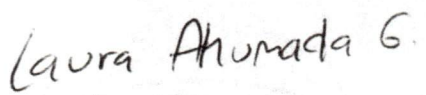
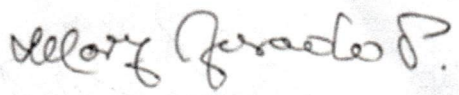
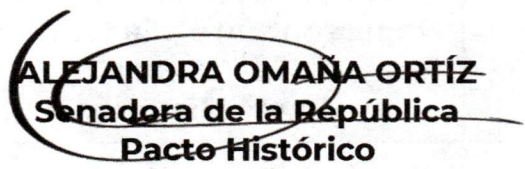
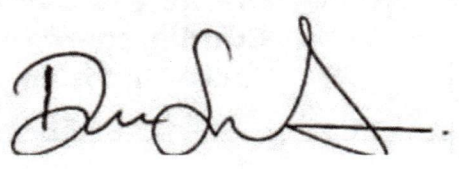
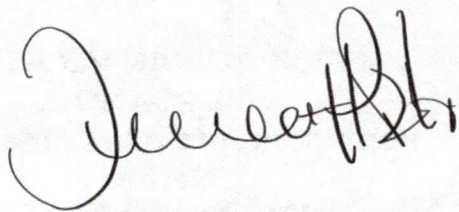
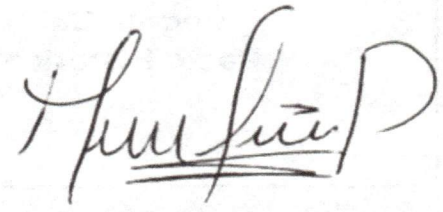
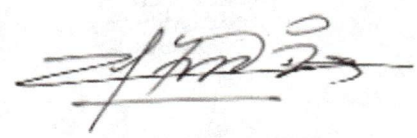
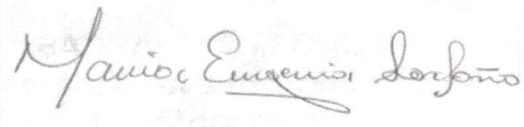
JAIRO LEÓN VARGAS
Representante a la Cámara por
Bogotá
Pacto Histórico

Proyecto de Ley
Lactancia hasta los 2 años
Firma 11 agosto 2026

**JOHANA OSORIO
MÁRQUEZ**
Senadora de la
República
Pacto Histórico

**SANDRA
CHINDOY**

SENADORA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

 LAURA CRISTINA AHUMADA GARCIA Senadora de la República Pacto Histórico	 MARY JURADO PALOMINO Senadora de la República Pacto Histórico
 ALEJANDRA OMAÑA ORTÍZ Senadora de la República Pacto Histórico	 DUVALIER SÁNCHEZ ARANGO Senador de la República
 JOSÉ FELIPE HERNÁNDEZ POLO Representante a la Cámara por el Magdalena Pacto Histórico	 Martha Isabel Peralta Epieyú Senadora de la República Mais
 Ferney Silva Idrobo Senador de la República Pacto Histórico	 MARÍA EUGENIA LONDOÑO OCAMPO Senadora de la República Pacto Histórico



CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA

LOURDES MATEUS

Representante a la Cámara por el
Huila
Pacto Histórico

AGMETH JOSÉ ESCAF TIJERINO

Senador de la República
Pacto Histórico

**SANDRA
CHINDOY**

SENADORA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

PROYECTO DE LEY No. 160/26

“Por medio de la cual se modifica la Ley 2306 de 2023 y se establece la estabilidad laboral reforzada de las madres lactantes hasta los dos (2) años de edad del menor, y se dictan otras disposiciones”

El Congreso de Colombia

Decreta

ARTÍCULO 1º. Objeto. La presente ley tiene por objeto modificar la Ley 2306 de 2023, adicionando un artículo nuevo que reconoce y garantiza de manera expresa la estabilidad laboral reforzada de las madres trabajadoras en período de lactancia, hasta que el hijo o hija cumpla los dos (2) años de edad, cerrando así el vacío interpretativo que hoy permite despidos sin autorización del Ministerio del Trabajo una vez superadas las dieciocho (18) semanas posteriores al parto.

ARTÍCULO 2º. Estabilidad laboral reforzada. Adiciónese un artículo 6A a la Ley 2306 de 2023, el cual quedará así:

“Artículo 6A. Estabilidad laboral reforzada de la madre lactante. Ninguna trabajadora, cualquiera sea la naturaleza de su vinculación laboral —a término fijo, indefinido, por obra o labor, o a través de empresas de servicios temporales—, podrá ser despedida ni ver terminado o no renovado su contrato en razón de su condición de madre lactante, durante el período comprendido entre el nacimiento del hijo o hija y el momento en que este cumpla los dos (2) años de edad

ARTÍCULO 3º Presunción de despido. Modifíquese el numeral 2º del artículo 239 del Código Sustantivo del trabajo el cual quedará así:

ARTÍCULO 239. PROHIBICIÓN DE DESPIDO.

(...)

2. Se presume el despido efectuado por motivo de embarazo o lactancia, cuando este haya tenido lugar dentro del período de embarazo y/o dentro de los dos (2) años posteriores al parto(...)

ARTÍCULO 4°. Permiso para despedir durante el período de lactancia.

Modifíquese el artículo 240 del Código Sustantivo del Trabajo, el cual quedará así:

ARTÍCULO 240. PERMISO PARA DESPEDIR.

1. Para poder despedir a una trabajadora durante el período de embarazo o durante el período de lactancia previsto en el numeral 1 del artículo 238 de este Código, el empleador necesita la autorización del Inspector del Trabajo o del Alcalde Municipal en los lugares donde no exista aquel funcionario. La misma autorización se requerirá para despedir al trabajador cuya cónyuge, pareja o compañera permanente se encuentre en estado de embarazo y no tenga un empleo formal, adjuntando prueba que así lo acredite o de que se encuentre afiliada como beneficiaria en el Sistema de Seguridad Social en Salud.
2. El permiso de que trata este artículo solo podrá concederse con fundamento en alguna de las causas que tiene el empleador para dar por terminado el contrato de trabajo, enumeradas en los artículos 62 y 63 de este Código. Antes de resolver, el funcionario deberá oír a la trabajadora y practicar todas las pruebas conducentes solicitadas por las partes.
3. Cuando sea un Alcalde Municipal quien conozca de la solicitud de permiso, su decisión tendrá carácter provisional y deberá ser revisada por el Inspector del Trabajo residente en el lugar más cercano.

ARTÍCULO 5°. Vigencia y derogatorias. La presente ley rige a partir de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

De los honorables Congresistas,



CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA

SANDRA CLAUDIA CHINDOY
JAMIOY
Senadora de la República
Pacto Histórico

LUZ MIRYAN MONCAYO
Representante Cámara Cauca
Pacto Histórico

Carlos Alberto Benavides Mora
Senador de la República
Pacto Histórico

JENNIFER PEDRAZA SANDOVAL
SENADORA DE LA REPÚBLICA
Partido Dignidad y Compromiso

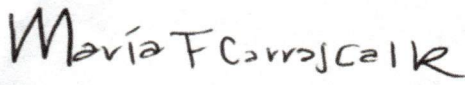
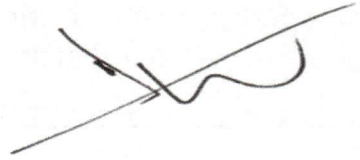
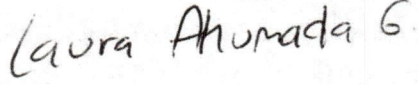
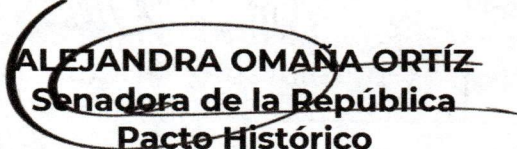
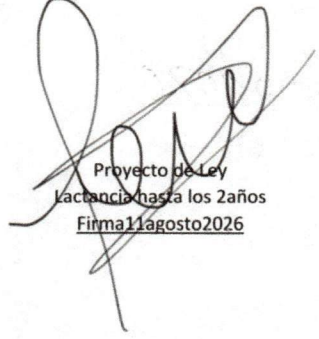
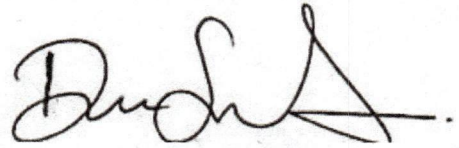
FRANCY NATALIA MORENO PUIN
Representante a la Cámara por
Cundinamarca
Pacto Histórico

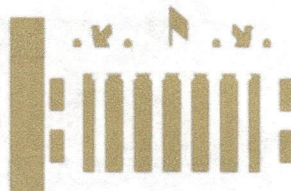
RENZO ALEXANDER GARCÍA
PARRA
Representante a la Cámara por
Tolima
Pacto Histórico

18/4/20

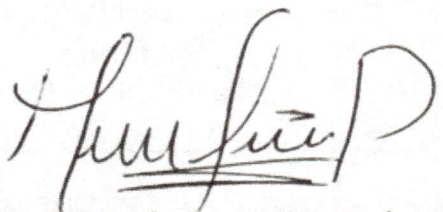
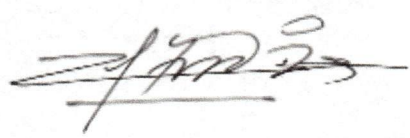
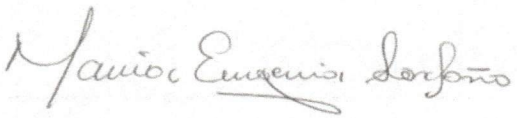
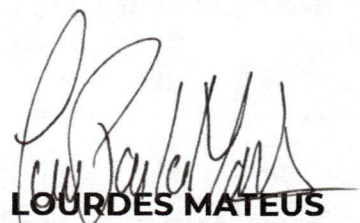


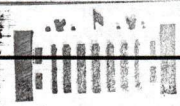
CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA

 MARÍA FERNANDA CARRASCAL ROJAS Representante a la Cámara por Bogotá D.C Pacto Histórico	 ERICK ADRIÁN VELASCO BURBANO Representante a la Cámara por Nariño Pacto Histórico
 JAIRO LEÓN VARGAS Representante a la Cámara por Bogotá Pacto Histórico	 LAURA CRISTINA AHUMADA GARCIA Senadora de la República Pacto Histórico
 ALEJANDRA OMANA ORTÍZ Senadora de la República Pacto Histórico	 MARY JURADO PALOMINO Senadora de la República Pacto Histórico
 Proyecto de Ley Lactancia hasta los 2 años Firma 11 agosto 2026	 DUVALIER SÁNCHEZ ARANGO Senador de la República



CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA

JOHANA OSORIO MÁRQUEZ Senadora de la República Pacto Histórico	
 Martha Isabel Peralta Epieyú Senadora de la República Mais	 Ferney Silva Idrobo Senador de la República Pacto Histórico
 MARÍA EUGENIA LONDOÑO OCAMPO Senadora de la República Pacto Histórico	 LOURDES MATEUS Representante a la Cámara por el Huila Pacto Histórico



SENADO DE LA REPÚBLICA
SECRETARÍA GENERAL

EL día 11 de Agosto del año 2026
Ha sido presentado en este despacho el
Proyecto de ley X Acto legislativo _____
No. 160/26 Con su correspondiente
Exposición de Motivos, suscrito Por _____


**SANDRA
CHINDOY**

SENADO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA
SECRETARÍA GENERAL

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS PROYECTO DE LEY No. 160
“Por medio de la cual se modifica la Ley 2306 de 2023 y se establece la estabilidad laboral reforzada de las madres lactantes hasta los dos (2) años de edad del menor, y se dictan otras disposiciones”

1. OBJETO DEL PROYECTO

La presente ley tiene por objeto modificar la Ley 2306 de 2023, adicionando un artículo nuevo que reconoce y garantiza de manera expresa la estabilidad laboral reforzada de las madres trabajadoras en período de lactancia, hasta que el hijo o hija cumpla los dos (2) años de edad, cerrando así el vacío interpretativo que hoy permite despidos sin autorización del Ministerio del Trabajo una vez superadas las dieciocho (18) semanas posteriores al momento

2. CONTENIDO DEL PROYECTO DE LEY

Artículo 1. Objeto del proyecto de ley

Artículo 2. Estabilidad laboral reforzada en la ley 2306 de 2023

Artículo 3. Presunción de despido

Artículo 4. Permiso para despedir durante el período de lactancia.

Artículo 5. Vigencia y derogatorias

3. CONTEXTO

3.1. Planteamiento del problema

La protección de la maternidad y la lactancia constituye la materialización de los mandatos constitucionales de igualdad sustantiva, especial asistencia a la mujer después del parto, protección prevalente de la niñez y estabilidad en el empleo. Los artículos 13, 43, 44 y 53 de la Constitución Política obligan

al Estado a impedir que el ejercicio de la maternidad se convierta en una causa directa o encubierta de exclusión del mercado laboral¹.

En desarrollo de estos mandatos, el ordenamiento colombiano estructuró el fuero de maternidad y lactancia como un conjunto de garantías destinado a materializar el derecho fundamental a la estabilidad laboral reforzada. Este derecho no se reduce a la prohibición de despedir, comprende, según el periodo y las circunstancias del caso: i) la exigencia de una causa objetiva, ii) la autorización administrativa previa, iii) la presunción de discriminación, iv) la ineficacia de la desvinculación, v) el reintegro o renovación del vínculo y vi) el reconocimiento de salarios, prestaciones e indemnizaciones. La Corte Constitucional ha precisado que estas medidas son diferenciadas, pero complementarias, y que su finalidad consiste en evitar la exclusión laboral de las mujeres por razón de su función reproductiva².

3.1.1. La lactancia materna debe ser objeto de medidas de protección laboral.

La dificultad surge de la falta de correspondencia temporal entre el periodo de lactancia reconocido por la legislación y la duración de las garantías más intensas de estabilidad laboral reforzada. La Ley 2141 de 2021 estableció que el despido efectuado durante el embarazo o dentro de las dieciocho semanas posteriores al parto se presume discriminatorio y requiere autorización previa del inspector del trabajo³. Posteriormente, la Ley 2306 de 2023 amplió el descanso remunerado de lactancia hasta que el niño cumpla dos años, siempre que se mantenga una lactancia materna adecuada y continua, pero no modificó expresamente los términos contenidos en los artículos 239 y 240 del Código Sustantivo del Trabajo⁴.

Como resultado, el ordenamiento reconoce una estabilidad laboral reforzada integral durante el embarazo y las primeras dieciocho semanas posteriores al parto, pero una protección parcial durante el periodo restante de lactancia. Después de la semana dieciocho subsisten determinadas garantías del fuero, como la necesidad de que la terminación responda a una causa objetiva y la posibilidad de declarar ineficaz una desvinculación discriminatoria; sin embargo, desaparecen la presunción favorable a la

¹ Constitución Política de Colombia, arts. 13, 43, 44 y 53.

² Ley 2141 de 2021, arts. 1 y 2.

³ Ley 2306 de 2023, art. 6.

⁴ Corte Constitucional, Sentencia SU-075 de 2018.

trabajadora y el control administrativo previo, de modo que recaer sobre ella la carga de demostrar que el empleador conocía su condición y que la terminación estuvo relacionada con la lactancia.

La respuesta jurisprudencial tampoco ha sido uniforme. La Sentencia T-169 de 2025 consideró que todos los dispositivos de protección de la estabilidad laboral reforzada —incluidas la presunción de discriminación y la autorización del inspector del trabajo— debían extenderse hasta los dos años cuando se acreditara la continuidad de la lactancia. En contraste, la Sentencia T-333 de 2025 sostuvo que, después de la semana dieciocho, el fuero subsiste únicamente de forma parcial y que ya no se requiere autorización administrativa ni opera la presunción de discriminación⁵. Esta última interpretación fue acogida por la Sentencia T-014 de 2026, que atribuyó a la trabajadora la carga de acreditar el carácter discriminatorio de la desvinculación, aunque exigió al empleador justificar la terminación de manera objetiva, suficiente y razonable⁶.

Esta divergencia, lejos de cerrar el debate, evidencia la necesidad de una definición legislativa expresa. La T-014 de 2026 reconoció que la Constitución no determina la duración de cada garantía y que el legislador dispone de un amplio margen de configuración. La discusión no consiste, entonces, en crear una protección inexistente, sino en definir si sus mecanismos preventivos deben acompañar integralmente todo el periodo legal de lactancia.

No existe, por tanto, una ausencia absoluta de estabilidad laboral reforzada durante los dos años de lactancia. El vacío se manifiesta en la falta de articulación e integralidad de sus garantías: el estado protegido puede prolongarse durante veinticuatro meses, mientras que los mecanismos preventivos más eficaces expiran a las dieciocho semana. Así, una garantía concebida para preservar la continuidad laboral adquiere un carácter predominantemente reactivo, porque la trabajadora debe soportar inicialmente las consecuencias de la terminación y posteriormente demostrar, en sede administrativa o judicial, una motivación discriminatoria cuya evidencia suele encontrarse dentro de la estructura organizacional del empleador.

⁵ Corte Constitucional, Sentencia T-169 de 2025, fundamentos 81-89.

⁶ Corte Constitucional, Sentencia T-333 de 2025, fundamentos 47-59.

3.1.2. Proteger a la madre lactante es proteger al menor.

Esta asimetría probatoria puede comprometer el mínimo vital del hogar, la autonomía económica de la mujer, la continuidad de su protección social y las condiciones materiales necesarias para mantener la lactancia. La problemática adquiere, además, una dimensión de salud pública, dado que la Organización Mundial de la Salud recomienda la lactancia exclusiva durante los primeros seis meses y su continuación, junto con alimentos complementarios, hasta los dos años o más⁷.

La lactancia también se desarrolla dentro de un mercado laboral caracterizado por profundas brechas de género: durante el trimestre enero-marzo de 2026, la tasa de desocupación femenina fue de 12,2 %, frente a 7,7 % para los hombres, mientras la diferencia en la tasa de ocupación alcanzó 24,2 puntos porcentuales⁸.

Sin embargo, la solución legislativa tampoco puede traducirse en una inamovilidad absoluta ni en la transferencia desproporcionada de las cargas de protección al empleador. En Colombia, la prestación económica correspondiente a la licencia de maternidad es reconocida por el Sistema General de Seguridad Social en Salud, pero el empleador asume las obligaciones organizacionales relacionadas con la conservación del vínculo, los descansos de lactancia, los reemplazos, la gestión documental y la prevención de controversias⁹. Por ello, la ampliación de la estabilidad laboral reforzada debe acompañarse de reglas claras sobre acreditación de la lactancia, causas objetivas de terminación, control administrativo, distribución de la carga probatoria y apoyos específicos para las micro, pequeñas y medianas empresas.

El problema central consiste, entonces, en la fragmentación temporal de la estabilidad laboral reforzada: mientras el ordenamiento protege la lactancia hasta los dos años, solo garantiza durante las primeras dieciocho semanas la aplicación integral de sus instrumentos preventivos, probatorios y reparatorios. Esta desarticulación genera inseguridad jurídica para trabajadoras y empleadores, incrementa la litigiosidad y debilita la eficacia

⁷ Corte Constitucional, Sentencia T-014 de 2026, fundamentos 107-122.

⁸ Organización Mundial de la Salud, recomendaciones sobre lactancia materna.

⁹ DANE, *Mercado laboral según sexo*, trimestre enero-marzo de 2026.

de una protección constitucional que debería operar antes de que se materialice la pérdida del empleo.

En consecuencia, se formula el siguiente problema jurídico-legislativo:

¿Cómo armonizar el periodo de lactancia reconocido hasta los dos años por el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo con las garantías previstas en sus artículos 239, 240 y 241, de manera que la mujer lactante goce de una estabilidad laboral reforzada integral y efectiva, sin establecer una inamovilidad absoluta y garantizando que toda terminación responda a una causa objetiva sometida al correspondiente control jurídico?

La respuesta exige una regulación que unifique el alcance temporal de las garantías, determine las condiciones para acreditar la continuidad de la lactancia, distribuya razonablemente las cargas probatorias y organizacionales y articule la protección laboral con instrumentos de inspección, seguridad social, cuidado y apoyo empresarial. De este modo, la reforma podrá asegurar que la estabilidad laboral reforzada constituya una garantía material de igualdad y no una protección cuya efectividad dependa exclusivamente de la reclamación judicial posterior.

3.2. Justificación jurídica constitucional

3.2.1 Marco constitucional y convencional: bloque de constitucionalidad, derechos de la mujer trabajadora, interés superior del niño y protección integral de la familia

La estabilidad laboral reforzada por maternidad y lactancia no puede ser comprendida como una prerrogativa excepcional de naturaleza exclusivamente legal ni, mucho menos, como una prohibición absoluta de terminación del vínculo laboral. Se trata de una garantía *iusfundamental* compleja, de configuración constitucional y convencional, destinada a impedir que el embarazo, el parto, la lactancia o las responsabilidades familiares se conviertan en factores de exclusión, precarización o pérdida injustificada del empleo. Su contenido normativo comprende, según el periodo y el supuesto jurídico aplicable, la prohibición de discriminación, la continuidad del vínculo laboral, la exigencia de justa causa, la autorización administrativa previa, la presunción de despido discriminatorio, la inversión o flexibilización de la carga probatoria, la ineficacia de la desvinculación y el consecuente reintegro.

El fundamento de esta protección se encuentra en la constitucionalización de las relaciones laborales privadas. La subordinación jurídica, aunque constituye un elemento definitorio del contrato de trabajo, no comporta la abdicación de la ciudadanía constitucional de la persona trabajadora. El poder de dirección, organización y disciplina del empleador se encuentra limitado por la dignidad humana, la igualdad, la libertad, el debido proceso y los restantes derechos fundamentales. La Corte Constitucional ha sintetizado esta eficacia horizontal al señalar que “los empleadores se encuentran sometidos a la Constitución”, de manera que las potestades empresariales no pueden ejercerse como espacios inmunes al control constitucional¹⁰.

La expresión doctrinal “ciudadanía del trabajador en la empresa” describe, precisamente, la penetración de la Constitución en la relación contractual laboral. El trabajador no ingresa a la organización productiva como un simple factor de producción, sino como titular de derechos cuya fuerza normativa limita el *ius variandi*, el poder disciplinario y la potestad extintiva unilateral. Por consiguiente, la autonomía privada, la libertad de empresa y la facultad de terminación contractual no desaparecen, pero deben ejercerse dentro de un marco de razonabilidad, proporcionalidad, buena fe, solidaridad y respeto por los sujetos de especial protección constitucional.

3.2.1.1 Delimitación técnica del bloque de constitucionalidad

El artículo 93 de la Constitución Política cumple una función de apertura del ordenamiento interno al derecho internacional de los derechos humanos; sin embargo, resulta jurídicamente impreciso afirmar que todo tratado o convenio internacional adquiere, por el solo hecho de su aprobación legislativa, jerarquía constitucional. La doctrina constitucional distingue entre el bloque de constitucionalidad en sentido estricto —integrado, entre otros instrumentos, por tratados de derechos humanos ratificados por Colombia que reconocen derechos no susceptibles de suspensión en estados de excepción— y el bloque en sentido lato, conformado por disposiciones que, sin tener necesariamente idéntica jerarquía formal, sirven como parámetros relevantes para interpretar la Constitución, controlar la actividad legislativa y delimitar el contenido de los derechos fundamentales.

¹⁰ Corte Constitucional, Sentencia C-386 de 2000, límites constitucionales del poder de subordinación del empleador.

En materia laboral, el artículo 53 constitucional dispone adicionalmente que los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados hacen parte de la legislación interna. La Corte Constitucional ha precisado que todos los convenios de la OIT ratificados por Colombia son normas jurídicas internas obligatorias, pero no todos ingresan automáticamente al bloque de constitucionalidad. Su pertenencia al bloque debe establecerse atendiendo a su contenido, a la naturaleza de los derechos protegidos y al desarrollo jurisprudencial efectuado en cada caso¹¹.

Esta precisión posee consecuencias metodológicas relevantes. La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer —CEDAW— y la Convención sobre los Derechos del Niño constituyen parámetros vinculantes de interpretación constitucional. En contraste, un convenio de la OIT aprobado por el Congreso, pero cuyo vínculo internacional no se haya perfeccionado, no puede invocarse todavía como norma internacional obligatoria incorporada automáticamente por el artículo 53 superior. Podrá, no obstante, cumplir una función hermenéutica cualificada cuando sus disposiciones desarrollen principios ya contenidos en la Carta y expresen la evolución de los estándares internacionales del trabajo.

De este sistema de fuentes emerge una estructura normativa convergente. Los artículos 1, 5, 13, 25, 42, 43, 44, 48, 53 y 93 de la Constitución; la CEDAW; la Convención sobre los Derechos del Niño; el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; el Protocolo de San Salvador; y los convenios de la OIT aplicables no protegen intereses aislados. Conforman un corpus iuris que tutela simultáneamente a la mujer o persona lactante, al niño recién nacido y a la familia. Por ello, la Corte Constitucional ha definido la protección de la maternidad como una garantía de alcance “plurisubjetivo y multidimensional”¹².

No resulta adecuado, en consecuencia, caracterizar este régimen como una “hiperprotección”. Esta expresión no constituye una categoría dogmática del derecho constitucional colombiano y puede sugerir que la intensidad de la tutela es, por definición, excesiva o ilegítima. La categoría jurídicamente apropiada es la de protección constitucional reforzada o intensificada,

¹¹ Corte Constitucional, Sentencia C-401 de 2005, distinción entre legislación interna y bloque de constitucionalidad respecto de los convenios de la OIT.

¹² Corte Constitucional, Sentencia C-409 de 2025, carácter plurisubjetivo y multidimensional de la protección de la maternidad.

derivada de la concurrencia de sujetos de especial protección, categorías sospechosas de discriminación y derechos prevalentes.

3.2.1.2 La mujer trabajadora: igualdad sustantiva, no discriminación y autonomía reproductiva

La protección laboral de la mujer durante el embarazo y la lactancia encuentra su primer fundamento en la dignidad humana, el derecho al trabajo en condiciones dignas y justas y el mandato de igualdad material. El artículo 13 de la Constitución no se limita a proscribir diferenciaciones formales arbitrarias; también impone al Estado la obligación positiva de remover las condiciones económicas, sociales y culturales que producen desigualdades estructurales. Por su parte, el artículo 43 reconoce la igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres y ordena una asistencia y protección especiales durante el embarazo y después del parto¹³.

La maternidad ha operado históricamente como un factor de penalización laboral. Las mujeres enfrentan obstáculos de acceso al empleo, segregación ocupacional, brechas salariales, menor posibilidad de ascenso, interrupciones en sus trayectorias laborales y una asignación desproporcionada del trabajo doméstico y de cuidado no remunerado. En ese contexto, un régimen jurídico formalmente neutro puede generar impactos diferenciados y profundizar la exclusión. La igualdad constitucional exige, entonces, identificar tanto la discriminación directa —cuando la terminación se funda explícitamente en el embarazo o la lactancia— como la discriminación indirecta, producida por medidas aparentemente neutrales que afectan de manera desproporcionada a las mujeres.

La estabilidad laboral reforzada cumple así una función antidiscriminatoria y transformadora. No otorga un privilegio incompatible con la igualdad, sino que neutraliza una desventaja históricamente consolidada. Constituye una acción afirmativa orientada a garantizar que la decisión de gestar, dar a luz o amamantar no implique la pérdida del empleo, del ingreso, de la seguridad social o de las posibilidades de desarrollo profesional.

La CEDAW, incorporada al ordenamiento colombiano mediante la Ley 51 de 1981 y reconocida jurisprudencialmente como integrante del bloque de constitucionalidad, obliga a eliminar la discriminación contra la mujer en la

¹³ Constitución Política de Colombia, artículos 13, 25, 42, 43, 44, 53 y 93. Texto oficial de la Constitución.

esfera del empleo¹⁴. Su artículo 11.2 ordena “prohibir, bajo pena de sanciones, el despido por motivo de embarazo o licencia de maternidad”, establecer licencias remuneradas sin pérdida del empleo y promover servicios sociales que permitan a los progenitores conciliar sus obligaciones familiares con el trabajo¹⁵. La Convención no reduce la protección a una obligación de abstención: exige modificar las estructuras laborales y sociales que trasladan sobre las mujeres el costo económico de la reproducción y el cuidado.

Desde esta perspectiva, la estabilidad laboral reforzada protege al menos cinco posiciones jurídicas:

1. El derecho a no ser discriminada, que impide que el embarazo, la lactancia o las responsabilidades familiares sean la causa real o concurrente de la desvinculación.
2. El derecho a la permanencia efectiva en el empleo, cuando no exista una causa objetiva, suficiente y constitucionalmente admisible para la terminación.
3. El derecho al mínimo vital y a la seguridad social, particularmente relevante durante el embarazo, el posparto y la primera infancia.
4. La autonomía reproductiva, pues la mujer debe poder decidir libremente sobre la maternidad sin quedar expuesta a sanciones económicas o profesionales.
5. El derecho a la tutela judicial y administrativa efectiva, que exige remedios oportunos, cargas probatorias razonables y consecuencias jurídicas capaces de restablecer el vínculo cuando la desvinculación haya sido discriminatoria.

La Sentencia C-470 de 1997 estableció un hito al reconocer que la indemnización económica, por sí sola, podía resultar insuficiente para proteger la maternidad. La estabilidad reforzada exige una garantía real del derecho a trabajar y no únicamente una compensación posterior. De allí

¹⁴ Corte Constitucional, Sentencia T-140 de 2021, reconocimiento de la CEDAW como integrante del bloque de constitucionalidad en sentido estricto.

¹⁵ Naciones Unidas, Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, artículos 5, 11 y 12.

surgió la ineficacia de la desvinculación efectuada dentro del periodo de protección integral sin la autorización exigida por la ley.

La estabilidad reforzada, empero, no equivale a inamovilidad absoluta. No excluye la terminación por una justa causa real, objetiva y ajena al embarazo o a la lactancia. Lo constitucionalmente prohibido es utilizar una causa aparente para encubrir un móvil discriminatorio, omitir el procedimiento reforzado aplicable o trasladar a la trabajadora una carga probatoria imposible. La autorización administrativa, cuando la ley la exige, no constituye una formalidad inocua: funciona como control preventivo destinado a verificar que la causa alegada sea auténtica, suficiente y no discriminatoria.

La Corte también ha advertido que el mercado laboral colombiano permanece atravesado por fenómenos de segregación, brecha salarial, “suelos pegajosos” y concentración femenina del cuidado no remunerado. La maternidad, por tanto, no puede ser tratada como una contingencia estrictamente privada cuyo costo deba asumir individualmente la trabajadora¹⁶. Esta constatación obliga a que la política legislativa articule la protección de la estabilidad con medidas de corresponsabilidad estatal, social, familiar y empresarial.

En el ámbito de la OIT deben diferenciarse tres niveles normativos. Primero, el Convenio 111, ratificado por Colombia, proscribe la discriminación basada en el sexo en el acceso al empleo y en las condiciones de trabajo¹⁷. Segundo, el Convenio 156 sobre trabajadores con responsabilidades familiares, ratificado por Colombia el 6 de diciembre de 2024 y vigente para el país desde el 6 de diciembre de 2025, dispone que “la responsabilidad familiar no debe constituir de por sí una causa justificada para poner fin a la relación de trabajo¹⁸”. Este último instrumento es especialmente relevante porque desplaza el análisis desde la protección biológica de la maternidad hacia la corresponsabilidad familiar y la conciliación entre trabajo y cuidado.

Tercero, el Convenio 183 de la OIT fue aprobado por el Congreso mediante la Ley 2357 de 2024 y declarado constitucional, junto con su ley aprobatoria, por

¹⁶ Corte Constitucional, Sentencia C-517 de 2024, desigualdad de género, responsabilidades de cuidado y fuero de paternidad.

¹⁷ OIT, Convenio 111 sobre discriminación en el empleo y la ocupación.

¹⁸ Congreso de la República, Ley 2357 de 2024, aprobatoria del Convenio 183 de la OIT.

la Sentencia C-409 de 2025¹⁹. La Corte condicionó su interpretación para que las referencias a “mujer”, “mujeres” y “madre” comprendan a todas las personas gestantes y lactantes. Sin embargo, la propia sentencia advirtió al presidente que, si decide ratificar el instrumento, deberá formular la correspondiente declaración interpretativa²⁰. A julio de 2026, NORMLEX continúa registrando el Convenio 183 entre los convenios no ratificados por Colombia²¹.

Por ello, no es técnicamente correcto afirmar que el Convenio 183 fue “ratificado mediante la Ley 2357 de 2024”. La ley produjo su aprobación interna y la Sentencia C-409 de 2025 superó el control previo de constitucionalidad; todavía se requiere el perfeccionamiento del vínculo internacional y el registro de la ratificación ante la OIT. Mientras ello ocurre, el Convenio no debe citarse como tratado vigente para Colombia, aunque sus disposiciones tienen una indudable relevancia interpretativa y constituyen un horizonte de armonización legislativa.

El artículo 8 del Convenio 183 resulta especialmente significativo para el proyecto legislativo: contempla protección frente a la terminación durante el embarazo, la licencia y un periodo posterior al reintegro que debe fijar la legislación nacional; atribuye al empleador la carga de demostrar que la decisión es ajena al embarazo, al nacimiento y a la lactancia; y garantiza el retorno al mismo puesto o a uno equivalente con igual remuneración. Su estructura confirma que la estabilidad reforzada no es una simple prohibición, sino un conjunto de garantías sustantivas, procesales y probatorias.

3.2.1.3 El interés superior del niño: lactancia, alimentación, salud, supervivencia y desarrollo integral

El segundo eje constitucional se encuentra en el artículo 44 de la Constitución, que reconoce como fundamentales los derechos de los niños a la vida, la integridad física, la salud, la seguridad social, la alimentación equilibrada, el cuidado, el amor, la familia y el desarrollo armónico e integral. La prevalencia de sus derechos introduce un mandato de prioridad material

¹⁹ UNICEF, texto de la Convención sobre los Derechos del Niño, artículos 3, 6, 18, 24 y 27.

²⁰ Corte Constitucional, Sentencia C-409 de 2025, control constitucional del Convenio 183 y de la Ley 2357 de 2024.

²¹ UNICEF, texto de la Convención sobre los Derechos del Niño, artículos 3, 6, 18, 24 y 27.

que vincula al legislador, a las autoridades administrativas, a los jueces, a las familias y, en el ámbito de sus competencias, a los empleadores.

Esta prevalencia no significa que cualquier interés relacionado con la niñez anule automáticamente los demás derechos constitucionales. Impone, en cambio, una carga reforzada de justificación: toda medida que pueda incidir en la alimentación, el cuidado, la salud o el desarrollo del niño debe identificar sus efectos, ponderar alternativas menos lesivas y adoptar la solución que maximice la satisfacción integral de sus derechos.

La Convención sobre los Derechos del Niño fortalece este mandato. Su artículo 3 dispone que el interés superior del niño será una consideración primordial en las decisiones de instituciones públicas y privadas, autoridades administrativas, tribunales y órganos legislativos. Los artículos 6, 18, 24 y 27 garantizan, respectivamente, la supervivencia y el desarrollo; la responsabilidad común de los progenitores y el deber estatal de prestarles asistencia; el más alto nivel posible de salud y el apoyo respecto de las ventajas de la lactancia; y un nivel de vida adecuado para el desarrollo físico, mental, espiritual, moral y social²².

La jurisprudencia constitucional, siguiendo la Observación General 14 del Comité de los Derechos del Niño, ha caracterizado el interés superior como: i) un derecho sustantivo; ii) un principio interpretativo fundamental; y iii) una norma de procedimiento. En consecuencia, el legislador no satisface el artículo 44 con una invocación retórica de la infancia. Debe evaluar de manera explícita los efectos positivos y negativos de la regulación laboral sobre el niño y justificar por qué el diseño adoptado proporciona una protección real y no meramente simbólica²³.

La lactancia constituye un punto de intersección entre los derechos de la persona lactante y los del niño. No es jurídicamente adecuado reducirla a una conducta privada o a una decisión ajena al mundo del trabajo. Es una práctica asociada con la alimentación adecuada, la salud, la supervivencia, el desarrollo, el cuidado y la autonomía reproductiva. Su realización efectiva depende de condiciones materiales: tiempo remunerado, espacios

²² Corte Constitucional, Sentencia C-028 de 2024, dimensiones sustantiva, interpretativa y procedimental del interés superior del niño.

²³ Organización Mundial de la Salud, Breastfeeding, recomendaciones sobre lactancia exclusiva y continuada.

apropiados, seguridad social, ausencia de hostigamiento, ingresos suficientes y continuidad razonable del vínculo laboral.

La Organización Mundial de la Salud recomienda la lactancia exclusiva durante los primeros seis meses y su continuación, acompañada de alimentación complementaria adecuada, hasta los dos años o más. También señala que la leche materna aporta nutrientes y anticuerpos, reduce riesgos de enfermedades y continúa proporcionando una fracción relevante de las necesidades nutricionales durante el segundo año de vida²⁴. Estas recomendaciones no determinan automáticamente la extensión jurídica del fuero, pero constituyen evidencia técnica relevante para que el legislador configure el periodo de protección.

La relación entre estabilidad laboral y lactancia no debe construirse mediante una inferencia absoluta según la cual toda terminación del contrato interrumpe necesariamente la lactancia. Su conexión constitucional es más precisa: la estabilidad protege las condiciones materiales que hacen posible decidir, iniciar y sostener la lactancia sin que la trabajadora sea expulsada del empleo por ejercerla. La pérdida discriminatoria del trabajo puede afectar simultáneamente el ingreso familiar, la afiliación a la seguridad social, el acceso a pausas remuneradas y la posibilidad de mantener una práctica de cuidado constitucionalmente protegida.

La Ley 2306 de 2023 modificó el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo y extendió el descanso remunerado para la lactancia: dos pausas de treinta minutos durante los primeros seis meses y, posteriormente, una pausa de treinta minutos hasta los dos años, siempre que se mantenga una lactancia adecuada y continua²⁵. La reforma reconoció que la protección laboral de la lactancia no termina con la licencia de maternidad y que el retorno al trabajo exige ajustes temporales y materiales.

No obstante, la ampliación del descanso no produjo una modificación expresa y sistemática de todos los componentes del fuero. Allí reside una de las principales dificultades normativas. La Sentencia T-169 de 2025 entendió que la presunción de despido discriminatorio y la autorización administrativa

²⁴ Congreso de la República, Ley 2306 de 2023, modificación del descanso remunerado durante la lactancia.

²⁵ Corte Constitucional, Sentencia T-169 de 2025, interpretación extensiva de los dispositivos del fuero durante el periodo de lactancia.

debían extenderse durante los dos años de lactancia²⁶. Posteriormente, las sentencias T-333 de 2025 y T-014 de 2026 adoptaron una lectura diferenciada: protección integral durante la gestación y hasta la semana dieciocho posterior al parto; y protección parcial desde ese momento hasta los dos años²⁷.

De acuerdo con la Sentencia T-014 de 2026, en el segundo periodo subsiste la estabilidad laboral reforzada y la prohibición de despido discriminatorio, pero no operan automáticamente la presunción del artículo 239 ni la autorización previa prevista en el artículo 240 del Código Sustantivo del Trabajo. La trabajadora debe demostrar, en principio, el conocimiento de la lactancia y aportar elementos que permitan inferir el móvil discriminatorio, aunque el juez debe flexibilizar la valoración probatoria y exigir al empleador una justificación objetiva, suficiente y razonable.

Esta divergencia demuestra que el problema legislativo no consiste en crear desde cero una protección inexistente, sino en precisar la intensidad, duración y efectos de una estabilidad reforzada ya reconocida constitucionalmente. El vacío se manifiesta en la falta de correspondencia temporal entre el descanso remunerado de lactancia, extendido hasta los dos años, y los dispositivos de protección integral actualmente limitados a las dieciocho semanas posteriores al parto.

3.2.1.4 La familia y el derecho fundamental al cuidado

El tercer fundamento se encuentra en los artículos 5 y 42 de la Constitución. La familia es reconocida como institución básica y núcleo fundamental de la sociedad, y el Estado y la sociedad deben garantizar su protección integral. Este mandato no puede interpretarse desde un modelo familiar único ni utilizarse para subordinar la autonomía de sus integrantes. La protección constitucional se dirige a las familias en su diversidad y a las relaciones de solidaridad, afecto, cuidado, igualdad y responsabilidad que se desarrollan en su interior.

El Protocolo de San Salvador dispone que la familia debe ser protegida por el Estado y exige una atención especial a la madre antes y durante un lapso razonable después del parto, así como una alimentación adecuada para los

²⁶ Corte Constitucional, Sentencia T-014 de 2026, diferenciación entre protección integral hasta la semana dieciocho y protección parcial hasta los dos años.

²⁷ Corte Constitucional, Sentencia T-014 de 2026, diferenciación entre protección integral hasta la semana dieciocho y protección parcial hasta los dos años.

niños durante la lactancia²⁸. A su vez, la CEDAW demanda servicios sociales que permitan combinar las responsabilidades familiares con el empleo, mientras que la Convención sobre los Derechos del Niño exige asistencia estatal a los padres y servicios de cuidado para los hijos de trabajadores.

Estos instrumentos evidencian que la conciliación entre trabajo y familia no puede depender exclusivamente de la capacidad individual de la madre. El cuidado posee una dimensión pública y colectiva. Comprende el derecho a recibir cuidados, a cuidar en condiciones dignas y a disponer de tiempo y recursos para el autocuidado. La Corte Constitucional ha reconocido su carácter fundamental autónomo y ha señalado que su satisfacción exige la concurrencia solidaria del Estado, la familia, la sociedad y los particulares²⁹.

La Opinión Consultiva OC-31 de 2025 de la Corte Interamericana de Derechos Humanos profundizó esta construcción al reconocer el derecho autónomo al cuidado y sus tres dimensiones: cuidar, ser cuidado y autocuidarse. Asimismo, vinculó su realización con los principios de corresponsabilidad social y familiar, solidaridad, igualdad y no discriminación. Aunque una opinión consultiva no se incorpora al bloque de constitucionalidad del mismo modo que un tratado ratificado, constituye un criterio interpretativo autorizado dentro del Sistema Interamericano y resulta relevante para el ejercicio del control de convencionalidad³⁰.

La estabilidad de la persona lactante se relaciona con las tres dimensiones del cuidado. Protege el derecho del niño a recibir alimentación, acompañamiento y atención; garantiza a la trabajadora el tiempo y las condiciones para cuidar sin perder injustificadamente su empleo; y protege su autocuidado, recuperación física, salud mental y autonomía económica durante el posparto.

Sin embargo, la especial protección de la mujer lactante no debe cristalizar estereotipos que la conviertan en cuidadora exclusiva. Un diseño legislativo transformador debe diferenciar entre la lactancia —práctica biológica que requiere medidas específicas para la persona que amamanta— y las demás

²⁸ Organización de los Estados Americanos, Protocolo de San Salvador, artículos 15 y 16.

²⁹ Corte Constitucional, Sentencia C-409 de 2025, relación entre maternidad y derecho fundamental al cuidado.

³⁰ Corte Interamericana de Derechos Humanos, Opinión Consultiva OC-31/25 sobre el derecho al cuidado.

responsabilidades de crianza, que deben distribuirse de manera corresponsable entre progenitores, familia, sociedad, empleadores y Estado.

El Convenio 156 de la OIT adquiere aquí especial relevancia. Su aplicación exige que las personas con responsabilidades familiares puedan acceder, permanecer y progresar en el empleo sin discriminación y sin conflicto indebido entre sus obligaciones laborales y familiares. De esta manera, la protección especial de la lactancia debe integrarse en una política más amplia de licencias parentales, horarios compatibles, servicios de cuidado, seguridad social, corresponsabilidad masculina e incentivos para la adaptación razonable del trabajo.

3.3 Jurisprudencia constitucional

El recorrido jurisprudencial de la estabilidad laboral reforzada por maternidad y lactancia en Colombia evidencia una evolución marcadamente garantista, aunque no estrictamente lineal. El ordenamiento ha transitado desde una protección concentrada en el embarazo y el período inmediatamente posterior al parto hacia una garantía que puede proyectarse hasta los dos primeros años de vida del niño o niña, siempre que se mantenga y manifieste una adecuada lactancia materna continua. Sin embargo, esta ampliación no configura una prohibición absoluta de terminación del vínculo durante todo ese lapso, sino un régimen de estabilidad reforzada cuya intensidad, mecanismos procesales y consecuencias jurídicas varían según el momento en que se produzca la desvinculación.

La construcción de esta línea encuentra uno de sus fundamentos primigenios en la Sentencia C-470 de 1997, mediante la cual la Corte reconoció que la protección de la maternidad exige una estabilidad laboral cualificada, destinada a impedir que el embarazo o sus consecuencias se conviertan en factores de exclusión del mercado de trabajo. Posteriormente, la SU-070 de 2013 sistematizó las reglas aplicables a las diferentes modalidades de vinculación, incluidos los contratos a término fijo, por obra o labor, las relaciones con empresas de servicios temporales y determinados contratos de prestación de servicios. La Corte precisó que la procedencia e intensidad de las medidas protectoras deben establecerse a partir de la modalidad contractual, el conocimiento que tuviera el empleador o contratante y la subsistencia de las causas que originaron la vinculación. A su turno, la SU-075 de 2018 consolidó la idea de que el fuero de maternidad no constituye una garantía monolítica, sino un conjunto de medidas

diferenciadas y complementarias, entre ellas la prohibición de despedir por razones discriminatorias, la autorización administrativa previa, la presunción del móvil discriminatorio, la ineficacia de la desvinculación y el consecuente reintegro. La extensión de cada una de estas medidas no necesariamente coincide, pues responde a términos y presupuestos normativos distintos.

En este contexto debe efectuarse una precisión temporal. Cuando se expidió la SU-075 de 2018, la presunción legal de despido discriminatorio no se extendía todavía durante dieciocho semanas posteriores al parto; este término fue introducido posteriormente por la Ley 2141 de 2021, que modificó los artículos 239 y 240 del Código Sustantivo del Trabajo. Desde entonces, la presunción del móvil discriminatorio y la exigencia de autorización del inspector del trabajo operan durante el embarazo y las dieciocho semanas posteriores al parto. La modificación decisiva en materia de lactancia se produjo con la Ley 2306 de 2023, cuyo artículo 6 reformó el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo y estableció dos descansos remunerados de treinta minutos durante los primeros seis meses, así como un descanso diario de treinta minutos desde ese momento y hasta los dos años de edad del menor, condicionado a que se mantenga y manifieste una adecuada lactancia materna continua. No obstante, esta ley modificó expresamente el artículo 238, pero dejó incólumes los períodos contemplados en los artículos 239 y 240, circunstancia que originó la actual controversia interpretativa.

El punto de inflexión expansivo se produjo con la Sentencia T-169 de 2025. La Sala Séptima de Revisión consideró que la ampliación legal del período de lactancia debía irradiar la totalidad de las garantías integrantes del fuero de maternidad. En consecuencia, sostuvo que, mientras se acreditara la continuidad de la lactancia y hasta los dos años de edad del menor, resultaban aplicables la estabilidad laboral reforzada, la presunción de despido discriminatorio, la exigencia de autorización administrativa y la ineficacia de la desvinculación. Se trató, sin embargo, de una interpretación adoptada por una sala de revisión y acompañada de una aclaración de voto que cuestionó la equiparación temporal entre el descanso de lactancia previsto en el artículo 238 y las garantías específicas reguladas por los artículos 239 y 240 del Código Sustantivo del Trabajo.

Esta interpretación fue reconsiderada por la Sentencia T-333 de 2025, cuya Sala Octava de Revisión se apartó expresamente de la T-169 de 2025. La providencia sostuvo que la Ley 2306 de 2023 amplió el período general de lactancia, pero no extendió la presunción legal de discriminación ni el deber

de obtener autorización del Ministerio del Trabajo. Conforme con esta postura, durante el embarazo y hasta la semana dieciocho posterior al parto opera una protección integral, caracterizada por la concurrencia de la prohibición de despido discriminatorio, la presunción legal, la autorización administrativa previa y los remedios de ineficacia, reintegro e indemnización. Después de la semana dieciocho y hasta los dos años, siempre que continúe la lactancia, subsiste una estabilidad laboral reforzada de carácter parcial: no operan automáticamente la presunción ni la autorización previa, pero continúa proscrita toda desvinculación motivada por la condición de lactancia.

La Sentencia T-014 de 2026 acogió y desarrolló esta última tesis. La Corte precisó que, en el período comprendido entre la semana dieciocho posterior al parto y los dos años, corresponde inicialmente a la trabajadora acreditar, mediante cualquier medio probatorio idóneo, que el empleador conocía la continuidad de la lactancia y aportar indicios que permitan inferir la existencia de un móvil discriminatorio. Esta carga inicial no exonera al empleador o contratante de demostrar que la terminación obedeció a una razón objetiva, suficiente, razonable y verificable, ajena a la maternidad o la lactancia. La proximidad temporal entre la comunicación de la lactancia y la desvinculación, la persistencia de la necesidad del servicio, la contratación de otra persona para realizar funciones semejantes, la invocación de explicaciones genéricas o cambiantes y la existencia de tratos diferenciados constituyen elementos relevantes para el juicio probatorio. Si del análisis integral se concluye que la terminación fue discriminatoria, procede declarar su ineficacia y ordenar el reintegro, aunque durante este período no resulte aplicable la indemnización del artículo 239 asociada al incumplimiento de la autorización administrativa.

Por consiguiente, no existe todavía una sentencia de unificación posterior a la Ley 2306 de 2023 que haya cerrado definitivamente la divergencia entre la interpretación expansiva de la T-169 de 2025 y la concepción diferenciada acogida por las sentencias T-333 de 2025 y T-014 de 2026. No sería técnicamente correcto afirmar que una de estas providencias “derogó” o “anuló” a la otra, pues todas fueron proferidas por salas de revisión. Sin embargo, la reiteración más reciente permite sostener, con mayor seguridad argumentativa, que la estabilidad laboral reforzada se proyecta hasta los dos años, pero con una intensidad diferenciada: es integral durante el embarazo

y las dieciocho semanas posteriores al parto, y parcial durante el período restante de lactancia.

En el siguiente cuadro se puede observar un resumen de las dos decisiones más recientes sobre el tema de la protección laboral hasta los dos (2) años:

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
1. Partes actoras	Accionante: María Fernanda Gaona Rocha, de 29 años, madre lactante de un menor nacido el 9 de agosto de 2023 —de dieciséis (16) meses al momento del despido—, vinculada como trabajadora en misión en el cargo de «asesor integral de temporada», con remuneración pactada de \$1.300.000 (equivalente al S.M.L.M.V. de 2024). Accionadas: Apoyo Temporal Recurso Humano Ltda., empresa de servicios temporales (empleadora), y Fast Moda S.A.S., empresa usuaria. Ambas legitimadas por pasiva conforme al artículo 75 de la Ley 50 de 1990 y a la SU-075 de 2018. Autoridad judicial de instancia: Juzgado 003 Civil Municipal de Chía, en única instancia (fallo de 20 de enero de 2025, no impugnado). Providencia: Sala Octava de Revisión. M.P. Héctor Alfonso Carvajal Londoño. Expediente T-10.942.483. Bogotá D.C., 8 de agosto de 2025.	Accionantes (identidades reservadas conforme a la Circular 010 de 2022): tres mujeres gestantes o lactantes, en expedientes acumulados —T-11.277.273, T-11.294.181 y T-11.308.580—: (i) «Manuela», contratista; (ii) «Natalia», contratista; y (iii) «Alexandra», migrante venezolana titular del Permiso por Protección Temporal No. 533058. Accionadas: (i) Alcaldía de Santiago de Cali – Departamento Administrativo de Planeación; (ii) Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, Regional Santander; y (iii) la empresa Salamanca S.A.S. Fueron desvinculadas del trámite, por falta de legitimación por pasiva, las EPS Sura, Sanitas y Salud Total, la ADRES, el Centro Médico Ipsalud y el Ministerio del Trabajo. Autoridades judiciales de instancia: Juzgados 005 Civil Municipal y 007 Civil del Circuito de Cali; Juzgado 001 Civil del Circuito Especializado en Restitución de Tierras de Bucaramanga y Sala Civil-Familia

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
		del Tribunal Superior de Bucaramanga; Juzgados 003 Penal Municipal y 009 Penal del Circuito de Cali. Providencia: Sala Tercera de Revisión. M.S. Lina Marcela Escobar Martínez; magistrados Vladimir Fernández Andrade y Jorge Enrique Ibáñez Najar. Bogotá D.C., 4 de febrero de 2026.
2. Resumen del caso	La accionante suscribió, el 15 de noviembre de 2024, contrato de trabajo por obra o labor determinada con la empresa de servicios temporales, para prestar servicios en la usuaria, dedicada a la comercialización de prendas de vestir. El viernes 6 de diciembre de 2024, por medio de la aplicación WhatsApp, solicitó a la jefe de Recursos Humanos de la empresa usuaria el descanso remunerado de lactancia previsto en el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 6.º de la Ley 2306 de 2023. Al indagársele por la edad del menor,	Expediente T-11.277.273 («Manuela»). Contratista de la Alcaldía de Cali mediante contratos sucesivos de prestación de servicios desde el 20 de febrero de 2019. Notificó su embarazo el 12 de diciembre de 2023 y dio a luz el 20 de julio de 2024. La entidad no renovó el vínculo a partir del 31 de enero de 2025 —cuando el menor tenía 6 meses y 11 días—, pese a los certificados médicos que acreditaban que la leche materna representaba el 70 % de la alimentación del lactante. Expediente T-11.294.181 («Natalia»). Contratista del SENA. Notificó su embarazo

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
	respondió que contaba con dieciséis (16) meses. La interlocutora sostuvo que el descanso solo procedía hasta los seis (6) meses de edad. El siguiente día hábil —lunes 9 de diciembre de 2024— la accionante recibió carta de terminación del contrato, con fundamento en la supuesta conclusión de la obra o labor contratada, con efectos inmediatos. La tutela se interpuso diez (10) días después, el 19 de diciembre de 2024. El juez de única instancia declaró la improcedencia del amparo por incumplimiento del requisito de subsidiariedad y por no acreditarse perjuicio irremediable. La empresa usuaria guardó silencio durante todo el trámite.	el 22 de diciembre de 2023 y su contrato no fue prorrogado de inmediato, sino solo entre el 2 de abril y el 31 de diciembre de 2024. Dio a luz el 11 de agosto de 2024 y disfrutó licencia de maternidad hasta el 14 de diciembre (reconocida por \$10.827.432). El vínculo terminó el 31 de diciembre de 2024, con su hija de 4 meses y 20 días. Expediente T-11.308.580 («Alexandra»). Trabajadora con contrato a término fijo desde el 1.º de febrero de 2024. El 26 de diciembre recibió preaviso de terminación con corte al 31 de enero de 2025; el 27 de diciembre informó telefónicamente su embarazo a sus supervisores; y el 30 de diciembre la empresa anticipó la terminación al mismo día. La ecografía practicada esa fecha acreditó gestación de 7,1 semanas. Su clasificación en el Sisbén pasó de C4 a A5 —pobreza extrema—, con un auxilio mensual de \$300.000 frente a un arriendo de \$470.000.

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
		Las instancias negaron o declararon improcedente el amparo, con fundamento en la subsidiariedad, en la limitación del fuero a las dieciocho (18) semanas posteriores al parto o en la falta de prueba del conocimiento patronal del embarazo.
3. Fundamento de la Decisión	Fundamento normativo. Artículos 13, 43 y 53 de la Constitución Política; artículos 238 a 241 del C.S.T.; artículo 10.2 del PIDESC y artículo 12.2 de la CEDAW; SU-070 de 2013 y SU-075 de 2018. Primera regla. El fuero de maternidad comprende seis (6) garantías graduales y complementarias y se extiende desde la gestación hasta la culminación del período de lactancia del artículo 238 del C.S.T., hoy fijado en dos (2) años de edad del hijo o hija por la Ley 2306 de 2023. Segunda regla —eje de la decisión—. Dichas garantías operan de manera escalonada: la presunción de despido discriminatorio (art. 239.2) y la exigencia de autorización previa	Fundamento normativo. Artículos 5, 11, 13, 42 y 43 de la Constitución Política; artículo 10 del PIDESC, artículo 11.2 de la CEDAW y artículo 9.2 del Protocolo de San Salvador; Convenio 183 de la O.I.T., ratificado mediante la Ley 2357 de 2024; Opinión Consultiva OC-31/25 de la Corte I.D.H., de 12 de junio de 2025, sobre el derecho al cuidado. Primera regla. La especial protección y asistencia a la mujer gestante y lactante constituye un mandato constitucional y convencional reforzado, que comprende la protección diferenciada del mínimo vital y la protección cualificada contra la discriminación, y que se proyecta sobre

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
	del Inspector del Trabajo (art. 240) rigen únicamente durante el embarazo y las dieciocho (18) semanas siguientes al parto. Vencido ese término, subsisten la prohibición de despido sin justa causa, la nulidad del despido (art. 241) y la indemnización de sesenta (60) días de salario (art. 239.3), pero la carga probatoria del carácter discriminatorio se traslada a la trabajadora, bajo libertad probatoria y con valoración del contexto laboral. Tercera regla. La Sala Octava se aparta expresamente de la interpretación de la Sentencia T-169 de 2025 —que había extendido todas las garantías hasta los dos años—, por respeto al amplio margen de configuración del Legislador y al precedente de las Sentencias T-098 y T-456 de 2024. Cuarta regla. El contrato por obra o labor no habilita al empleador a terminar el vínculo bajo su mero arbitrio: la carga probatoria de	todas las esferas de la vida social, no solo sobre el ámbito laboral. Segunda regla —eje de la decisión—. La protección derivada del fuero no se limita a los contratos laborales ni se supedita a la subsistencia formal del vínculo: se extiende a los contratos de prestación de servicios regidos por la Ley 80 de 1993 cuando se acredita que la entidad conocía el estado de embarazo o de lactancia con anterioridad a la terminación. Concurriendo el conocimiento, la subsistencia de la causa que originó el contrato y la ausencia de autorización del Inspector del Trabajo, procede la renovación del vínculo. Tercera regla. La lactancia materna es un derecho fundamental y un componente del derecho al cuidado y de la igualdad de género, cuya efectividad exige condiciones reales en el entorno laboral. De ahí las obligaciones patronales de la Ley 1823 de 2017 —salas amigas de la familia lactante— y de la Resolución 2423 de 2018, exigibles a

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
	la trabajadora no lo exonera de justificar la culminación efectiva de la obra. Quinta regla. En el trabajo en misión, el conocimiento del estado de lactancia por la empresa de servicios temporales o por la usuaria satisface el requisito, y ambas responden por las acreencias derivadas del despido. Aplicación al caso. Superadas las dieciocho semanas, el examen probatorio acreditó el despido discriminatorio: (i) conocimiento patronal probado por captura de pantalla y presunción de veracidad del artículo 20 del Decreto Ley 2591 de 1991; (ii) desvinculación al día hábil siguiente de la solicitud del descanso; y (iii) inverosimilitud de que concluyera la labor de un «asesor integral de temporada» en plena temporada de diciembre.	las entidades públicas y a las privadas con capital igual o superior a 1.500 S.M.L.M.V. o con más de 50 trabajadoras. Cuarta regla. El análisis de subsidiariedad se flexibiliza ante la debilidad manifiesta: acreditadas la pérdida de la única fuente de ingresos, la condición migratoria o el descenso en la clasificación del Sisbén, el proceso ordinario laboral resulta ineficaz y la tutela procede como mecanismo definitivo. Aplicación al caso. Pese a la diversidad de modalidades contractuales, en los tres expedientes concurrió un mismo conflicto constitucional: las entidades y el empleador conocían la condición de embarazo o lactancia y, aun así, adoptaron la terminación o la no prórroga sin autorización previa del Ministerio del Trabajo, con lo cual la desvinculación se produjo con ocasión de la maternidad en sus distintas etapas —gestación, parto y lactancia—.

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
4. Decisión	Primero. REVOCAR la sentencia de 20 de enero de 2025 del Juzgado 003 Civil Municipal de Chía y, en su lugar, AMPARAR los derechos fundamentales al mínimo vital, al trabajo en condiciones de igualdad y a la estabilidad laboral reforzada por fuero de maternidad. Segundo. ORDENAR a la empresa de servicios temporales que, dentro de los quince (15) días siguientes a la notificación, reintegre a la accionante —si así lo desea— al trabajo que desempeñaba en la usuaria o en otra empresa, al menos hasta la culminación del período de lactancia del artículo 238 del C.S.T. Tercero. ORDENAR la afiliación inmediata de la accionante y de su hijo al Sistema General de Seguridad Social. Cuarto. ORDENAR que se conceda un descanso de treinta (30) minutos dentro de la jornada laboral para amamantar, sin descuento salarial y en lugar apropiado.	La Sala revocó las decisiones de instancia y amparó los derechos fundamentales al mínimo vital, al trabajo en condiciones de igualdad y a la estabilidad laboral reforzada de las tres accionantes, con las siguientes órdenes: Expediente T-11.277.273. ORDENAR a la Alcaldía de Santiago de Cali renovar el contrato en condiciones equivalentes a las inicialmente pactadas, hasta la culminación del período de lactancia, y pagar los honorarios dejados de percibir desde la no renovación y hasta la efectiva reincorporación. Expediente T-11.294.181. ORDENAR al SENA renovar el contrato de la accionante y reconocer los honorarios dejados de percibir desde la desvinculación ocurrida durante el embarazo y el período de lactancia. Expediente T-11.308.580. ORDENAR a Salamanca S.A. reintegrar a la trabajadora al

ELEMENTO	SENTENCIA T-333 DE 202	SENTENCIA T-014 DE 2026
	Quinto. ORDENAR la adecuación, dentro del mes siguiente, de un espacio para la extracción de leche materna con condiciones mínimas de privacidad, higiene y seguridad. Sexto. ADVERTIR a la empresa de servicios temporales que se abstenga de reincidir en la conducta. Séptimo. ORDENAR a la empresa de servicios temporales y a la usuaria que, de manera solidaria y dentro de los quince (15) días hábiles siguientes, paguen los salarios y prestaciones sociales dejados de percibir desde el 9 de diciembre de 2024 hasta el reintegro, más la indemnización de sesenta (60) días de trabajo del artículo 239 del C.S.T.	cargo que desempeñaba, pagar los salarios y prestaciones dejados de percibir, reconocer la indemnización correspondiente y efectuar las cotizaciones al Sistema de Seguridad Social. Adicionalmente, adoptó medidas dirigidas a garantizar el ejercicio efectivo del derecho a la lactancia materna dentro de la jornada laboral y a prevenir la repetición de conductas discriminatorias.

que el 77,3 % no calculaba sistemáticamente sus costos de rotación. Se trata de evidencia descriptiva, no causal, pero muestra que muchas decisiones de desvinculación se adoptan sin una valoración completa de su costo económico.

Asimismo, un estudio del Banco de la República encontró que un incremento de una desviación estándar en el desajuste entre las competencias del trabajador y las exigencias del cargo se relaciona con un aumento de 0,12 desviaciones estándar en la rotación laboral, principalmente a través de separaciones. Ello demuestra que sustituir personal no constituye una operación instantánea ni exenta de riesgo: la empresa puede reemplazar a una trabajadora experimentada por una persona cuyo ajuste productivo sea inferior, destruyendo parte de la inversión previamente realizada en aprendizaje y conocimiento específico. Por esa razón, las políticas empresariales de apoyo a la lactancia pueden generar retornos mediante menor ausentismo, mayor reincorporación después de la licencia, reducción de la rotación y menores costos de reclutamiento y capacitación.

El análisis del riesgo jurídico conduce a una conclusión semejante. Cumplir los descansos remunerados y las condiciones de lactancia previstas en la Ley 2306 de 2023 representa un costo previsible, presupuestable y susceptible de gestión. En contraste, una desvinculación discriminatoria genera una contingencia incierta que puede comprender litigios, defensa judicial, salarios y prestaciones dejados de percibir, reintegro, indemnizaciones y afectaciones reputacionales. No obstante, estas consecuencias deben formularse con precisión: la estabilidad laboral reforzada no implica una prohibición absoluta de terminación del vínculo ni garantiza inamovilidad hasta los dos años del menor.

Ahora bien, la justificación de la estabilidad laboral reforzada de la mujer lactante no se agota en las consecuencias jurídicas derivadas del despido discriminatorio. Esta garantía debe valorarse dentro de un mercado de trabajo caracterizado por brechas persistentes entre hombres y mujeres en el acceso, la permanencia y la ocupación efectiva, las cuales pueden profundizarse durante la maternidad y el periodo de lactancia por la desigual distribución de las responsabilidades de cuidado y la percepción empresarial de mayores costos laborales. Aunque estas diferencias no son atribuibles exclusivamente a la maternidad, evidencian el contexto estructural que hace necesaria una protección específica destinada a preservar la continuidad del

amamantar estimó que las prácticas subóptimas de lactancia producen pérdidas anuales cercanas a US\$341.300 millones, equivalentes aproximadamente al 0,70 % del ingreso nacional bruto mundial³³. Para América Latina y el Caribe se han proyectado pérdidas económicas próximas a US\$35.000 millones, además de alrededor de US\$2.000 millones en costos adicionales³⁴ para los sistemas de salud. Estas cifras comprenden mortalidad, morbilidad, gastos sanitarios y pérdidas futuras de productividad vinculadas al desarrollo cognitivo, por lo que no constituyen una estimación directa del costo de los despidos ni del efecto aislado de la legislación laboral. Su relevancia consiste en demostrar que una parte sustancial del valor generado por la lactancia beneficia a sujetos distintos del empleador y, por tanto, permanece fuera de su cálculo empresarial inmediato.

Desde la perspectiva microeconómica, la desvinculación de una trabajadora gestante o lactante también puede constituir un “falso ahorro”. La empresa percibe con claridad el costo visible de retenerla, pero frecuentemente omite los costos diferidos de su reemplazo: búsqueda y selección, exámenes y contratación, inducción, capacitación, supervisión, pérdida de conocimiento organizacional, redistribución temporal de funciones, afectación del equipo y menor productividad durante la curva de aprendizaje. Esta insuficiencia contable no es hipotética. Una medición de ACRIP reportó para 2025 una rotación promedio del 22,1 % entre las organizaciones participantes y señaló

³³ Laura Addati, Naomi Cassirer y Katherine Gilchrist, *Maternity and Paternity at Work: Law and Practice across the World* (Ginebra: Organización Internacional del Trabajo, 2014), 16, 26–31, https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_242615.pdf; Dylan D. Walters, Linh T. H. Phan y Roger Mathisen, “The Cost of Not Breastfeeding: Global Results from a New Tool,” *Health Policy and Planning* 34, no. 6 (2019): 407–417, <https://doi.org/10.1093/heapol/czz050>. La expresión “privatización del ahorro corporativo y socialización de las pérdidas” constituye una síntesis analítica: la OIT advierte que concentrar los costos de maternidad en el empleador puede incentivar la discriminación, mientras que Walters, Phan y Mathisen muestran que parte de los costos de una lactancia subóptima es absorbida por los sistemas de salud, las familias y la economía.

³⁴ Walters, Phan y Mathisen, “The Cost of Not Breastfeeding,” 407–417; Sameen Ahsan, Sakshi Jain y Dylan Walters, *The Global Cost of Not Breastfeeding* (Nutrition International y Alive & Thrive, agosto de 2022), 2–4, <https://www.aliveandthrive.org/sites/default/files/2022-07/CONBF%20Global%20Brief-v6%20%281%29.pdf>. El primer estudio estimó pérdidas económicas globales de US\$341.300 millones anuales, equivalentes aproximadamente al 0,70 % del ingreso nacional bruto mundial. La actualización regional calculó para América Latina y el Caribe aproximadamente US\$35.000 millones en pérdidas económicas totales y US\$2.000 millones adicionales en costos para el sector salud.

laboral, ausencia o incremento de costos, con independencia de sus condiciones individuales. La decisión de contratación deja entonces de fundarse exclusivamente en productividad, experiencia y competencias, y comienza a incorporar una estimación estereotipada del “riesgo reproductivo”. De esta forma, los costos reales o percibidos de la maternidad pueden trasladarse anticipadamente a las mujeres mediante menores oportunidades de contratación, informalidad, subempleo o autoempleo³² de baja productividad. No se trata de una reacción económicamente neutra: constituye una asignación ineficiente del capital humano, porque sustituye la valoración individual del mérito por una inferencia general basada en el sexo y la probabilidad de maternidad.

La evidencia colombiana confirma que el diseño institucional de estas protecciones resulta determinante. Un estudio del Banco de la República basado en historias laborales de la PILA encontró que la licencia de maternidad favorece, en el corto plazo, la continuidad de la trabajadora en el mismo empleo; no obstante, también identificó dificultades posteriores de reenganche laboral y una mayor probabilidad de salida del empleo formal. Por su parte, investigaciones sobre las ampliaciones de la licencia de maternidad en Colombia han advertido incrementos de la inactividad, el autoempleo o la informalidad entre mujeres con mayor probabilidad de maternidad. Estos resultados no demuestran que la estabilidad laboral reforzada sea económicamente inconveniente —la licencia y el fuero son instituciones jurídicamente distintas—, pero sí evidencian que concentrar los costos marginales de la reproducción y el cuidado exclusivamente en el empleador puede producir incentivos adversos en la contratación.

Las externalidades positivas asociadas a la lactancia permiten dimensionar la magnitud del problema. El estudio internacional sobre el costo de no

³² Inés Berniell, Lucila Berniell, Dolores de la Mata, María Edo y Mariana Marchionni, “Motherhood and Flexible Jobs: Evidence from Latin American Countries,” *World Development* 167 (julio de 2023): 106225, <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106225>; Natalia Ramírez Bustamante, Ana María Tribín Uribe y Carmiña O. Vargas, *Maternity and Labor Markets: Impact of Legislation in Colombia*, IDB Working Paper Series no. IDB-WP-583 (Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2015), 7, 24–26, <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Maternity-and-Labor-Markets-Impact-of-Legislation-in-Colombia.pdf>. Estos estudios documentan que la maternidad puede modificar la trayectoria ocupacional de las mujeres hacia empleos más flexibles y que, en Colombia, determinadas modificaciones de la licencia de maternidad estuvieron asociadas con incrementos en la inactividad, la informalidad y el autoempleo entre mujeres con mayor probabilidad de maternidad.

pública que distribuya sus costos y beneficios entre los empleadores, el Estado, el sistema de seguridad social y la sociedad.

3.4.1 Falla de mercado en la maternidad: Externalidades no capturadas y el falso ahorro del despido

La interacción entre maternidad, lactancia y mercado de trabajo revela una divergencia estructural entre la racionalidad económica individual del empleador y el bienestar colectivo. Esta distorsión se manifiesta inicialmente en la insuficiente incorporación y permanencia del talento femenino en el empleo. Según el DANE, durante 2025 la tasa de ocupación de los hombres en Colombia alcanzó el 71,4 %, mientras que la correspondiente a las mujeres fue del 46,7 %, lo que representa una brecha de 24,7 puntos porcentuales³¹. Aunque esta diferencia no demuestra, por sí sola, la existencia de una falla de mercado —pues también intervienen la distribución desigual del trabajo de cuidado, la disponibilidad de servicios de atención infantil, la segregación ocupacional y otras restricciones de oferta laboral—, sí constituye un indicio particularmente relevante de que el mercado no asigna el talento disponible de manera socialmente eficiente.

En términos económicos, la falla aparece cuando existe una divergencia entre el costo marginal privado que percibe el empleador y el beneficio marginal social producido por la permanencia laboral de la mujer. La empresa contabiliza inmediatamente los descansos remunerados para lactar, las adecuaciones organizacionales, la coordinación de reemplazos y las eventuales disminuciones transitorias de disponibilidad horaria; sin embargo, no captura íntegramente los beneficios derivados de la continuidad de la lactancia, la protección de la salud infantil, la conservación del ingreso familiar, el mantenimiento de las cotizaciones al sistema de seguridad social y la reducción de la dependencia de transferencias públicas. El resultado previsible es una inversión empresarial inferior al óptimo social en medidas de permanencia, conciliación y protección de la maternidad.

A esta divergencia se suman mecanismos de discriminación estadística. Ante información imperfecta, algunos empleadores pueden atribuir a todas las mujeres en edad reproductiva una mayor probabilidad de interrupción

³¹ Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), *Mercado laboral según sexo: trimestre octubre-diciembre de 2025*, Boletín técnico de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) (Bogotá: DANE, 12 de febrero de 2026), 9, <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIHMLS-oct-dic2025.pdf>. Para el periodo enero-diciembre de 2025, el DANE registró una tasa de ocupación del 71,4 % para los hombres y del 46,7 % para las mujeres.

Conclusión: La ampliación de la lactancia hasta los dos años no produjo automáticamente un fuero pleno durante todo ese período. La orientación jurisprudencial predominante reconoce una protección integral hasta la semana dieciocho y una protección parcial hasta los dos años: el despido discriminatorio continúa proscrito y puede declararse ineficaz, pero ya no opera automáticamente la presunción legal. Esta bifurcación evidencia la necesidad de que el legislador defina con precisión el alcance temporal de cada garantía.

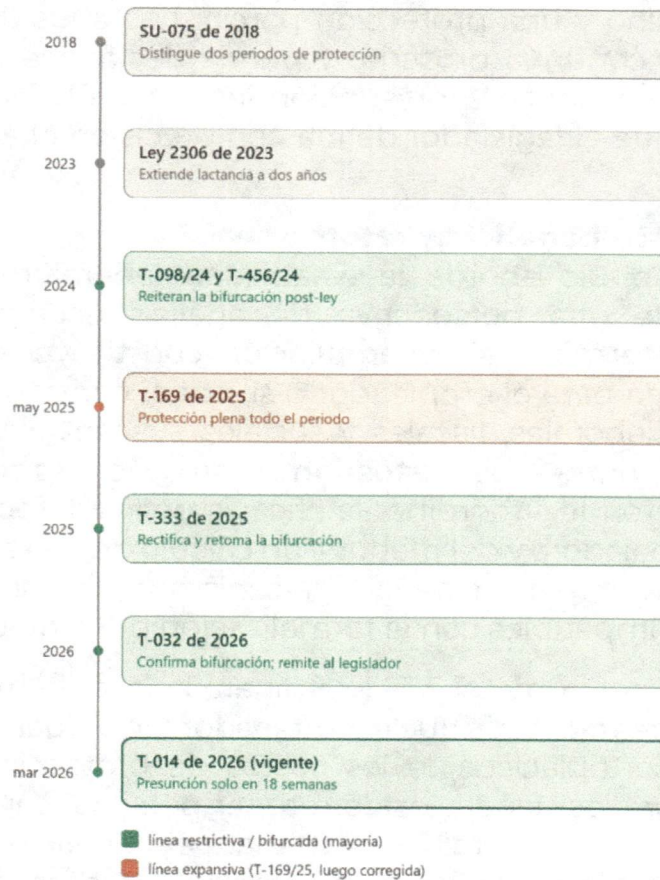
3.4 Análisis costo-beneficio y retorno social

El presente capítulo aborda la estabilidad laboral reforzada durante la lactancia desde una perspectiva de análisis económico del derecho, orientada a determinar si su ampliación constituye exclusivamente una carga regulatoria para el empleador o si, por el contrario, produce retornos empresariales, laborales, fiscales y sociales susceptibles de compensar — total o parcialmente— los costos inmediatos de su implementación. Este examen no pretende subordinar la eficacia de los derechos fundamentales de la mujer trabajadora y del menor a un cálculo de rentabilidad, sino aportar criterios objetivos para diseñar mecanismos de protección eficientes, sostenibles y compatibles con la formalización del empleo femenino.

En primer lugar, el numeral 2.3.1 examinará la falla de mercado derivada de las externalidades positivas que el empleador individual no logra internalizar, la valoración cortoplacista de los costos de protección y la información imperfecta sobre los beneficios de retener personal capacitado. A partir de este diagnóstico, el numeral 2.3.2 estudiará el beneficio empresarial directo asociado con la disminución de la rotación, el ahorro en reclutamiento y reentrenamiento, la conservación del capital humano y la preservación de la productividad acumulada mediante la experiencia y la curva de aprendizaje.

Posteriormente, el numeral 2.3.3 analizará los efectos de la medida sobre la permanencia y formalización laboral de las mujeres, así como su incidencia en la continuidad de las cotizaciones al sistema de seguridad social y en la reducción de las brechas de participación económica. El numeral 2.3.4 ampliará el análisis hacia los retornos colectivos, incluidos los mejores resultados en salud materno-infantil, la disminución del gasto sanitario evitable y el aumento indirecto del recaudo por contribuciones. Finalmente, el numeral 2.3.5 integrará estas variables mediante gráficas, escenarios y proyecciones a cinco y diez años, con el propósito de establecer el balance agregado de la protección y ofrecer una base cuantitativa para una política

Figura 1: Evolución y bifurcación del precedente constitucional sobre la estabilidad laboral reforzada durante la lactancia (2018–2026)



La gráfica evidencia que la jurisprudencia ha mantenido, como regla predominante, una protección temporal diferenciada. La SU-075 de 2018 distinguió entre un período de protección integral y otro de protección parcial; posteriormente, la Ley 2306 de 2023 amplió la lactancia hasta los dos años. Aunque la T-169 de 2025 interpretó excepcionalmente que todas las garantías debían operar durante ese lapso, las decisiones posteriores retomaron la bifurcación: la presunción de despido discriminatorio y la autorización administrativa se limitan al embarazo y a las dieciocho semanas posteriores al parto, mientras que después de ese término subsiste la estabilidad laboral reforzada, pero la trabajadora debe aportar indicios de discriminación.

En cuanto al papel institucional, el Congreso de la República fue el actor determinante al expedir la Ley 2306 de 2023 y ampliar el descanso remunerado por lactancia, dentro del margen de configuración legislativa que le reconoce la Constitución. Los exhortos emitidos posteriormente por la Corte no estuvieron dirigidos al Congreso para que legislara nuevamente sobre la extensión del fuero, sino a determinadas autoridades del Poder Ejecutivo para facilitar su materialización. Debe corregirse, en este punto, que tales exhortos fueron formulados en la T-169 de 2025 y no en la T-014 de 2026. En aquella providencia, la Corte exhortó al Ministerio de Hacienda y Crédito Público para que determinara beneficios, alivios o incentivos tributarios destinados a las empresas privadas que establezcan salas de lactancia; asimismo, exhortó al Ministerio de Salud y Protección Social para que reglamentara las condiciones mínimas que deben reunir dichos espacios. Igualmente, ofició a la Procuraduría General de la Nación para que acompañara el cumplimiento del fallo y, dentro de uno de los asuntos acumulados, compulsó copias para investigar los eventuales actos de acoso laboral y el incumplimiento de una orden judicial.

En definitiva, la línea jurisprudencial demuestra que el problema jurídico contemporáneo no consiste simplemente en determinar si una trabajadora lactante puede o no ser despedida, sino en establecer la intensidad del control constitucional, la distribución de las cargas probatorias y los remedios aplicables en cada etapa. El vacío subsistente radica en la falta de correspondencia expresa entre la ampliación del descanso de lactancia hasta los dos años y los términos más reducidos de la presunción de discriminación y de la autorización administrativa. Esta fragmentación normativa y jurisprudencial justifica una intervención legislativa orientada a precisar el alcance de cada garantía y, paralelamente, a desarrollar instrumentos fiscales, regulatorios y de seguridad social que distribuyan de manera más equilibrada los costos derivados de la protección de la maternidad y el cuidado.

empresarial de corto plazo suele excluir. Su primer aporte consiste en demostrar que la separación laboral no representa únicamente la terminación del pago de un salario, sino también la pérdida de una inversión productiva construida progresivamente durante la relación de trabajo.¹²

Desde esta perspectiva, el empleador puede percibir la desvinculación de una trabajadora embarazada o lactante como un ahorro inmediato frente a los costos asociados con los descansos remunerados, las adecuaciones organizacionales o las eventuales ausencias. Sin embargo, este cálculo omite que la terminación del vínculo destruye una fracción sustancial del capital humano específico construido durante la relación laboral: conocimiento de los procesos internos, dominio de procedimientos técnicos, relaciones con clientes y equipos, reputación organizacional y experiencia acumulada mediante la curva de aprendizaje. Aunque algunas competencias son transferibles, este conocimiento alcanza su mayor productividad dentro de la empresa en la que fue desarrollado; por ello, su pérdida afecta simultáneamente a la trabajadora, que debe reconstruir su trayectoria profesional, y al empleador, que deberá asumir los costos de selección, capacitación y adaptación de un reemplazo. El supuesto ahorro se convierte así en una decisión económicamente miope: elimina un costo laboral visible y predecible, pero destruye una inversión productiva ya realizada y genera costos de sustitución menos evidentes, diferidos y potencialmente superiores.

últimas revelan la verdadera magnitud de la capacidad productiva que permanece excluida o insuficientemente aprovechada.

La lectura conjunta del gráfico permite conectar la dimensión macroeconómica con el riesgo jurídico previamente analizado. En el nivel empresarial, la estabilidad laboral reforzada hace más gravosa la terminación discriminatoria del vínculo; en el nivel agregado, busca impedir que las decisiones individuales de desvinculación reproduzcan una estructura general de expulsión, informalización y pérdida de capital humano femenino. La protección no constituye una garantía absoluta de permanencia ni impide que el empleador invoque causas objetivas y verificables. Su función consiste en elevar el costo jurídico de una conducta discriminatoria cuyo costo social —menor ocupación femenina, pérdida de cotizaciones, desaprovechamiento de competencias y mayor precarización— excede ampliamente el balance contable de la empresa que adopta la decisión.

En consecuencia, el gráfico no demuestra que la estabilidad laboral reforzada sea, por sí sola, suficiente para cerrar las brechas observadas, pero sí evidencia el contexto de desigualdad estructural que justifica su existencia. La garantía actúa como un mecanismo correctivo frente a un mercado que tiende a infravalorar los beneficios sociales de la permanencia laboral femenina y a sobredimensionar los costos privados de la maternidad. Su eficacia, no obstante, dependerá de que se articule con mecanismos de financiación colectiva, infraestructura de cuidado, incentivos empresariales y reglas jurídicas previsibles, de modo que la protección de la mujer lactante no termine trasladándose nuevamente a las mujeres mediante menores oportunidades de contratación formal.

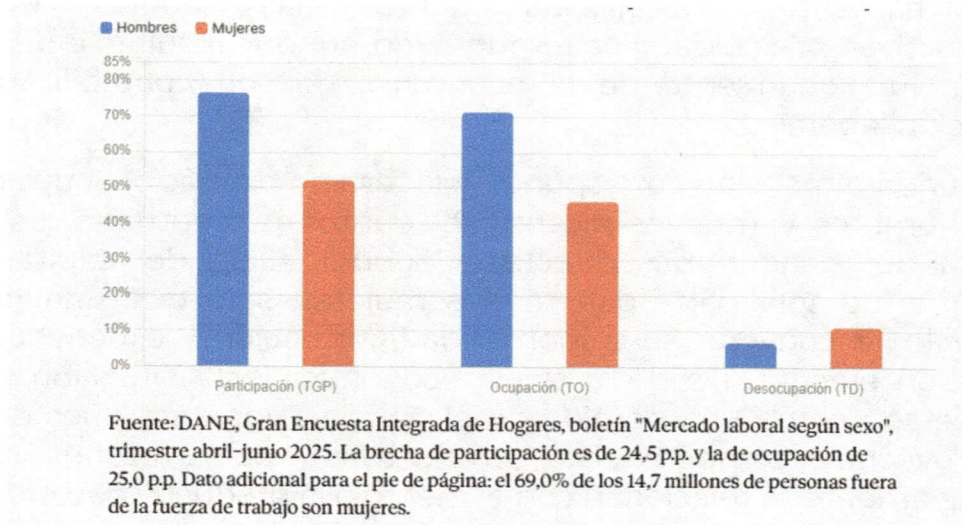
Para comprender los costos económicos que permanecen ocultos detrás de la desvinculación laboral, resulta especialmente ilustrativa la investigación de Emilia Del Bono, Andrea Weber y Rudolf Winter-Ebmer, *Clash of Career and Family: Fertility Decisions after Job Displacement*. A partir de información longitudinal de la seguridad social austríaca, los autores examinan cómo la pérdida involuntaria del empleo interrumpe las trayectorias profesionales de las mujeres y destruye parte del capital humano acumulado dentro de la empresa. Aunque el estudio no analiza específicamente el despido de trabajadoras embarazadas o lactantes ni evalúa el régimen colombiano de estabilidad laboral reforzada, ofrece un fundamento económico pertinente para identificar los costos que el cálculo

una mayor proporción de hombres puede ofrecer su trabajo en el mercado, numerosas mujeres permanecen por fuera de la fuerza laboral. El dato según el cual las mujeres representan el 69 % de los 14,7 millones de personas ubicadas fuera de dicha fuerza demuestra que la desigualdad no se circunscribe al desempleo abierto, sino que opera principalmente en el denominado margen extensivo del mercado laboral, esto es, en la posibilidad efectiva de participar. Parte de esta capacidad productiva permanece económicamente invisibilizada porque las labores domésticas, reproductivas y de cuidado no remunerado, aunque resultan indispensables para el funcionamiento de la economía, no son contabilizadas como ocupación laboral.

La segunda dimensión corresponde a la tasa de ocupación, cuya diferencia entre hombres y mujeres alcanza 25 puntos porcentuales. Esta brecha expresa de manera más directa la subutilización del capital humano femenino: no solo participan menos mujeres, sino que una proporción inferior logra convertir su disponibilidad, formación y experiencia en una ocupación efectiva. Desde la teoría económica, esta situación puede ser interpretada como una pérdida de eficiencia asignativa, pues el mercado desaprovecha competencias productivas por razones que no necesariamente se relacionan con el mérito o la productividad individual. La maternidad puede profundizar esta distorsión cuando los empleadores incorporan anticipadamente en sus decisiones de contratación el costo real o presunto del embarazo, la licencia, la lactancia y las responsabilidades de cuidado, trasladando dicho riesgo al conjunto de mujeres en edad reproductiva mediante prácticas de discriminación estadística.

La mayor desocupación femenina evidencia una tercera barrera: incluso entre las mujeres que superan las restricciones de cuidado e ingresan activamente al mercado laboral, la probabilidad de no encontrar empleo continúa siendo superior. Sin embargo, este indicador representa únicamente la franja visible del problema. Las mujeres que abandonan la búsqueda laboral, migran al autoempleo de subsistencia o ingresan a actividades informales no necesariamente son registradas como desempleadas, pese a que su trayectoria puede estar determinada por la imposibilidad de conciliar las exigencias del empleo formal con la maternidad y el cuidado. Por esta razón, la tasa de desocupación debe leerse conjuntamente con las brechas de participación y ocupación, pues estas

vínculo, el ingreso y el capital humano de la trabajadora lactante. La siguiente figura permite dimensionar dicha asimetría y comprender que la estabilidad reforzada no constituye un privilegio ni una inamovilidad absoluta, sino un instrumento correctivo dirigido a impedir que el despido asociado con la lactancia agrave una desigualdad laboral preexistente y transfiera sus costos a la mujer, al menor, al sistema de seguridad social y a la sociedad.

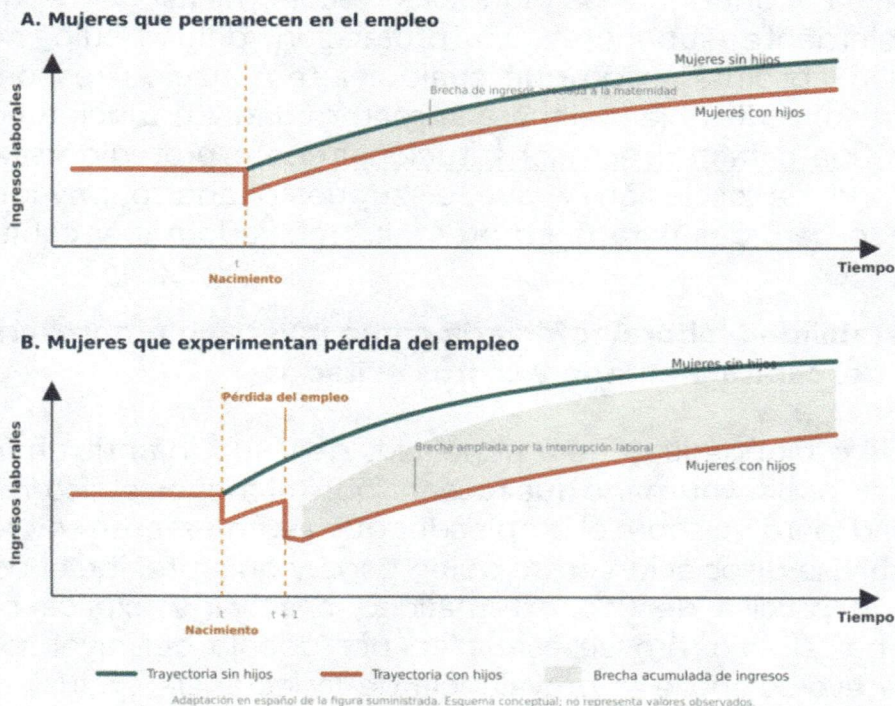


La figura presenta tres indicadores que corresponden a momentos diferentes del proceso de inserción laboral y, por tanto, no deben interpretarse como magnitudes directamente equivalentes. La tasa global de participación mide la proporción de personas en edad de trabajar que se encuentra ocupada o buscando activamente empleo; la tasa de ocupación identifica a quienes efectivamente desarrollan una actividad remunerada; y la tasa de desocupación se calcula exclusivamente sobre quienes ya integran la fuerza laboral. Esta precisión metodológica es fundamental, porque una brecha aparentemente menor en la desocupación puede coexistir con una exclusión femenina mucho más profunda: millones de mujeres no aparecen como desempleadas debido a que, por responsabilidades de cuidado, desincentivos o ausencia de oportunidades compatibles con su situación familiar, ni siquiera pueden buscar trabajo activamente.

La primera manifestación de esta desigualdad se encuentra en la tasa global de participación, cuya brecha alcanza 24,5 puntos porcentuales. Este resultado revela una restricción situada antes de la contratación: mientras

Fecundidad, desplazamiento laboral y trayectoria de ingresos

Representación conceptual del efecto acumulativo de la maternidad y la pérdida del empleo



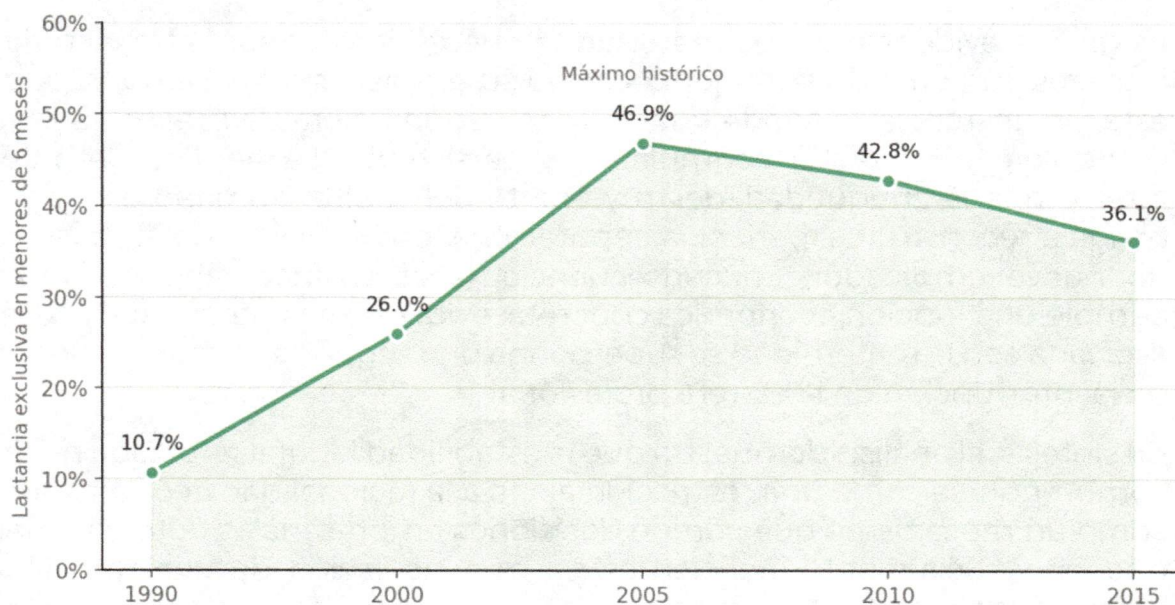
La gráfica evidencia que la maternidad puede desacelerar la trayectoria de ingresos aun cuando la mujer conserva su empleo; sin embargo, cuando a esta circunstancia se añade una desvinculación laboral, la brecha se amplía y adquiere un carácter acumulativo y persistente. La pérdida del puesto interrumpe la antigüedad, destruye parte del capital humano específico y obliga a reconstruir experiencia, reputación y posibilidades de ascenso ante un nuevo empleador. En consecuencia, la estabilidad laboral reforzada cumple una función económica concreta: evita que a la penalización salarial asociada con la maternidad se superponga una segunda afectación derivada de la interrupción de la carrera profesional.

En síntesis, el análisis demuestra que la estabilidad laboral reforzada no debe comprenderse como una restricción ajena a la racionalidad económica, sino como un mecanismo que corrige decisiones empresariales potencialmente miopes y socialmente ineficientes. La desvinculación de una trabajadora embarazada o lactante puede eliminar un costo inmediato y visible, pero

simultáneamente destruye capital humano específico, incrementa los gastos de sustitución, interrumpe trayectorias profesionales y expone al empleador a contingencias jurídicas, económicas y reputacionales considerablemente superiores. La protección del vínculo no implica inamovilidad absoluta: exige que cualquier terminación responda a una causa objetiva, verificable y ajena a la maternidad. Su función consiste en evitar que una característica constitucionalmente protegida sea utilizada como criterio de exclusión y que el supuesto ahorro privado termine produciendo pérdidas para la empresa, la trabajadora y el conjunto de la sociedad.

3.4.2 La estabilidad laboral reforzada como inversión empresarial: retención del capital humano y costos evitados

La lactancia prolongada genera beneficios de salud infantil, ahorro fiscal y formación de capital humano que recaen sobre el menor, el sistema de salud y la sociedad, pero no sobre el empleador que asume el costo de retener a la trabajadora. Esa disociación entre quien paga y quien recibe el beneficio es la definición precisa de una externalidad positiva, y explica por qué el mercado, por sí solo, provee este bien por debajo del nivel socialmente óptimo. La evolución de la prevalencia de la lactancia exclusiva confirma empíricamente esa subprovisión.



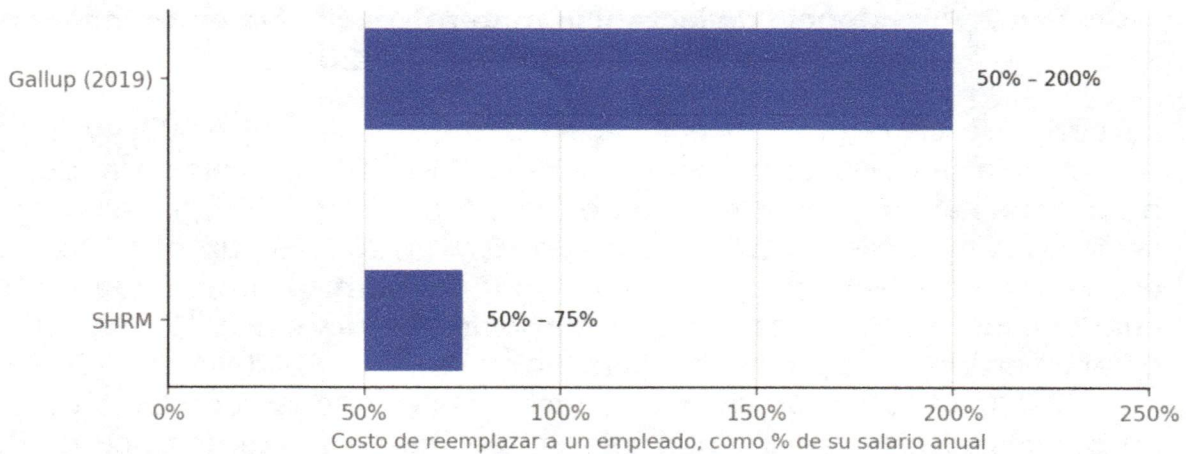
Gráfica 2. Prevalencia de lactancia materna exclusiva en menores de seis meses. Colombia, 1990–2015.

La curva describe una trayectoria en dos tiempos. Entre 1990 y 2005 la prevalencia crece de forma sostenida, de 10,7% a 46,9%, reflejo de las políticas de promoción adoptadas en ese período. A partir de 2005, sin embargo, la serie se revierte: cae a 42,8% en 2010 y a 36,1% en 2015. El punto crítico es que ese retroceso ocurre pese a que el valor económico de la lactancia está cuantificado —UNICEF estima un retorno de treinta y cinco dólares por cada dólar invertido en su promoción y apoyo, y la serie de The Lancet de 2016 cifra en 302.000 millones de dólares anuales las pérdidas cognitivas globales atribuibles a lactancia subóptima—. Un bien con ese retorno documentado no debería estar en declive: que lo esté es precisamente lo que caracteriza a un bien público subprovisto por el mercado. Debe advertirse, además, que la duración mediana de la lactancia exclusiva en Colombia es de 1,8 meses frente a los seis recomendados por la Organización Mundial de la Salud.³⁵

3.4.3 Miopía de corto plazo: el costo que las empresas no miden

El segundo mecanismo es de naturaleza cognitiva y contable. La decisión de desvincular a una trabajadora produce un ahorro salarial inmediato y visible, mientras que el costo de reemplazarla se materializa de forma diferida y, en su mayor parte, no queda registrado en los estados financieros. Aproximadamente el sesenta por ciento de los costos de rotación son costos blandos —pérdida de productividad, sobrecarga del equipo, curva de aprendizaje del reemplazo— que no aparecen en ninguna línea del balance.

³⁵ENDS/ENSIN. El último dato corresponde a la Encuesta Nacional de Situación Nutricional (ENSIN) 2015, Ministerio de Salud y Protección Social – ICBF – INS. Se advierte que la serie tiene aproximadamente diez años de antigüedad.



Gráfica 3. Costo de reemplazar a un empleado, como porcentaje de su salario anual.

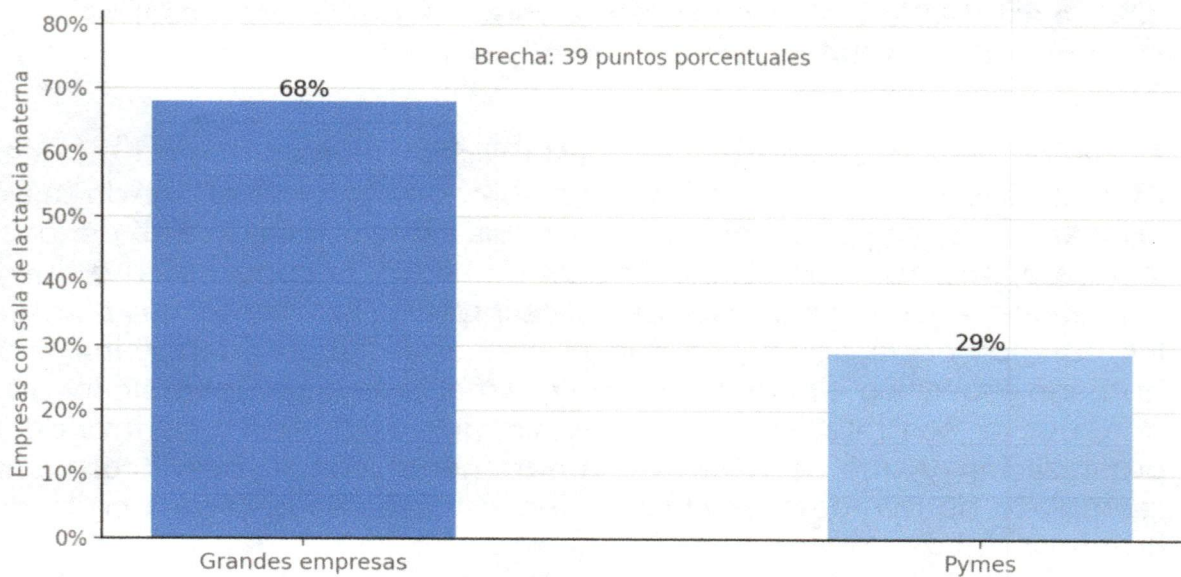
Las barras representan rangos, no valores puntuales, porque el costo de reemplazo varía según el nivel de especialización del cargo. Gallup estima que sustituir a un empleado cuesta entre el 50% y el 200% de su salario anual, y califica esa estimación como conservadora. SHRM sitúa el costo entre seis y nueve meses de salario, equivalente a un rango de 50% a 75%. Ambas estimaciones coinciden en que el piso del costo es la mitad del salario anual. Frente a esas magnitudes, el hallazgo decisivo es colombiano: según el estudio de ACRIP sobre 154 organizaciones, el 77,3% de las empresas del país no calcula el costo de su propia rotación, mientras el índice de rotación total se ubicó en 22,1% en 2025. La conclusión analítica es directa: no puede optimizarse un costo que no se mide. La decisión de despedir aparenta racionalidad económica únicamente porque el término de comparación permanece invisible para quien decide.³⁶

3.4.4 Información asimétrica: quién dispone de información y quién no

El tercer mecanismo permite distinguir entre una decisión informada de no invertir y una decisión adoptada en ausencia de información. Si la subinversión fuera producto de un cálculo deliberado, cabría esperar

³⁶Gallup, Shane McFeely y Ben Wright, "This Fixable Problem Costs U.S. Businesses \$1 Trillion", 2019; y Society for Human Resource Management (SHRM), estimación de 6 a 9 meses de salario.

comportamientos similares entre empresas de distinto tamaño. La evidencia muestra una divergencia pronunciada.



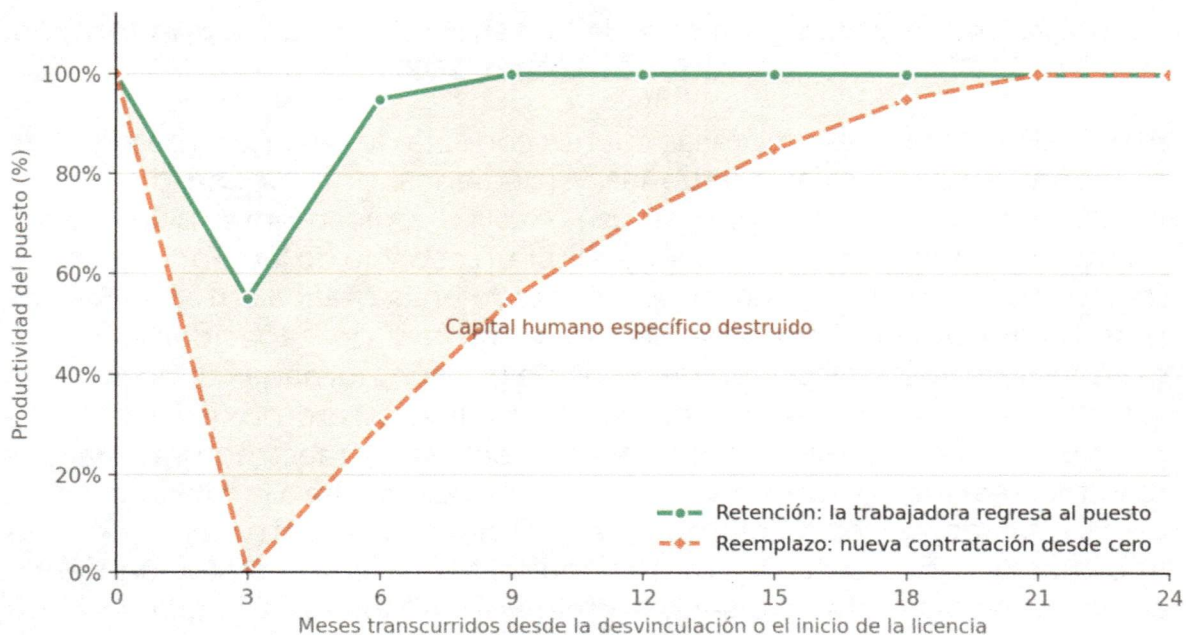
Gráfica 4. Empresas con sala de lactancia materna, según tamaño. América Latina, 2022.

El 68% de las grandes empresas cuenta con sala de lactancia materna, frente a apenas el 29% de las pequeñas y medianas: una brecha de 39 puntos porcentuales. Esa distancia no se explica únicamente por restricción financiera, dado que el costo de habilitar un espacio de lactancia es marginal frente al costo de reemplazo documentado en la gráfica anterior. Se explica, más bien, por una asimetría de información y de capacidad técnica: las grandes empresas disponen de áreas de gestión humana capaces de medir rotación, calcular costos de reemplazo y evaluar el retorno de las políticas de retención, mientras las pymes carecen de esa infraestructura analítica. El resultado es que el segmento empresarial que emplea a la mayor proporción de trabajadoras en Colombia es, simultáneamente, el que menos información tiene para decidir racionalmente. Esta constatación tiene una consecuencia directa de diseño normativo: cualquier medida que se adopte

debe contemplar mecanismos de compensación diferenciada para las pymes.³⁷

3.5. La estabilidad laboral reforzada como inversión empresarial: retención del capital humano y costos evitados

El sector privado suele objetar la estabilidad reforzada como una carga regulatoria que encarece la nómina. La objeción confunde el flujo de caja con el balance. Cuando una empresa desvincula a una trabajadora en período de lactancia, no ahorra un salario: liquida un activo. El conocimiento que esa trabajadora acumuló sobre los procesos internos, los clientes, los sistemas y los equipos de la firma —lo que la economía laboral denomina capital humano específico— no es transferible al mercado ni recuperable mediante una nueva contratación. Es un activo que solo existe dentro de esa organización y que se destruye íntegramente con la desvinculación. El reemplazo no hereda ese activo: lo reconstruye desde cero, a costa de la empresa, durante meses.



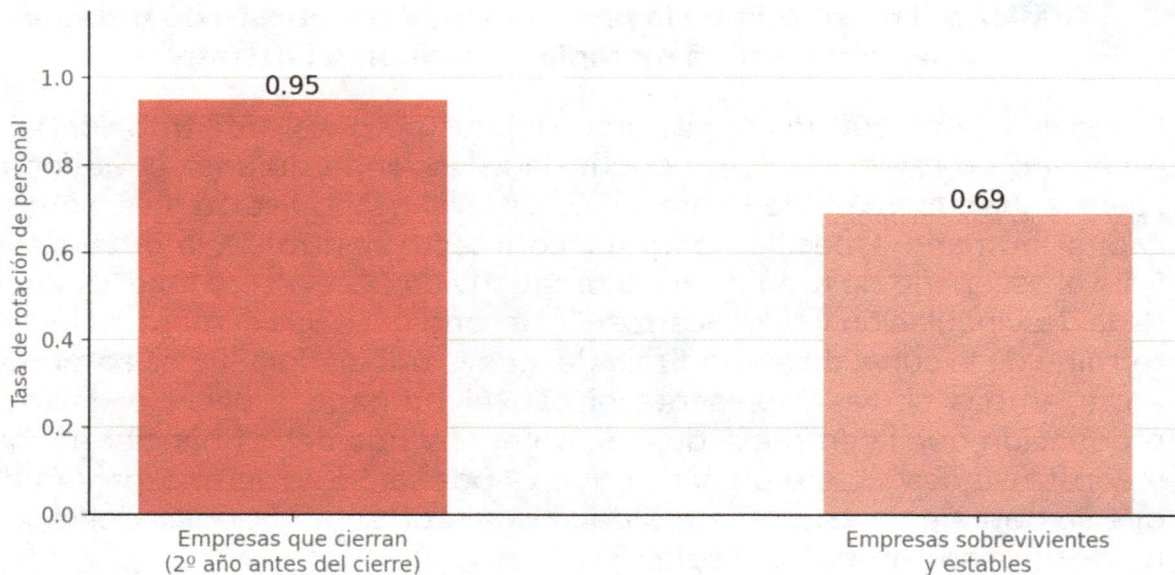
³⁷ UNICEF – Deloitte S-Latam, “¿Qué están haciendo las empresas por la niñez y adolescencia?”, diciembre de 2022, sobre 305 empresas de 13 países.

Gráfica 5. Trayectoria de la productividad del puesto de trabajo: retención frente a reemplazo (esquema ilustrativo).

La gráfica contrasta dos trayectorias del mismo puesto de trabajo. Bajo el escenario de retención, la productividad desciende durante el período de licencia y recupera plenamente su nivel previo hacia el sexto mes, porque el capital humano específico permanece intacto dentro de la organización. Bajo el escenario de reemplazo, la productividad cae a cero en el momento de la desvinculación y solo alcanza el nivel original hacia el mes dieciocho, al término de la curva de aprendizaje del nuevo trabajador. El área sombreada entre ambas curvas representa el capital humano específico destruido: producción que la empresa deja de obtener y que debe financiar mientras reconstruye desde cero un activo que ya poseía. Se advierte expresamente que se trata de un esquema estilizado que representa la lógica del modelo, no de una serie empírica medida.³⁸

El despido, además, no es un evento neutro dentro de la firma: es un síntoma. Las organizaciones que resuelven sus contingencias de personal por la vía de la desvinculación no ahorran, sino que se instalan en un régimen de rotación permanente que la evidencia asocia con el fracaso corporativo. La diferencia entre una empresa que sobrevive y una que quiebra no está en cuánto despide en un momento dado, sino en la tasa a la que sustituye su plantilla completa.

³⁸Esquema ilustrativo elaborado a partir del modelo de capital humano específico. No corresponde a una serie empírica medida; la pendiente de recuperación varía según sector y nivel de calificación del cargo.



Gráfica 6. Tasa de rotación de personal: empresas que cierran frente a empresas sobrevivientes.

La tasa de rotación mide las contrataciones y retiros como proporción de la plantilla total; un valor cercano a 1,0 indica que la empresa sustituye prácticamente la totalidad de su personal en el período. Las empresas que cierran registran una tasa de 0,95 en el segundo año anterior al cierre, frente a 0,69 de las empresas sobrevivientes y estables. La distancia de veintiséis centésimas separa dos modelos de gestión: uno que consume y reconstruye continuamente su capital humano, y otro que lo preserva. La estabilidad laboral reforzada no impone a la empresa una conducta ajena a su interés económico; impone la conducta que las organizaciones exitosas ya adoptan por cálculo propio.³⁹

El ahorro del despido, por tanto, es contable y momentáneo, mientras el costo es real y diferido. El agravante es que esta pérdida se concentra donde el capital humano específico resulta más costoso: en las ocupaciones profesionales, técnicas y administrativas, precisamente donde la reconstrucción de ese activo demanda más tiempo y donde el talento

³⁹Dato pendiente de verificación de fuente primaria. Debe identificarse autor, año y país antes de su publicación definitiva; si corresponde a un estudio extranjero, debe advertirse expresamente en el pie de la gráfica.

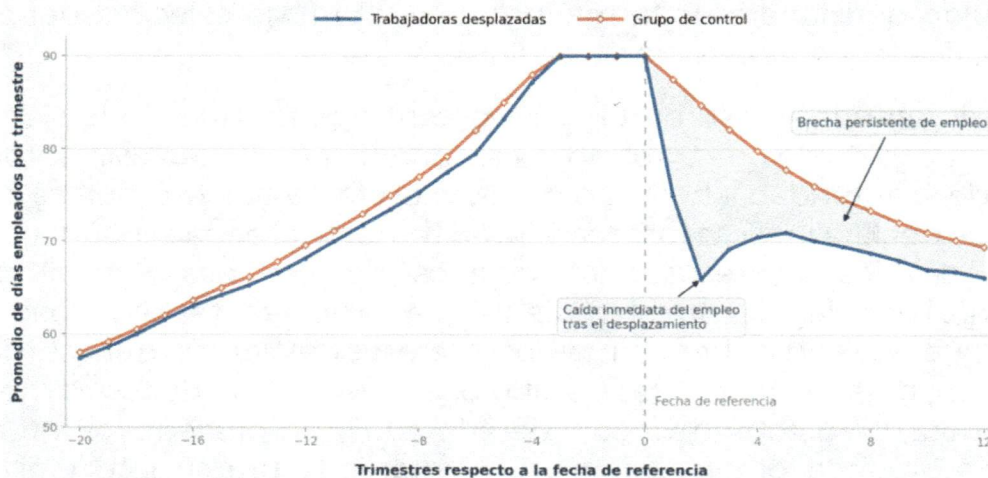
desplazado tiene mayor movilidad hacia competidores que sí ofrecen estabilidad. La ausencia de protección no produce, entonces, un ahorro distribuido de manera uniforme: produce una fuga selectiva del personal más calificado y más caro de sustituir.

A todo lo anterior se suma un pasivo contingente que suele descubrirse tarde. El despido de una trabajadora amparada por el fuero, sin autorización previa de la autoridad laboral, no produce el efecto que la empresa buscaba: el acto se declara ineficaz, procede el reintegro, se ordena el pago retroactivo de los salarios y prestaciones dejados de percibir, y se impone la indemnización legal correspondiente. La empresa termina pagando el salario que pretendía ahorrar, más los intereses del tiempo transcurrido, más la sanción, más los honorarios del litigio, y conservando de todos modos a la trabajadora, pero con un vínculo deteriorado y un precedente interno que erosiona el clima organizacional. En síntesis: la protección reforzada no compite con la eficiencia empresarial, la aproxima. Lo que el mercado no logra por sí solo —que la firma valore correctamente el activo que ya posee— la norma lo corrige a un costo sustancialmente menor que el de la destrucción que previene.

Esta conclusión encuentra respaldo empírico en la investigación de los economistas Emilia Del Bono, Andrea Weber y Rudolf Winter-Ebmer, *Clash of Career and Family: Fertility Decisions after Job Displacement*. Mediante registros de la seguridad social austríaca, los autores compararon la trayectoria de mujeres que perdieron involuntariamente su empleo por el cierre de la empresa con la de trabajadoras semejantes que conservaron su puesto. Aunque el estudio no examina específicamente despidos discriminatorios durante la lactancia, permite observar el costo económico de interrumpir una carrera laboral: la pérdida del vínculo no se corrige de manera inmediata con la búsqueda de otro empleo, sino que reduce durante varios años la continuidad ocupacional y la acumulación de experiencia. La siguiente figura muestra la evolución de los días trabajados antes y después del cierre empresarial.

Efecto del desplazamiento laboral sobre la continuidad del empleo

Promedio de días empleados por trimestre antes y después de la fecha de referencia



Lectura: después de la fecha de referencia, las trabajadoras desplazadas acumulan menos días de empleo que las mujeres del grupo de control.
Fuente: adaptación propia con base en Emilia Del Bono, Andrea Weber y Rudolf Winter-Ebmer, Clash of Career and Family: Fertility Decisions after Job Displacement, Ruhr Economic Papers, núm. 39 (2008), fig. 4.

Nota: comparación del promedio de días empleados por trimestre entre trabajadoras desplazadas y mujeres del grupo de control.

La figura muestra que, antes del cierre, las trayectorias laborales de ambos grupos eran relativamente cercanas; sin embargo, después del desplazamiento, las mujeres que perdieron su puesto experimentaron una reducción superior a tres semanas de empleo por trimestre. Aunque la brecha disminuyó gradualmente, todavía era observable tres años después. La evidencia permite comprender por qué la estabilidad laboral reforzada de la mujer lactante tiene una función económica concreta: evitar que una decisión empresarial basada en un ahorro inmediato desencadene una interrupción prolongada de la carrera, destruya capital humano específico y traslade a la trabajadora los costos de reconstruir su experiencia, antigüedad e ingresos. El estudio no prueba que toda desvinculación produzca exactamente el mismo efecto, pero sí demuestra que perder el empleo puede generar consecuencias persistentes que el cálculo empresarial de corto plazo suele ignorar.

4. Conclusión

La extensión integral de la estabilidad laboral reforzada durante el periodo de lactancia no constituye la creación de un privilegio laboral ni una restricción arbitraria de la libertad empresarial. Es la corrección de una contradicción normativa que hoy debilita la eficacia de la protección

constitucional: el ordenamiento reconoce que la lactancia puede continuar hasta los dos años, pero concentra durante las primeras dieciocho semanas posteriores al parto sus instrumentos preventivos más intensos. Después de ese momento no desaparece completamente la protección contra la discriminación, pero sí se debilitan la presunción favorable a la trabajadora y el control administrativo previo, de manera que una garantía concebida para impedir el despido termina operando, principalmente, después de que este ya ocurrió. El Estado no puede reconocer con una mano el derecho a continuar la lactancia y retirar con la otra las condiciones laborales indispensables para ejercerlo.

Esta fragmentación temporal desconoce que la lactancia no se desarrolla al margen de las condiciones económicas de la madre. Para amamantar no basta con que la ley conceda descansos durante la jornada: la trabajadora necesita conservar su empleo, su ingreso, su afiliación a la seguridad social y una organización del trabajo compatible con el cuidado. Cuando pierde el vínculo laboral, no solo deja de recibir un salario; también se debilitan las condiciones materiales que permiten sostener la lactancia, garantizar el mínimo vital del hogar y atender las necesidades del niño durante una etapa especialmente sensible de su desarrollo. Por ello, la protección del vínculo laboral no es una medida distinta o separada de la protección de la lactancia: es uno de sus presupuestos materiales. Una lactancia jurídicamente reconocida, pero desprovista de estabilidad económica, corre el riesgo de convertirse en un derecho puramente declarativo.

El problema se agrava por la profunda asimetría existente dentro de la relación laboral. Una vez producida la desvinculación, la trabajadora debe demostrar que el empleador conocía su condición, reconstruir el contexto en el cual se adoptó la decisión y acreditar que la lactancia incidió directa o indirectamente en la terminación. Sin embargo, los documentos, comunicaciones, evaluaciones, instrucciones y decisiones internas capaces de revelar el verdadero motivo del despido suelen encontrarse bajo el control del propio empleador. La mujer debe entonces enfrentar la pérdida inmediata del ingreso y, simultáneamente, iniciar una reclamación administrativa o judicial para demostrar una discriminación cuya prueba no controla. Una garantía que solo adquiere eficacia después de una tutela, de varios meses de litigio o de la afectación del mínimo vital no es una garantía

plenamente preventiva: es una reparación tardía de un daño que el ordenamiento tenía el deber de evitar.

La extensión de la estabilidad reforzada busca precisamente invertir esa lógica. No pretende esperar a que la mujer sea despedida para discutir posteriormente si existió discriminación, sino exigir que la causa alegada sea examinada antes de que la terminación produzca sus efectos. La autorización del inspector del trabajo no elimina la facultad empresarial de terminar el vínculo ni convierte a la trabajadora en inamovible. El empleador conserva la posibilidad de invocar una justa causa real, una razón objetiva o una circunstancia legalmente admisible; lo que se impide es que la lactancia sea utilizada como motivo abierto, encubierto o concurrente de la decisión. La intervención administrativa simplemente traslada la verificación al momento correcto: antes de que la trabajadora pierda el ingreso, antes de que se interrumpa la afiliación al sistema de seguridad social y antes de que el niño soporte las consecuencias de una decisión potencialmente discriminatoria.

La evidencia económica demuestra, además, que esta protección no se opone a la eficiencia empresarial. La desvinculación de una trabajadora lactante puede producir un ahorro salarial inmediato y visible, pero simultáneamente destruye capital humano específico: conocimiento de los procesos internos, dominio de procedimientos, relaciones con clientes y equipos, experiencia acumulada, reputación organizacional y competencias desarrolladas dentro de la empresa. Ese activo no se transfiere automáticamente al reemplazo. La organización debe reconstruirlo mediante nuevos procesos de selección, contratación, capacitación, supervisión y adaptación, mientras soporta la reducción temporal de la productividad y la sobrecarga del resto del equipo. Retener a la trabajadora no es un acto de caridad empresarial; es una decisión de conservación de una inversión productiva que la propia empresa contribuyó a formar.

Los estudios sobre rotación y desplazamiento laboral permiten observar que la pérdida del empleo tampoco constituye un acontecimiento instantáneo cuyos efectos terminen con la liquidación del contrato. La interrupción reduce la continuidad ocupacional, deteriora las trayectorias salariales y obliga a reconstruir antigüedad, confianza y posibilidades de ascenso ante un nuevo empleador. Esta afectación resulta particularmente intensa en las

ocupaciones profesionales, técnicas y administrativas, donde el capital humano específico es más valioso y más costoso de reemplazar. La desprotección produce, por tanto, una fuga selectiva del talento femenino más calificado y profundiza una estructura de mercado en la que las mujeres ya presentan menores tasas de participación y ocupación, mayores niveles de desempleo y una presencia desproporcionada fuera de la fuerza laboral.

A ello se agrega el riesgo jurídico. Si posteriormente se demuestra que la terminación fue discriminatoria o se omitió el procedimiento legal aplicable, el supuesto ahorro desaparece: puede ordenarse el reintegro, el pago de salarios y prestaciones dejados de percibir y el reconocimiento de indemnizaciones, además de los costos de defensa judicial y las afectaciones reputacionales. La empresa puede terminar pagando aquello que pretendía ahorrar, más los costos del litigio, después de haber destruido la confianza y deteriorado el clima organizacional. La estabilidad reforzada evita esta cadena de pérdidas al sustituir una contingencia incierta y costosa por una regla preventiva, previsible y susceptible de ser incorporada a la planeación empresarial.

La justificación de la reforma es todavía más clara cuando se consideran las externalidades positivas de la lactancia. Sus beneficios no se concentran exclusivamente en la mujer ni en el niño: se proyectan sobre el sistema de salud, la formación futura de capital humano, las finanzas públicas y la sociedad. Sin embargo, el mercado contabiliza principalmente los costos inmediatos que recaen sobre la empresa —descansos, ajustes de jornada y organización temporal del trabajo—, pero no registra con la misma claridad los beneficios sanitarios, cognitivos y sociales derivados de la continuidad de la lactancia. Esa separación entre quien asume una parte del costo y quienes reciben el beneficio explica por qué la protección tiende a ser insuficiente cuando queda librada exclusivamente al cálculo privado. La función de la ley consiste en impedir que la decisión individual aparentemente más barata para una empresa se convierta en la alternativa más costosa para toda la sociedad.

Esto no significa que las cargas deban recaer ilimitadamente sobre los empleadores. La extensión de la estabilidad laboral reforzada debe integrarse con reglas claras para acreditar la continuidad de la lactancia, procedimientos administrativos ágiles, criterios objetivos de terminación y

medidas diferenciadas de asistencia para las micro, pequeñas y medianas empresas. También debe articularse con infraestructura de cuidado, financiación colectiva, incentivos para la retención, salas de lactancia, inspección laboral efectiva y mecanismos que impidan trasladar anticipadamente la protección a las mujeres mediante una menor contratación formal. Pero la necesidad de estas políticas complementarias no debilita la extensión del fuero; demuestra que la reproducción, la lactancia y el cuidado cumplen una función social y no pueden financiarse mediante el desempleo y el sacrificio profesional de las mujeres.

En definitiva, ampliar las garantías integrales de estabilidad laboral reforzada hasta los dos años, mientras se acredite la continuidad de la lactancia en los términos legales, es una medida constitucionalmente coherente, económicamente racional y socialmente necesaria. Protege simultáneamente la igualdad y autonomía de la mujer, el interés superior del niño, la estabilidad económica de la familia, la inversión empresarial en capital humano y la sostenibilidad del sistema de protección social. No impide despedir cuando exista una causa auténtica; impide que primero se despida y solo después se pregunte si la decisión fue discriminatoria.

La pregunta decisiva, entonces, no es cuánto le cuesta a una empresa conservar temporalmente a una trabajadora lactante. La verdadera pregunta es cuánto le cuesta al país expulsarla: cuánto talento se pierde, cuántas carreras se interrumpen, cuántos hogares pierden su ingreso, cuánto aumenta la informalidad y cuánto debe pagar posteriormente el Estado por una desigualdad que pudo prevenir. Mantener la fragmentación actual equivale a aceptar que la protección se debilite precisamente cuando la mujer continúa lactando y la discriminación resulta más difícil de demostrar. Extenderla significa afirmar una regla democrática elemental: la maternidad y la lactancia no pueden seguir siendo actividades socialmente celebradas, sanitariamente recomendadas y jurídicamente reconocidas, pero económicamente castigadas. Ninguna mujer debería tener que escoger entre alimentar a su hijo y conservar el trabajo del que ambos dependen.

5. CONFLICTO DE INTERESES

El Artículo 183 de la Constitución Política consagra a los conflictos de interés como causal de pérdida de investidura. Igualmente, el artículo 286 de la Ley

5ª de 1992 establece el régimen de conflicto de interés de los Congresistas, así:

Régimen de conflicto de interés de los congresistas. Todos los congresistas deberán declarar los conflictos de intereses que pudieran surgir en ejercicio de sus funciones.

Se entiende como conflicto de interés una situación donde la discusión o votación de un proyecto de ley o acto legislativo o artículo, pueda resultar en un beneficio particular, actual y directo a favor del congresista.

a) Beneficio particular: aquel que otorga un privilegio o genera ganancias o crea indemnizaciones económicas o elimina obligaciones a favor del congresista de las que no gozan el resto de los ciudadanos. Modifique normas que afecten investigaciones penales, disciplinarias, fiscales o administrativas a las que se encuentre formalmente vinculado.

b) Beneficio actual: aquel que efectivamente se configura en las circunstancias presentes y existentes al momento en el que el congresista participa de la decisión

c) Beneficio directo: aquel que se produzca de forma específica respecto del congresista, de su cónyuge, compañero o compañera permanente, o parientes dentro del segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil.

Para todos los efectos se entiende que no hay conflicto de interés en las siguientes circunstancias:

a) Cuando el congresista participe, discuta, vote un proyecto de ley o de acto legislativo que otorgue beneficios o cargos de carácter general, es decir cuando el interés del congresista coincide o se fusione con los intereses de los electores.

b) Cuando el beneficio podría o no configurarse para el congresista en el futuro.

c) Cuando el congresista participe, discuta o vote artículos de proyectos de ley o acto legislativo de carácter particular, que establezcan sanciones o disminuyan beneficios, en el cual el congresista tiene un interés particular,

actual y directo. El voto negativo no constituirá conflicto de interés cuando mantiene la normatividad vigente.

d) Cuando el congresista participe, discuta o vote artículos de proyectos de ley o acto legislativo de carácter particular, que regula un sector económico en el cual el congresista tiene un interés particular, actual y directo, siempre y cuando no genere beneficio particular, directo y actual.

e) Cuando el congresista participe, discuta o vote artículos de proyectos de ley o acto legislativo que tratan sobre los sectores económicos de quienes fueron financiadores de su campaña siempre y cuando no genere beneficio particular, directo y actual para el congresista. El congresista deberá hacer saber por escrito que el artículo o proyecto beneficia a financiadores de su campaña. Dicha manifestación no requerirá discusión ni votación.

f) Cuando el congresista participa en la elección de otros servidores públicos mediante el voto secreto. Se exceptúan los casos en que se presenten inhabilidades referidas al parentesco con los candidatos.

PARÁGRAFO 1. Entiéndase por conflicto de interés moral aquel que presentan los congresistas cuando por razones de conciencia se quieran apartar de la discusión y votación del proyecto.

PARÁGRAFO 2. Cuando se trate de funciones judiciales, disciplinarias o fiscales de los congresistas, sobre conflicto de interés se aplicará la norma especial que rige ese tipo de investigación.

PARÁGRAFO 3. Igualmente se aplicará el régimen de conflicto de intereses para todos y cada uno de los actores que presenten, discutan o participen de cualquier iniciativa legislativa, conforme al artículo 140 de la Ley 5 de 1992

Atendiendo al presente proyecto de ley, se puede presentar conflicto de interés en caso de:

i) Cuando la cónyuge o compañera permanente, o parientes dentro del segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil del congresista se encuentren en período de lactancia con un menor de dos años.

6. ANÁLISIS DE IMPACTO FISCAL DEL PROYECTO

En atención a lo dispuesto en la ley 819 de 2003 conforme a la cual en todo proyecto de ley, ordenanza o acuerdo debe hacerse explícito el impacto fiscal del mismo, se debe indicar que el presente proyecto no genera impacto fiscal, al no ordenar gasto público.

7. BIBLIOGRAFÍA

Addati, L., Cassirer, N., & Gilchrist, K. (2014). *Maternity and paternity at work: Law and practice across the world*. International Labour Organization. <https://www.ilo.org/publications/maternity-and-paternity-work-law-and-practice-across-world>

Ahsan, S., Jain, S., & Walters, D. (2022). *The global cost of not breastfeeding*. Nutrition International. <https://nutritionintl.org/wp-content/uploads/2022/07/CONBF-Global-Brief-ENG-2023-10-31.pdf>

Allen, D. G. (2008). *Retaining talent: A guide to analyzing and managing employee turnover*. SHRM Foundation. <https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/Retaining-Talent.pdf>

Berniell, I., Berniell, L., de la Mata, D., Edo, M., & Marchionni, M. (2023). Motherhood and flexible jobs: Evidence from Latin American countries. *World Development*, 167, 106225. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106225>

Del Bono, E., Weber, A., & Winter-Ebmer, R. (2008). *Clash of career and family: Fertility decisions after job displacement* (Ruhr Economic Papers No. 39). RWI-Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/26804/1/55726166X.PDF>

Del Bono, E., Weber, A., & Winter-Ebmer, R. (2012). Clash of career and family: Fertility decisions after job displacement. *Journal of the European Economic Association*, 10(4), 659–683. <https://doi.org/10.1111/j.1542-4774.2012.01074.x>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2026a). *Mercado laboral según sexo: Trimestre octubre-diciembre de 2025* [Boletín técnico de la Gran Encuesta Integrada de Hogares]. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIHMLS-oct-dic2025.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2026b). *Mercado laboral según sexo: Trimestre enero-marzo de 2026* [Boletín técnico de la Gran Encuesta Integrada de Hogares]. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIHMLS-ene-mar2026.pdf>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Ministerio de Salud y Protección Social, Instituto Nacional de Salud, & Universidad Nacional de Colombia. (2017). *Encuesta Nacional de Situación Nutricional (ENSIN) 2015: Presentación de resultados*. https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/ensin_2015_final.pdf

McFeely, S., & Wigert, B. (2019, 13 de marzo). This fixable problem costs U.S. businesses \$1 trillion. *Gallup*. <https://www.gallup.com/workplace/247391/fixable-problem-costs-businesses-trillion.aspx>

Organización Internacional del Trabajo. (2014). *Maternity and paternity at work: Law and practice across the world*. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_242615.pdf

Organización Mundial de la Salud. (2023, 20 de diciembre). *Infant and young child feeding*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/infant-and-young-child-feeding>

Ramírez Bustamante, N., Tribín Uribe, A. M., & Vargas, C. O. (2015). *Maternity and labor markets: Impact of legislation in Colombia* (IDB Working Paper Series No. IDB-WP-583). Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0011684>

Rollins, N. C., Bhandari, N., Hajeebhoy, N., Horton, S., Lutter, C. K., Martines, J. C., Piwoz, E. G., Richter, L. M., & Victora, C. G. (2016). Why invest, and what it will take to improve breastfeeding practices? *The Lancet*, 387(10017), 491–504. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(15\)01044-2](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(15)01044-2)

UNICEF & Deloitte Spanish Latin America. (2022). *¿Qué están haciendo las empresas por la niñez y adolescencia? Informe regional sobre América Latina*. <https://www.unicef.org/lac/media/40486/file/que-estan-haciendo-las-empresas-por-la-ninez-y-adolescencia.pdf>

UNICEF & World Health Organization. (2017). *Nurturing the health and wealth of nations: The investment case for breastfeeding*. Global Breastfeeding Collective. <https://www.unicef.org/globalbreastfeedingcollective/media/426/file/The%20investment%20case%20for%20breastfeeding.pdf>

Walters, D. D., Phan, L. T. H., & Mathisen, R. (2019). The cost of not breastfeeding: Global results from a new tool. *Health Policy and Planning*, 34(6), 407–417. <https://doi.org/10.1093/heapol/czz050>

Fuente provisional sobre rotación en Colombia

La Gran Noticia. (2026, 22 de abril). *Empresas con salarios más bajos y pocos beneficios tienen más índices de rotación y ausentismo: ACRIP*. <https://lagrannoticia.com/empresas-con-salarios-mas-bajos-y-pocos-beneficios-tienen-mas-indices-de-rotacion-y-ausentismo-acrip/>

Esta última referencia permite respaldar provisionalmente las cifras de rotación de 22,1 %, la muestra de 154 organizaciones y el 77,3 % de empresas que no calcula sus costos de rotación. Sin embargo, para la versión definitiva sería preferible obtener el informe o boletín original de ACRIP.

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República. <https://www.secretariassenado.gov.co/constitucion-politica>

Congreso de Colombia. (1981). *Ley 51 de 1981, por medio de la cual se aprueba la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer*. Diario Oficial.

Congreso de Colombia. (2017). *Ley 1823 de 2017, por medio de la cual se adopta la estrategia Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79037>

Congreso de Colombia. (2021). *Ley 2141 de 2021, por medio de la cual se modifican los artículos 239 y 240 del Código Sustantivo del Trabajo*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168351>

Congreso de Colombia. (2023). *Ley 2306 de 2023, por medio de la cual se promueve la protección de la maternidad y la primera infancia y se modifica el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=215030>

Congreso de Colombia. (2024). *Ley 2357 de 2024, por medio de la cual se aprueba el Convenio 183 relativo a la revisión del Convenio sobre la Protección de la Maternidad.* <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30051676>

Presidencia de la República de Colombia. (1950). *Decreto Ley 2663 de 1950: Código Sustantivo del Trabajo.* https://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2025). *El contenido y el alcance del derecho al cuidado y su interrelación con otros derechos. Opinión Consultiva OC-31/25, Serie A No. 31.* https://www.corteidh.or.cr/docs/opiniones/seriea_31_esp.pdf

Naciones Unidas. (1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.*

Naciones Unidas. (1979). *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.* Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

Naciones Unidas. (1989). *Convención sobre los Derechos del Niño.* Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child>

Organización de los Estados Americanos. (1988). *Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de derechos económicos, sociales y culturales: Protocolo de San Salvador.* <https://www.oas.org/es/sadye/inclusion-social/protocolo-ssv/docs/protocolo-san-salvador-es.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (1958). *Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación)*, 1958 (núm. 111). <https://www.ilo.org/resource/other/c111-discrimination-employment-and-occupation-convention-1958>

Organización Internacional del Trabajo. (1981). *Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares*, 1981 (núm. 156). NORMLEX.

Organización Internacional del Trabajo. (2000). *Convenio sobre la protección de la maternidad*, 2000 (núm. 183). <https://www.ilo.org/resource/other/c183-maternity-protection-convention-2000>

Corte Constitucional de Colombia. (1997). *Sentencia C-470/97*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1997/C-470-97.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2000). *Sentencia C-386/00*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2000/C-386-00.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2005). *Sentencia C-401/05*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2005/C-401-05.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2013). *Sentencia SU-070/13*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2013/SU070-13.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2018). *Sentencia SU-075/18*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2018/SU075-18.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2021). *Sentencia T-140/21*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2021/T-140-21.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2024). *Sentencia C-028/24*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2024/C-028-24.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2024). *Sentencia C-517/24*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2024/C-517-24.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2025). *Sentencia C-409/25*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2025/C-409-25.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2025). *Sentencia T-169/25*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2025/T-169-25.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2025). *Sentencia T-333/25*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2025/T-333-25.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2026). *Sentencia T-014/26*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2026/T-014-26.htm>

Addati, L., Cassirer, N., & Gilchrist, K. (2014). *Maternity and paternity at work: Law and practice across the world*. International Labour Organization.
<https://www.ilo.org/publications/maternity-and-paternity-work-law-and-practice-across-world>

Ahsan, S., Jain, S., & Walters, D. (2022). *The global cost of not breastfeeding*. Nutrition International. <https://nutritionintl.org/wp-content/uploads/2022/07/CONBF-Global-Brief-ENG-2023-10-31.pdf>

Allen, D. G. (2008). *Retaining talent: A guide to analyzing and managing employee turnover*. SHRM Foundation. <https://www.shrm.org/content/dam/en/shrm/topics-tools/news/Retaining-Talent.pdf>

Berniell, I., Berniell, L., de la Mata, D., Edo, M., & Marchionni, M. (2023). Motherhood and flexible jobs: Evidence from Latin American countries. *World Development*, 167, 106225. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106225>

Del Bono, E., Weber, A., & Winter-Ebmer, R. (2008). *Clash of career and family: Fertility decisions after job displacement* (Ruhr Economic Papers No. 39). RWI-Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/26804/1/55726166X.PDF>

Del Bono, E., Weber, A., & Winter-Ebmer, R. (2012). Clash of career and family: Fertility decisions after job displacement. *Journal of the European Economic Association*, 10(4), 659–683. <https://doi.org/10.1111/j.1542-4774.2012.01074.x>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2026a). *Mercado laboral según sexo: Trimestre octubre-diciembre de 2025* [Boletín técnico de la Gran Encuesta Integrada de Hogares]. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIHMLS-oct-dic2025.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2026b). *Mercado laboral según sexo: Trimestre enero-marzo de 2026* [Boletín técnico de la Gran Encuesta Integrada de Hogares]. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIHMLS-ene-mar2026.pdf>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Ministerio de Salud y Protección Social, Instituto Nacional de Salud, & Universidad Nacional de Colombia. (2017). *Encuesta Nacional de Situación Nutricional (ENSIN) 2015: Presentación de resultados*. https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/ensin_2015_final.pdf

McFeely, S., & Wigert, B. (2019, 13 de marzo). This fixable problem costs U.S. businesses \$1 trillion. *Gallup*.

<https://www.gallup.com/workplace/247391/fixable-problem-costs-businesses-trillion.aspx>

Organización Internacional del Trabajo. (2014). *Maternity and paternity at work: Law and practice across the world*. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40dcomm/%40publ/documents/publication/wcms_242615.pdf

Organización Mundial de la Salud. (2023, 20 de diciembre). *Infant and young child feeding*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/infant-and-young-child-feeding>

Ramírez Bustamante, N., Tribín Uribe, A. M., & Vargas, C. O. (2015). *Maternity and labor markets: Impact of legislation in Colombia* (IDB Working Paper Series No. IDB-WP-583). Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0011684>

Rollins, N. C., Bhandari, N., Hajeerbhoy, N., Horton, S., Lutter, C. K., Martines, J. C., Piwoz, E. G., Richter, L. M., & Victora, C. G. (2016). Why invest, and what it will take to improve breastfeeding practices? *The Lancet*, 387(10017), 491–504. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(15\)01044-2](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(15)01044-2)

UNICEF & Deloitte Spanish Latin America. (2022). *¿Qué están haciendo las empresas por la niñez y adolescencia? Informe regional sobre América Latina*. <https://www.unicef.org/lac/media/40486/file/que-estan-haciendo-las-empresas-por-la-ninez-y-adolescencia.pdf>

UNICEF & World Health Organization. (2017). *Nurturing the health and wealth of nations: The investment case for breastfeeding*. Global Breastfeeding Collective.

<https://www.unicef.org/globalbreastfeedingcollective/media/426/file/The%20investment%20case%20for%20breastfeeding.pdf>

Walters, D. D., Phan, L. T. H., & Mathisen, R. (2019). The cost of not breastfeeding: Global results from a new tool. *Health Policy and Planning*, 34(6), 407–417. <https://doi.org/10.1093/heapol/czz050>

Fuente provisional sobre rotación en Colombia

La Gran Noticia. (2026, 22 de abril). *Empresas con salarios más bajos y pocos beneficios tienen más índices de rotación y ausentismo: ACRIP*. <https://lagrannoticia.com/empresas-con-salarios-mas-bajos-y-pocos-beneficios-tienen-mas-indices-de-rotacion-y-ausentismo-acrip/>

Esta última referencia permite respaldar provisionalmente las cifras de rotación de 22,1 %, la muestra de 154 organizaciones y el 77,3 % de empresas que no calcula sus costos de rotación. Sin embargo, para la versión definitiva sería preferible obtener el informe o boletín original de ACRIP.

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República. <https://www.secretariassenado.gov.co/constitucion-politica>

Congreso de Colombia. (1981). *Ley 51 de 1981, por medio de la cual se aprueba la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer*. Diario Oficial.

Congreso de Colombia. (2017). *Ley 1823 de 2017, por medio de la cual se adopta la estrategia Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79037>

Congreso de Colombia. (2021). *Ley 2141 de 2021, por medio de la cual se modifican los artículos 239 y 240 del Código Sustantivo del Trabajo*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168351>

Congreso de Colombia. (2023). *Ley 2306 de 2023, por medio de la cual se promueve la protección de la maternidad y la primera infancia y se modifica el artículo 238 del Código Sustantivo del Trabajo*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=215030>

Congreso de Colombia. (2024). *Ley 2357 de 2024, por medio de la cual se aprueba el Convenio 183 relativo a la revisión del Convenio sobre la Protección de la Maternidad*. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30051676>

Presidencia de la República de Colombia. (1950). *Decreto Ley 2663 de 1950: Código Sustantivo del Trabajo*. https://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html

Instrumentos internacionales

Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2025). *El contenido y el alcance del derecho al cuidado y su interrelación con otros derechos. Opinión Consultiva OC-31/25, Serie A No. 31*. https://www.corteidh.or.cr/docs/opiniones/seriea_31_esp.pdf

Naciones Unidas. (1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*.

Naciones Unidas. (1979). *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer*. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos.

<https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

Naciones Unidas. (1989). *Convención sobre los Derechos del Niño*. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child>

Organización de los Estados Americanos. (1988). *Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de derechos económicos, sociales y culturales: Protocolo de San Salvador*. <https://www.oas.org/es/sadye/inclusion-social/protocolo-ssv/docs/protocolo-san-salvador-es.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (1958). *Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111)*. <https://www.ilo.org/resource/other/c111-discrimination-employment-and-occupation-convention-1958>

Organización Internacional del Trabajo. (1981). *Convenio sobre los trabajadores con responsabilidades familiares, 1981 (núm. 156)*. NORMLEX.

Organización Internacional del Trabajo. (2000). *Convenio sobre la protección de la maternidad, 2000 (núm. 183)*. <https://www.ilo.org/resource/other/c183-maternity-protection-convention-2000>

Jurisprudencia constitucional

Corte Constitucional de Colombia. (1997). *Sentencia C-470/97*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1997/C-470-97.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2000). *Sentencia C-386/00*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2000/C-386-00.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2005). *Sentencia C-401/05*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2005/C-401-05.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2013). *Sentencia SU-070/13*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2013/SU070-13.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2018). *Sentencia SU-075/18*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2018/SU075-18.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2021). *Sentencia T-140/21*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2021/T-140-21.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2024). *Sentencia C-028/24*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2024/C-028-24.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2024). *Sentencia C-517/24*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2024/C-517-24.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2025). *Sentencia C-409/25*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2025/C-409-25.htm>

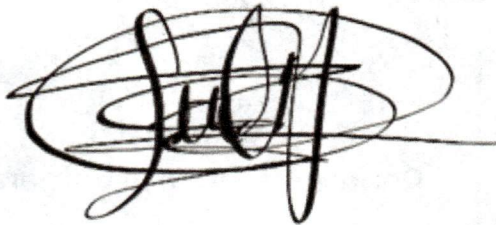
Corte Constitucional de Colombia. (2025). *Sentencia T-169/25*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2025/T-169-25.htm>



Corte Constitucional de Colombia. (2025). *Sentencia T-333/25*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2025/T-333-25.htm>

Corte Constitucional de Colombia. (2026). *Sentencia T-014/26*.
<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2026/T-014-26.ht>

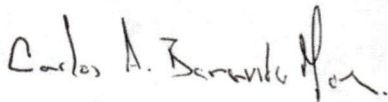
De los honorables Congresistas,



SANDRA CLAUDIA CHINDOY
JAMIOY
Senadora de la República
Pacto Histórico



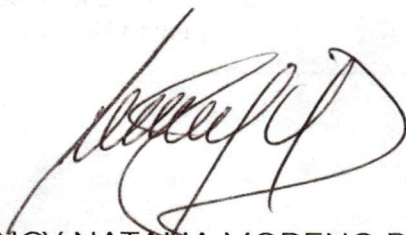
LUZ MIRYAN MONCAYO
Representante Cámara Cauca
Pacto Histórico



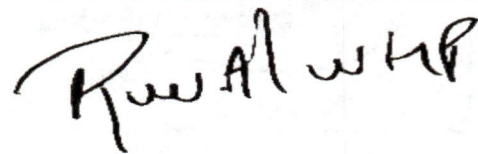
Carlos Alberto Benavides Mora
Senador de la República
Pacto Histórico



JENNIFER PEDRAZA SANDOVAL
SENADORA DE LA REPÚBLICA
Partido Dignidad y Compromiso



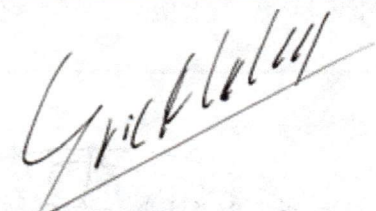
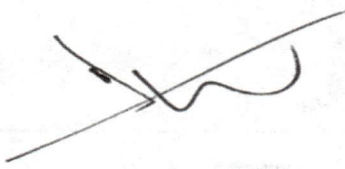
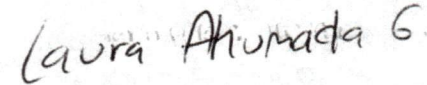
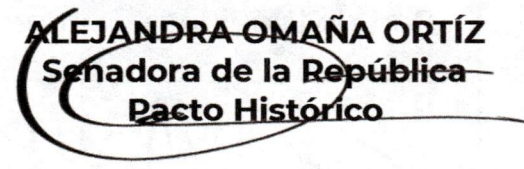
FRANCY NATALIA MORENO PUIN
Representante a la Cámara por
Cundinamarca
Pacto Histórico

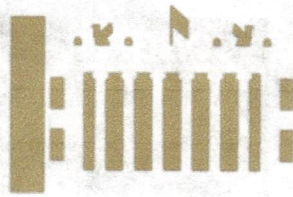


RENZO ALEXANDER GARCÍA
PARRA
Representante a la Cámara por
Tolima
Pacto Histórico

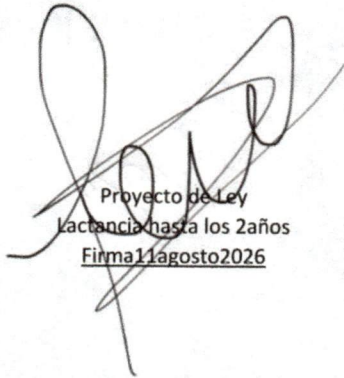


CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA

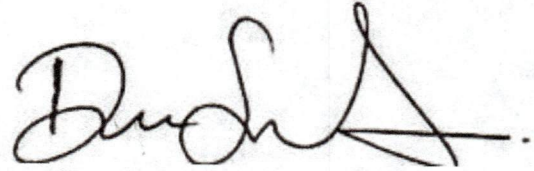
 MARÍA FERNANDA CARRASCAL ROJAS Representante a la Cámara por Bogotá D.C Pacto Histórico	 ERICK ADRIÁN VELASCO BURBANO Representante a la Cámara por Nariño Pacto Histórico
 JAIRO LEÓN VARGAS Representante a la Cámara por Bogotá Pacto Histórico	 LAURA CRISTINA AHUMADA GARCIA Senadora de la República Pacto Histórico
 ALEJANDRA OMAÑA ORTÍZ Senadora de la República Pacto Histórico	 MARY JURADO PALOMINO Senadora de la República Pacto Histórico



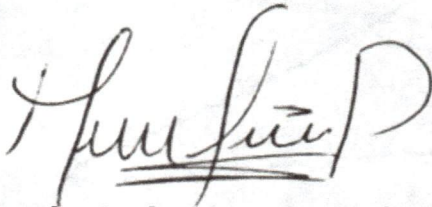
CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA


Proyecto de Ley
Lactancia hasta los 2 años
Firma 11 agosto 2026

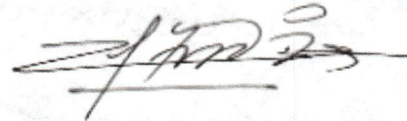
**JOHANA OSORIO
MÁRQUEZ**
Senadora de la
República
Pacto Histórico



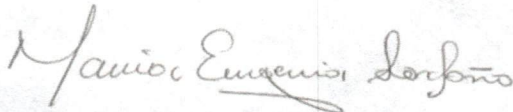
DUVALIER SÁNCHEZ ARANGO
Senador de la República



Martha Isabel Peralta Epieyú
Senadora de la República
Mais



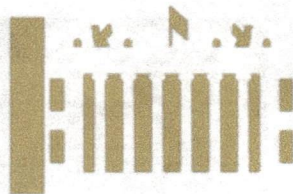
Ferney Silva Idrobo
Senador de la República
Pacto Histórico



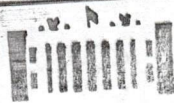
MARÍA EUGENIA LONDOÑO OCAMPO
Senadora de la República
Pacto Histórico



LOURDES MATEUS
Representante a la Cámara por el
Huila
Pacto Histórico



CONGRESO
DE LA REPÚBLICA
DE COLOMBIA
SENADO DE LA REPÚBLICA



SENADO DE LA REPÚBLICA
SECRETARÍA GENERAL

EL día 11 de Agosto del año 2020
Ha sido presentado en este despacho el
Proyecto de ley X Acto legislativo _____
No. 160/26 Con su correspondiente
Exposición de Motivos, suscrito por:
H.D. Sandra Chindoy, Carlos Bernades Flora,
Esmeralda Hernández, Jennifer Pedraza,
Johann Ospina y otros

SECRETARIO GENERAL

**SANDRA
CHINDOY**

SENADORA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA