# MÁS ALLÁ DE LA BRECHA

## Inclusión financiera y comportamiento económico de las mujeres en las **Cooperativas de Ahorro y Crédito**

Supersolidaria

# MÁS ALLÁ DE LA BRECHA

**Maria Jose Navarro Muñoz**
Superintendenta de la Economía Solidaria

**Beatriz Leonela Lizcano Castro**
Superintendenta Delegada - Delegatura para la Supervisión de la Actividad Financiera en el Cooperativismo

**David Jaramillo Tocanchon**
Intendente - Delegatura para la Supervisión de la Actividad Financiera en el Cooperativismo

**Daniela Quitian Barrera**
Analista económica - Delegatura para la Supervisión de la Actividad Financiera en el Cooperativismo

# TABLA DE CONTENIDO


**01** **INTRODUCCIÓN**
Presentación del informe y sus objetivos.

**02** **CARACTERIZACIÓN SOCIOECONÓMICA**
Distribución.

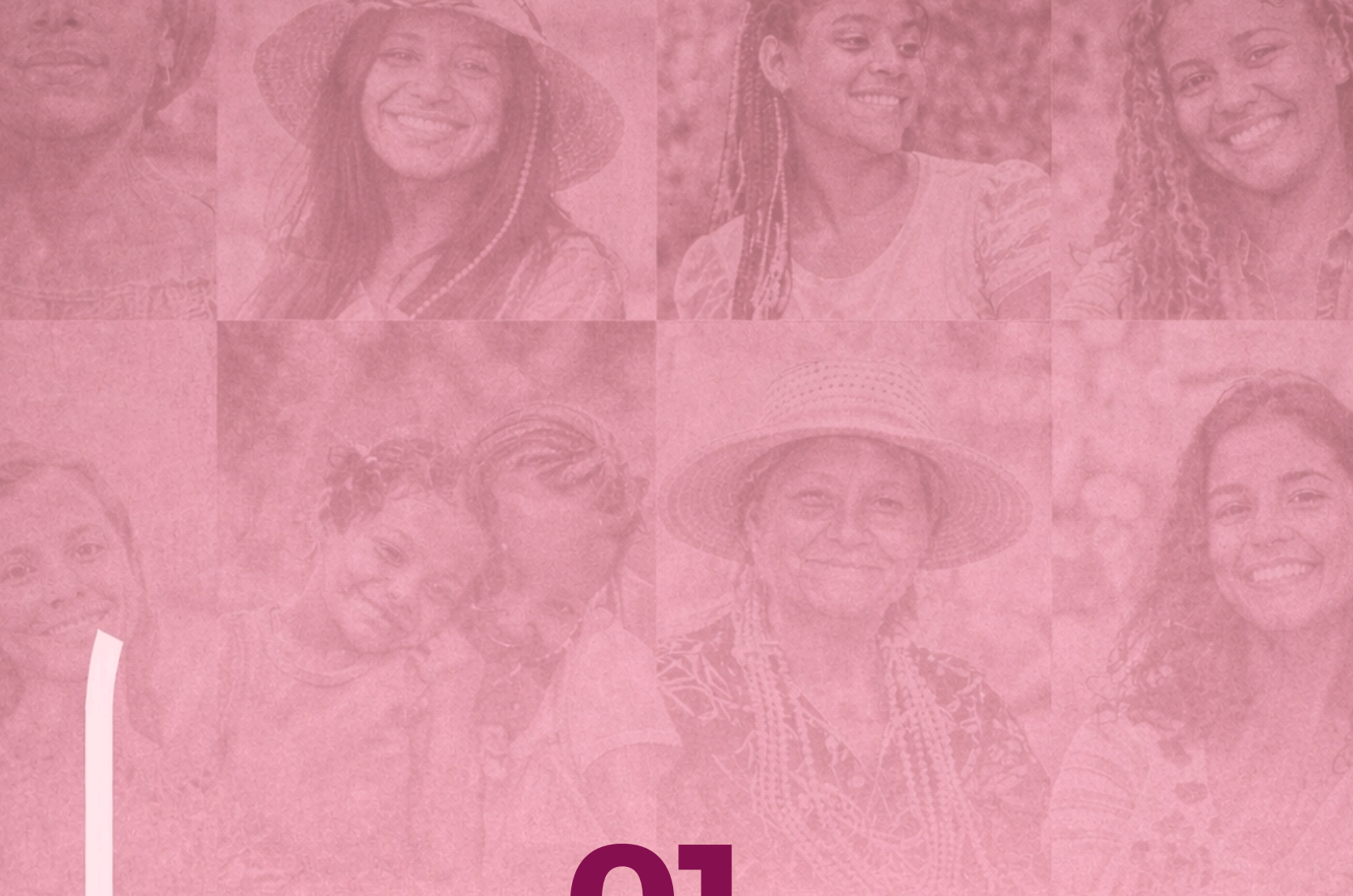
**03** **INCLUSION FINANCIERA**
Descripción sobre acceso a servicios financieros.

**04** **PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA**
Participación en organos directivos.

**05** **GOBERNANZA Y PARIDAD**
Modelo Interno de la Delegatura Financiera.

**06** **CONCLUSIONES**
Resumen de brechas identificadas y hoja de ruta.

**07** **REFERENCIAS**



# 01. Introducción

En el ecosistema de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC´s), la mujer no es sólo una asociada, sino el eje central del modelo solidario. Actualmente, el sector registra 1.118.527 mujeres asociadas, de las cuales 214.913 son madres cabeza de familia (SICSES, 2025). Esta base social femenina representa un activo estratégico para la estabilidad del sistema, dado que su disciplina financiera y vocación de ahorro actúan como amortiguadores ante las fluctuaciones del mercado.

A pesar de este protagonismo, el acceso a la inclusión financiera continúa condicionado por factores estructurales del mercado laboral y por la desigual distribución del trabajo de cuidado no remunerado. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2025), la tasa de ocupación masculina se situó en el 72,5%, mientras que para las mujeres fue del 47,8%, lo que representa una brecha de 24,7 p.p. No obstante, esta diferencia no refleja una menor participación de las mujeres en el trabajo total. De acuerdo con la Cuenta Satélite de Economía del Cuidado, en el periodo 2022-2023 las mujeres aportaron el 57,1% del total de horas trabajadas en la economía colombiana y dedicaron, en promedio, 1,3 veces más tiempo al trabajo que los hombres, debido principalmente a su mayor participación en el trabajo doméstico y de cuidado no remunerado. Asimismo, cerca del 65% del tiempo de trabajo de las mujeres corresponde a este tipo de actividades no remuneradas, frente a aproximadamente el 23% en el caso de los hombres.

En este contexto, la menor inserción femenina en el empleo remunerado no responde a una menor carga de trabajo, sino a la asignación desigual de responsabilidades de cuidado y a su mayor concentración en actividades informales o de generación de ingresos inestables. Estas condiciones limitan la capacidad de muchas asociadas para transitar desde esquemas de inclusión financiera básica hacia procesos sostenidos de acumulación de capital que fortalezcan su autonomía económica.

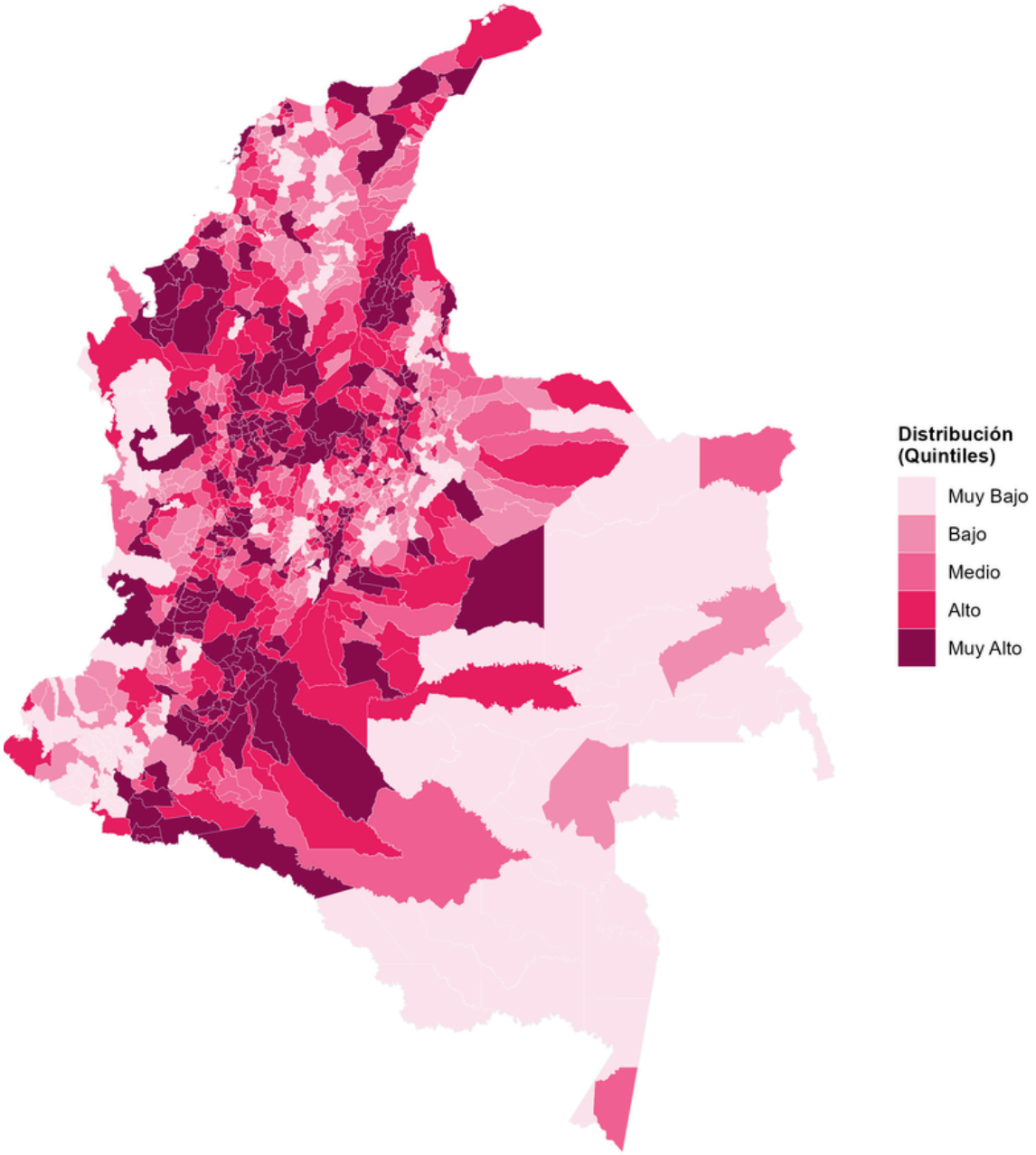
La Delegatura Financiera presenta este estudio con el propósito de diagnosticar cómo estas brechas de ingresos y empleo impactan el comportamiento de ahorro y crédito en las CACs.

Al analizar la excelente conducta de pago femenina frente a sus niveles de renta y estrato, este informe busca proponer una hoja de ruta para que el sector cooperativo evolucione hacia modelos alternativos de información crediticia y otorgamiento de créditos. Solo mediante la comprensión técnica de estas dinámicas, el sector solidario podrá fortalecer el liderazgo femenino y asegurar que el cooperativismo siga siendo el principal aliado de la mujer colombiana en la construcción de su bienestar patrimonial.

# 02. Caracterización Socioeconómica

## 2.1 Distribución geográfica:

El análisis de la presencia femenina en las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC) a nivel municipal se ha estructurado metodológicamente mediante quintiles. Esta segmentación es fundamental para normalizar los datos, evitando que el volumen operativo de las grandes ciudades disminuya la relevancia del sector en las zonas rurales y municipios intermedios. Este enfoque permite identificar la verdadera inserción del modelo solidario en la geografía nacional.




*Nota: Los colores segmentan los municipios en 5 grupos de igual tamaño (quintiles). Cada tono representa al 20% de los municipios según sus asociados, desde el nivel más bajo (rosado) hasta llegar al más alto nivel (fucsia).*

**Las zonas de mayor fuerza:**

La visualización cartográfica revela una alta densidad de asociadas en las regiones Andina, Santanderes, Huila y Nariño, donde predominan los niveles "Alto" y "Muy Alto". En estos territorios, el cooperativismo ha logrado una madurez tal que se posiciona como el eje principal de inclusión financiera para la mujer.

Desde una perspectiva económica, esta concentración sugiere que en dichas zonas el modelo solidario ha superado la fase de introducción para convertirse en una herramienta institucionalizada de ahorro y crédito. En estos municipios, la cooperativa mitiga eficazmente las fallas de mercado de la banca tradicional, ofreciendo soluciones financieras en contextos donde la banca comercial suele tener una presencia limitada o condiciones menos favorables para la base social femenina.

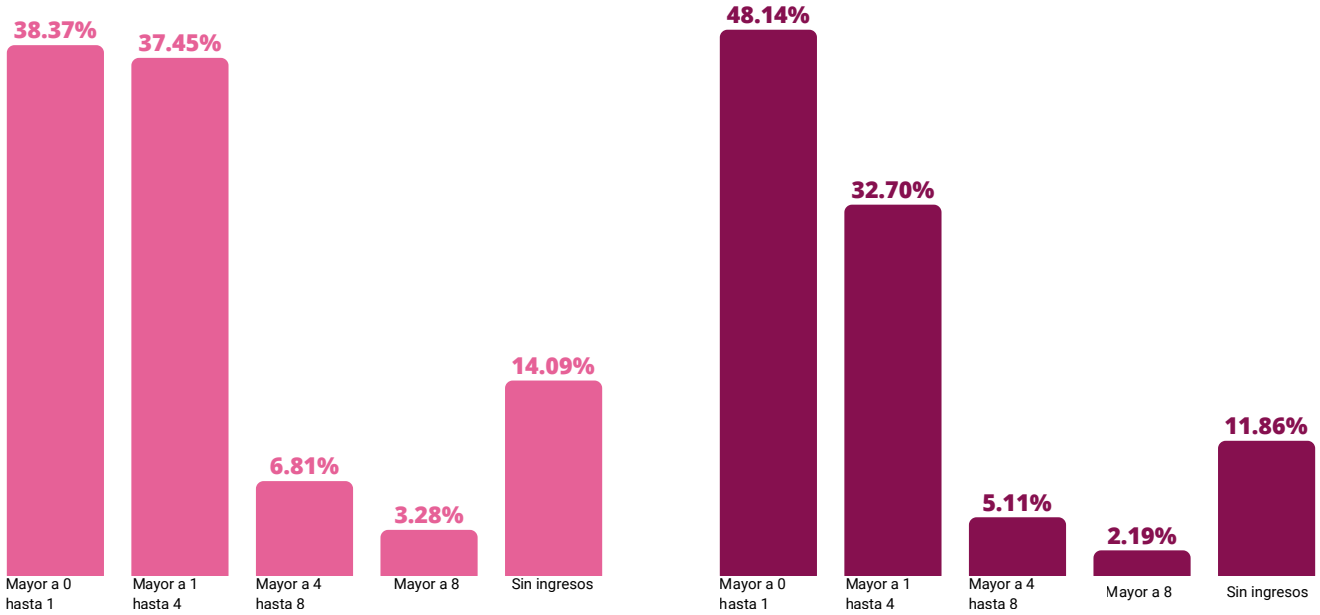
**Las zonas con oportunidad de crecimiento:**

Los municipios ubicados en los niveles "Bajo" y "Muy Bajo" se localizan principalmente en las regiones de la Orinoquía, Amazonía y en zonas periféricas del Caribe. Esta distribución no responde necesariamente a una falta de demanda, sino a barreras estructurales relacionadas con la dispersión geográfica y los costos operativos de la red física y digital.

Técnicamente, estos municipios representan una brecha de cobertura que eleva el riesgo de exclusión financiera. En ausencia de una oferta cooperativa robusta, la población femenina en estas zonas queda expuesta a mercados de crédito informales. Por lo tanto, estos territorios se definen como áreas de oportunidad estratégica para el crecimiento del sector, donde el fortalecimiento del modelo cooperativo tendría un impacto directo en la reducción de la pobreza y el robustecimiento de la autonomía económica regional.

## 2.2. Distribución según nivel de ingresos

Figura 2: Ingresos de las asociadas




(a) Mujeres (b) Mujeres cabeza de familia

Nota: Las cifras se presentan en Salario MÍnimo Legal Vigente (SMMLV)
Fuente: SICSES, diciembre 2025

La Figura 2 compara la estructura de ingresos (en SMMLV) de las asociadas generales frente a quienes son cabeza de familia. En el grupo general (Figura 2a), se observa que el 38.37% percibe hasta 1 SMMLV y un 37.45% entre 1 y 4 SMLV, concentrando al 75.8% de la base social en niveles de ingresos bajos y medios-bajos. Es relevante que un 14.09% de estas mujeres no reporta ingresos mensuales, lo que marca un desafío de inclusión inicial.

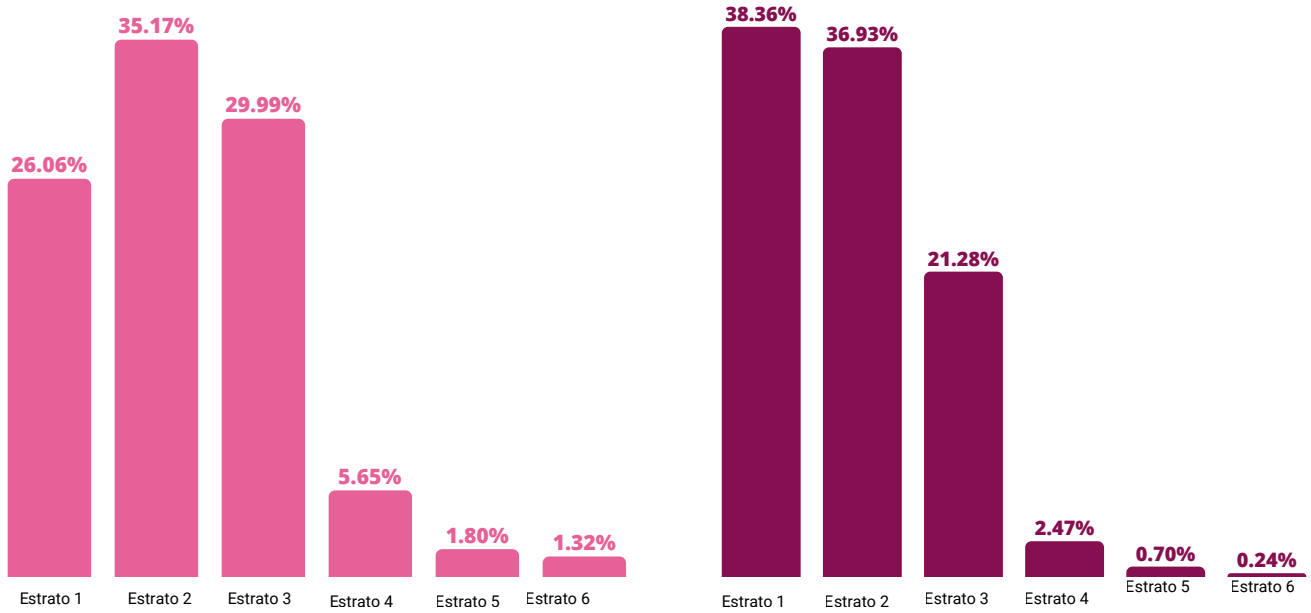
Respecto a las mujeres cabeza de familia (Figura 2b), la vulnerabilidad aumenta: el 48.14% sobrevive con ingresos de hasta 1 SMMLV, una cifra casi 10 puntos superior al promedio general. Esto indica una mayor precariedad laboral o dependencia de la economía informal en este segmento. Sin embargo, el porcentaje sin ingresos disminuye al 11.86%, lo que sugiere una búsqueda activa de rentas mínimas para el sustento del hogar.

Finalmente, el acceso a ingresos superiores a 4 SMMLV es limitado en ambos grupos, representando apenas el 10.09% en el total de mujeres y bajando al 7.3% en las cabeza de familia. Esta brecha confirma que las mujeres con mayores responsabilidades familiares enfrentan techos de cristal más rígidos, lo que condiciona su capacidad de ahorro y su perfil de riesgo para créditos de mayor cuantía.

Desde una perspectiva financiera, esta estructura de ingresos implica que el sector cooperativo debe transitar de un modelo de crédito tradicional hacia uno de inclusión real, donde se democratice el acceso a crédito para las mujeres, el cual sea el motor que permita a este 48% de jefas de hogar romper el ciclo de subsistencia.

## 2.3. Distribución según el estrato

Figura 3: Estrato de las asociadas




(a) Mujeres (b) Mujeres cabeza de familia

Figura 3: Estrato socioeconómico según mujeres y mujeres cabeza de familia asociadas
Fuente: SICSES, diciembre 2025

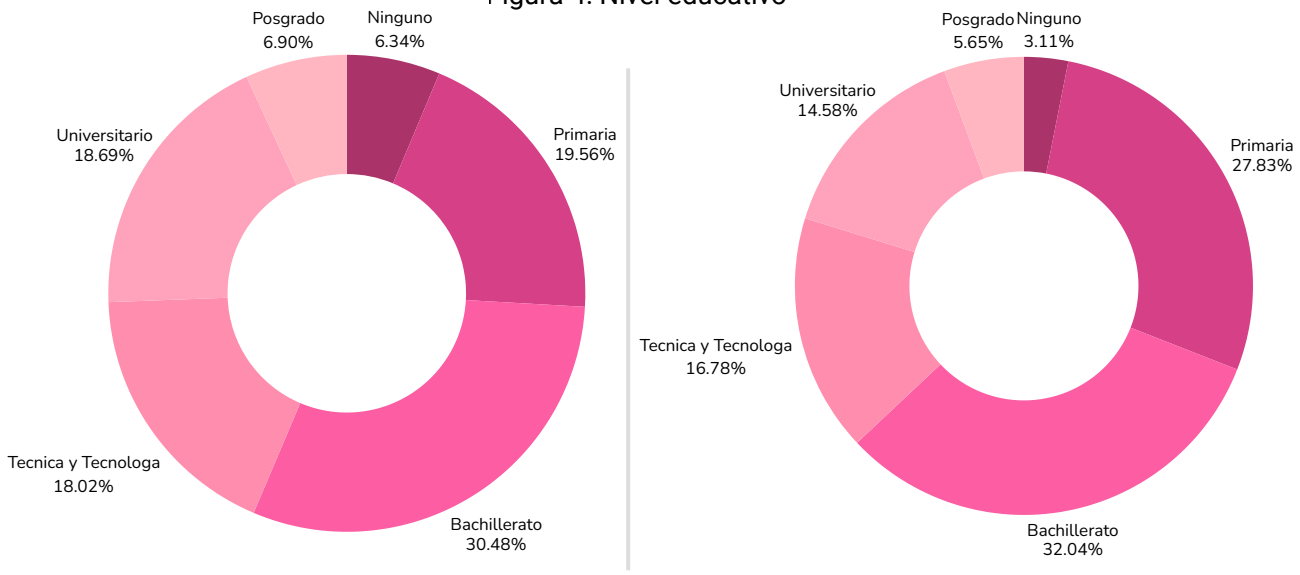
La Figura 3 ilustra la segmentación de las asociadas según su estrato, una métrica fundamental para inferir la calidad de vida y el acceso a servicios públicos de esta población. En el grupo general de mujeres (3a), la estructura social se concentra de manera predominante en los estratos 1, 2 y 3, que representan el 91.21% del total de la muestra. La prevalencia del estrato 2, con un 35.17%, ratifica el posicionamiento de las cooperativas como instituciones con un profundo arraigo en los sectores trabajadores y populares de la economía nacional.

Esta configuración experimenta un desplazamiento crítico al analizar el segmento de mujeres con jefatura de hogar (3b), donde la base de la pirámide socioeconómica se ensancha significativamente. En este subgrupo, la agregación de los estratos 1 y 2 alcanza el 75.29%, evidenciando una vulnerabilidad residencial superior al promedio general. Resulta de especial interés que el 38.36% de estas asociadas residan en estrato 1, dato que vincula de manera directa la responsabilidad única del hogar con entornos de mayores carencias estructurales y una menor acumulación de activos físicos.

La escasa representación de estos núcleos monoparentales en los estratos 4, 5 y 6, que en conjunto apenas totalizan el 3.41%, confirma que el modelo cooperativo opera como el principal vehículo de inclusión para quienes enfrentan las brechas sociales más profundas. En este escenario, la función de la entidad trasciende la intermediación financiera tradicional; su rol se convierte en el de un agente de bienestar integral. La alta concentración en la base socioeconómica exige que la estrategia institucional priorice líneas de crédito para mejora de vivienda y servicios básicos, transformando el acceso al capital en un motor de movilidad social y dignidad para estos hogares.

## 2.4. Distribución según nivel educativo

Figura 4: Nivel educativo




(a) Mujeres

(b) Mujeres cabeza de familia

Figura 4: Nivel educativo según mujeres y mujeres cabeza de familia asociadas
Fuente: SICSES, diciembre 2025

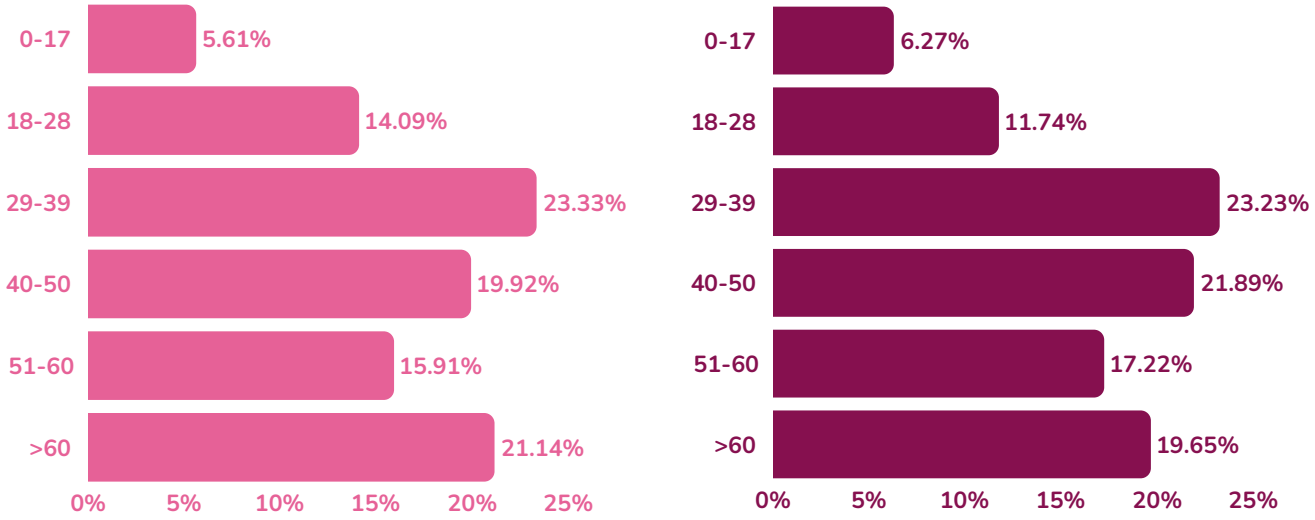
La Figura 4 detalla el nivel educativo de las asociadas, comparando el grupo general (4a) con aquellas que poseen jefatura de hogar (4b). En ambos segmentos, el nivel de Bachillerato es el más representativo, concentrando al 30.48% de las mujeres en general y al 32.04% de quienes encabezan sus hogares. Este dato posiciona la educación media como la base formativa predominante en la estructura social de la cooperativa, marcando el punto de partida de su trayectoria laboral.

Un hallazgo relevante surge al observar los niveles de educación superior, donde la base social general presenta un 18.69% con título universitario y un 6.90% con posgrado. En contraste, en el segmento de mujeres con jefatura de hogar, estos porcentajes descienden al 14.58% y 5.65%, respectivamente. Esta brecha en la formación avanzada se alinea con las tendencias reportadas por el Ministerio de Educación Nacional (2024), las cuales indican que, si bien las mujeres representan el 54.8% de los graduados en educación superior, su tránsito hacia niveles de posgrado se ve condicionado por factores socioeconómicos y cargas de cuidado no remunerado. Las responsabilidades tempranas en el hogar y la ausencia de sistemas de apoyo familiar actúan como barreras estructurales que impiden a este grupo culminar estudios de alta especialización.

Esta dinámica explica la resiliencia observada en la formación técnica y tecnológica, la cual se mantiene estable cerca del 17% en ambos grupos. El comportamiento sugiere que las asociadas con jefatura de hogar optan estratégicamente por carreras de ciclo corto que faciliten una inserción laboral inmediata. Para el sector cooperativo, este perfil educativo subraya la importancia de implementar programas de educación solidaria y financiera que complementen su formación técnica. Potenciar sus habilidades de liderazgo es imperativo para que logren ascender a cargos directivos y de representación, superando las limitaciones de tiempo o la falta de recursos para acceder a la educación de posgrado.

## 2.5. Distribución según rango etario

Figura 5: Rango Etario




(a) Mujeres

(b) Mujeres cabeza de familia

Figura 5: Rango etario según mujeres y mujeres cabeza de familia asociadas
Fuente: SICSES, diciembre 2025

La Figura 5 permite desglosar la estructura demográfica de la base social femenina, factor determinante para proyectar la demanda de productos financieros. En el segmento general de asociadas (5a), se observa una participación significativa de mujeres, destacándose el grupo etario entre 29 y 39 años, que concentra el 23,33% del total. No obstante, destaca la alta representatividad de las mujeres mayores de 60 años (21.14%), lo que posiciona al sector cooperativo como un refugio de estabilidad financiera para la población en etapa de retiro.

Al contrastar estos datos con el perfil de las asociadas con jefatura de hogar (5b), la estructura etaria se desplaza hacia el centro de la pirámide. El rango comprendido entre los 29 y 50 años concentra el 45.12% de este grupo, evidenciando que las mayores presiones económicas y de sostenimiento familiar coinciden con el periodo de mayor madurez laboral. Es notable que, a diferencia del grupo general, la participación en el rango de 51 a 60 años asciende al 17.22%, sugiriendo que la responsabilidad única sobre el núcleo familiar se extiende hacia edades avanzadas, postergando la transición hacia una etapa de menor carga financiera.

Esta configuración demográfica revela una brecha crítica en el segmento joven (menores de 28 años), cuya participación no logra superar el 20% en ninguno de los dos grupos analizados. Desde una perspectiva de sostenibilidad institucional, esta subrepresentación de las nuevas generaciones plantea un riesgo de envejecimiento de la base social. Por tanto, la capacidad de las cooperativas para captar a este segmento mediante servicios digitales y modelos de ahorro flexible será el factor determinante para garantizar el relevo generacional y la vigencia del modelo solidario en la próxima década.

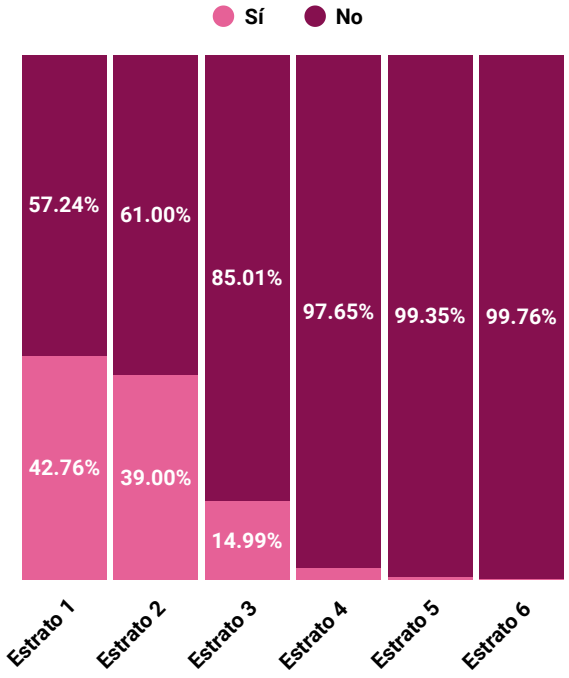
# 03. Inclusión Financiera

El acceso de las mujeres a los servicios financieros está intrínsecamente ligado a su posición en el mercado laboral y a la desigual distribución de las cargas de cuidado. Según el DANE (2025), la tasa de ocupación masculina se situó en el 72,5%, frente a un 47,8% en las mujeres, lo que refleja una brecha de 24,7 puntos porcentuales. Sin embargo, como advierte la Cuenta Satélite de Economía del Cuidado (CSEC), esta diferencia no implica una menor participación productiva; por el contrario, las mujeres aportan el 57,1% del total de horas trabajadas en la economía nacional, dedicando 1,3 veces más tiempo al trabajo total que los hombres, debido a su rol predominante en el trabajo doméstico y de cuidado no remunerado.

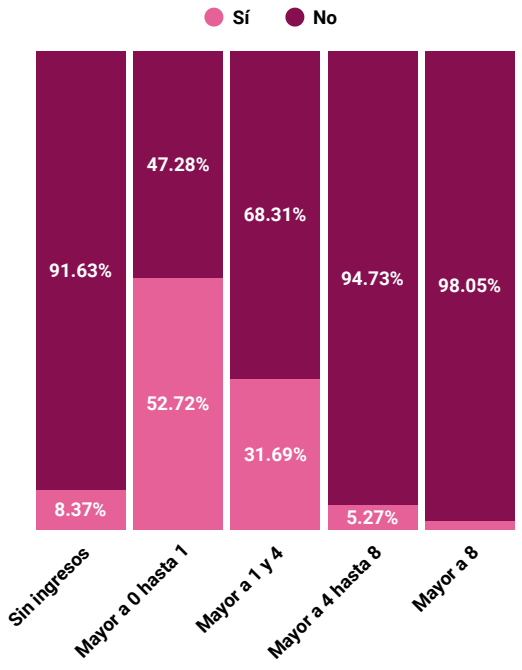
A pesar de que el sistema financiero muestra una cobertura relativamente equitativa en términos de acceso básico (con una brecha de apenas 3,5 puntos porcentuales en la tenencia de productos según Banca de las Oportunidades (2025)), este indicador no debe confundirse con equidad en la capacidad de financiamiento. Dado que el 65,0% del tiempo de trabajo femenino no es remunerado, los montos de crédito desembolsados a mujeres son en promedio 17,4% menores. Esta diferencia en los montos puede estar asociada a la menor participación en el empleo remunerado y a las brechas en ingresos laborales, lo que limita su capacidad para realizar inversiones de capital o adquirir activos productivos de mayor valor.

En cuanto a la segregación ocupacional, la distribución de las mujeres ocupadas se concentra en sectores como Comercio (1.889 mil) y Administración Pública y Salud (1.848 mil). Asimismo, el DANE (2025) reporta que 3.819 mil mujeres se desempeñan como trabajadoras por cuenta propia, un perfil frecuentemente asociado a mayores niveles de informalidad y volatilidad de ingresos. Estas condiciones, sumadas a la brecha en el empleo remunerado, se reflejan en mayores niveles de estrés financiero: el 43% de las mujeres reporta altos niveles de estrés al solicitar crédito, frente al 30% de los hombres según Banca de las Oportunidades (2025). Este fenómeno puede contribuir a generar dinámicas en las que la menor generación de ingresos propios incrementa la percepción de riesgo frente al endeudamiento y limita la demanda por financiamiento de mayor escala.

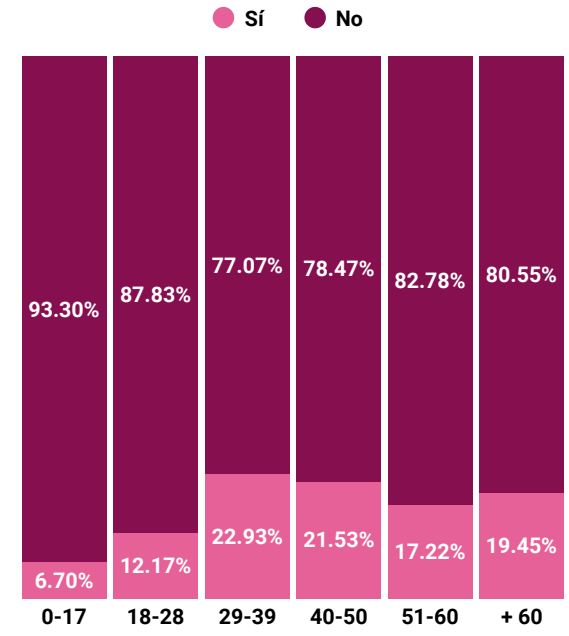
# 3.1. Distribución por depósitos de mujeres asociadas



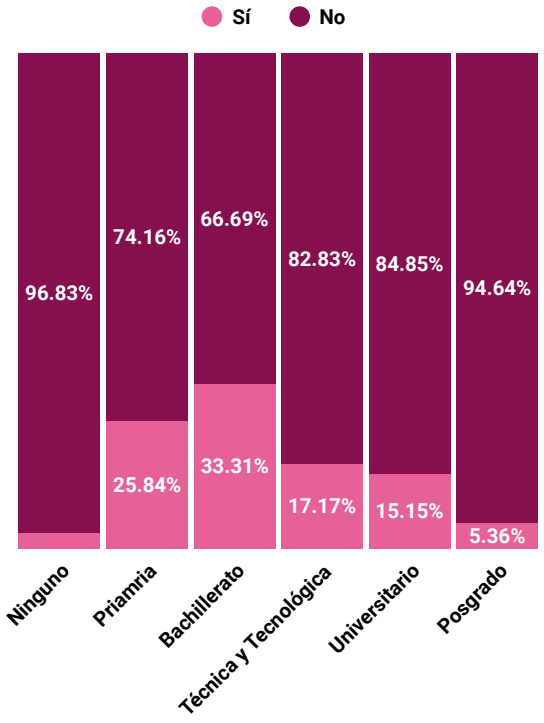

(a) Según estrato




(b) Según nivel de ingresos SMMLV




(c) Según rango etario




(d) Según nivel educativo

Figura 6. Distribución de depósitos.
Nota: Sí (Con depósitos), No (Sin depósitos).
Fuente: SICSES, diciembre 2025

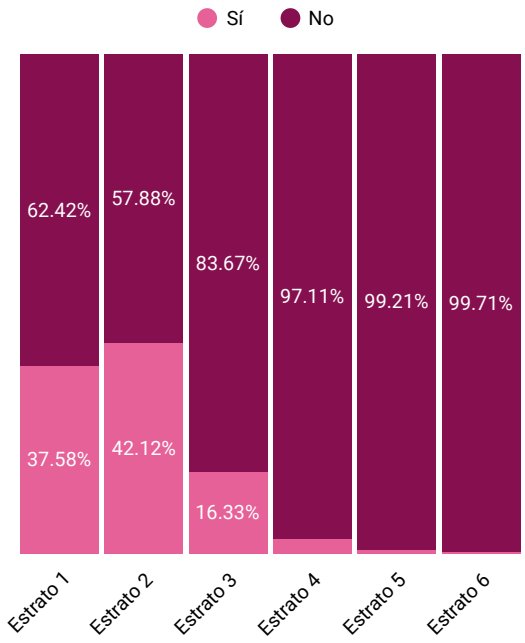
La Figura 6 ilustra la distribución de depósitos de las mujeres asociadas, permitiendo identificar los perfiles con mayor vocación de ahorro dentro del sector cooperativo. A nivel general, se observa que el alcance de los servicios de captación es especialmente robusto en los estratos bajos; en el Estrato 1, el 42.76% de las asociadas mantiene depósitos activos, cifra que se sitúa en el 39.00% para el Estrato 2. Este comportamiento confirma que la cooperativa cumple una función esencial de seguridad financiera en los entornos de menores ingresos, donde el ahorro funciona como un mecanismo de autoprotección frente a contingencias.

Al desagregar los resultados por nivel de ingresos (Figura 6b), surge un hallazgo de gran relevancia: el único segmento donde la mayoría de las asociadas cuenta con depósitos es el rango de Mayor a 0 hasta 1 SMMLV, con una participación del 52.72%. Por el contrario, a medida que el ingreso aumenta, la proporción de asociadas con depósitos en la entidad disminuye sensiblemente, lo que sugiere que los segmentos de mayores ingresos (estratos 4 a 6 o ingresos superiores a 4 SMMLV) tienden a diversificar sus excedentes hacia otros instrumentos de inversión o entidades de la banca tradicional. Es notable destacar que un 8.37% de las mujeres que declaran no tener ingresos mensuales logran mantener depósitos, lo que evidencia un esfuerzo de ahorro preventivo altamente resiliente.

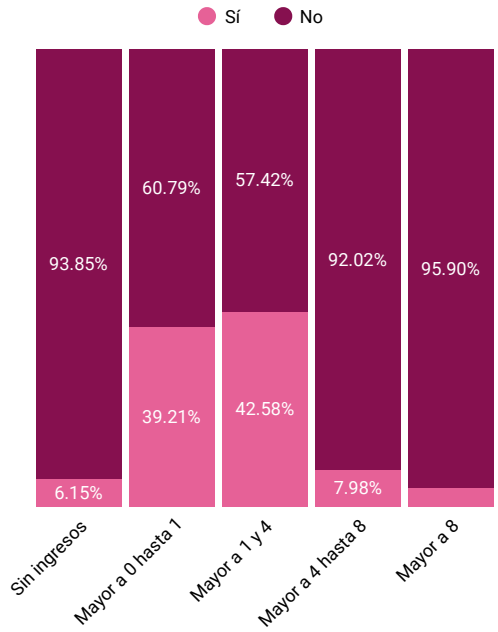
En cuanto a la distribución por ciclo de vida (Figura 6c), la madurez en el ahorro coincide con las etapas de mayor productividad laboral. Las mujeres entre los 29 y 50 años presentan los niveles de participación más altos, superando el 21% en depósitos activos. Respecto al nivel educativo (Figura 6d), el grueso de la masa ahorradora se concentra en asociadas con nivel de Bachillerato (33.31%) y Primaria (25.84%). Esta tendencia ratifica que la cooperativa es el principal vehículo de inclusión para mujeres con formación básica y técnica, quienes encuentran en el sector solidario un modelo de ahorro cercano y accesible.

Esta configuración de depósitos revela que la base del patrimonio de las CACs depende de una presencia significativa en la base de la pirámide social. Si bien la menor participación de los niveles educativos superiores (Universitario y Posgrado, que sumados apenas llegan al 20.5%) representa un reto de captación, la fidelidad de las asociadas de estratos 1 y 2 asegura una base de fondeo estable.

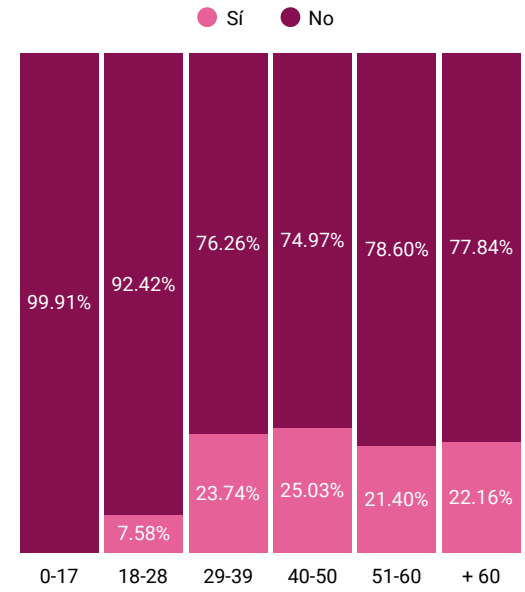
# 3.2. Distribución por créditos de mujeres asociadas



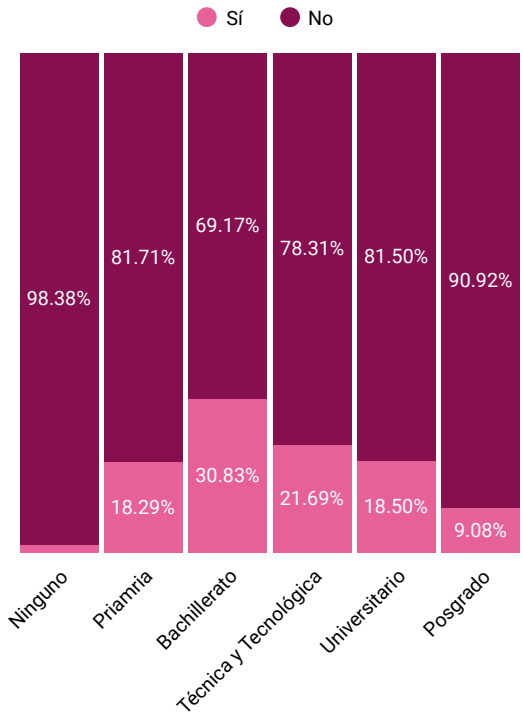

(a) Según estrato




(b) Según nivel de ingresos




(c) Según rango etario




(d) Según nivel educativo

Figura 7. Distribución de créditos
Nota: Sí (Con créditos), No (Sin créditos).
Fuente: SICSES, diciembre 2025

La Figura 7 detalla la distribución de créditos entre las asociadas, revelando un patrón de acceso fuertemente vinculado a la estabilidad socioeconómica y la madurez profesional. Al observar la segmentación por estrato (7a), se evidencia que la mayor incidencia crediticia ocurre en los estratos 2 (42.12%) y 1 (37.58%). Este dato confirma que el sector cooperativo actúa como la principal fuente de financiamiento para los sectores populares, donde el crédito suele destinarse a necesidades fundamentales como consumo o el capital de trabajo para micro-negocios.

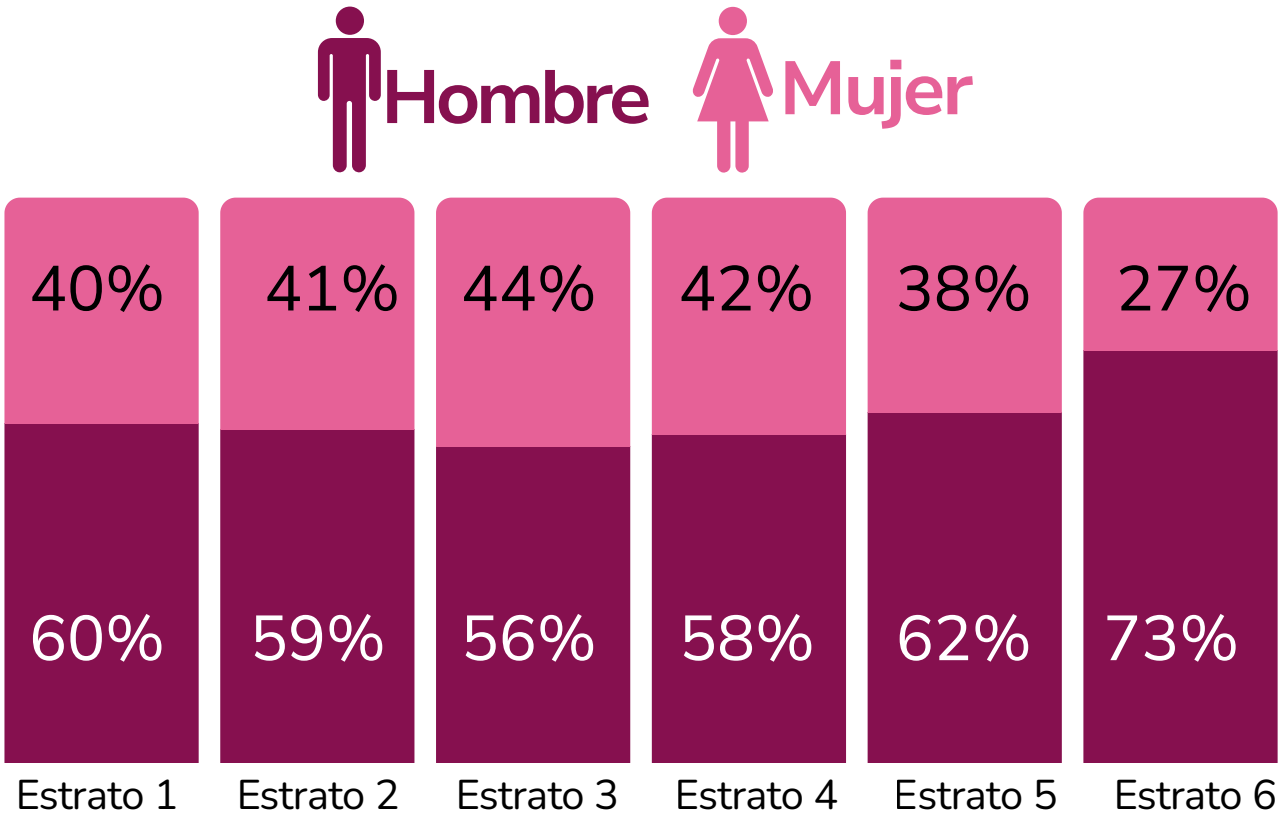
Al cruzar estos datos con el nivel de ingresos (7b), se observa que el acceso al crédito alcanza su punto máximo en el rango de 1 a 4 SMMLV, donde el 42.58% de las asociadas cuenta con obligaciones vigentes. Resulta interesante que, aunque las mujeres con ingresos de 0 a 1 SMMLV tienen una alta presencia en la cooperativa, su acceso a crédito es ligeramente menor (39.21%) en comparación con el rango inmediatamente superior. Esta diferencia sugiere que la capacidad de endeudamiento es el factor que define el paso del ahorro al crédito. Por otro lado, la baja vinculación crediticia en los niveles de ingresos superiores (apenas un 4.10% en el segmento mayor a 8 SMMLV) indica que este perfil busca soluciones de financiamiento en la banca corporativa o posee una menor necesidad de apalancamiento externo.

En cuanto al rango etario (7c), el acceso al crédito se concentra en la etapa de mayor responsabilidad económica, específicamente entre los 29 y 50 años, rango que agrupa a casi el 50% de las tomadoras de crédito. Es notable la baja participación del segmento joven (18 a 28 años) con solo un 7.58%, lo que representa un reto estratégico: la juventud asociada está ahorrando (como vimos en la Figura 6), pero aún no está accediendo a financiación, posiblemente por la falta de historial crediticio o de productos diseñados para su primer emprendimiento.

Respecto al nivel educativo (7d), el grueso de la cartera se concentra en asociadas con Bachillerato (30.83%) y formación Técnica/Tecnológica (21.69%). Este hallazgo guarda coherencia con el perfil de ingresos y ocupación analizado anteriormente; las mujeres con formación intermedia son quienes más demandan crédito productivo o de consumo. La participación de profesionales y asociadas con posgrado es comparativamente menor, lo que refuerza la tesis de que la cooperativa es el aliado financiero por excelencia de la clase trabajadora y técnica del país.

Esta radiografía del crédito permite concluir que las CACs han logrado una cobertura estratégica en los segmentos que tradicionalmente enfrentan barreras en la banca comercial. Sin embargo, la alta dependencia de los estratos 1 y 2 exige un monitoreo constante del riesgo, dado que estos sectores son los más sensibles a la inflación y a las fluctuaciones del mercado laboral. El reto hacia el futuro consiste en diversificar las líneas de crédito para atraer al segmento joven, profesional, modernización de los sistemas, equilibrando la cartera con perfiles de mayor estabilidad en sus flujos de caja.

## 3.3. Comportamiento del saldo vencido



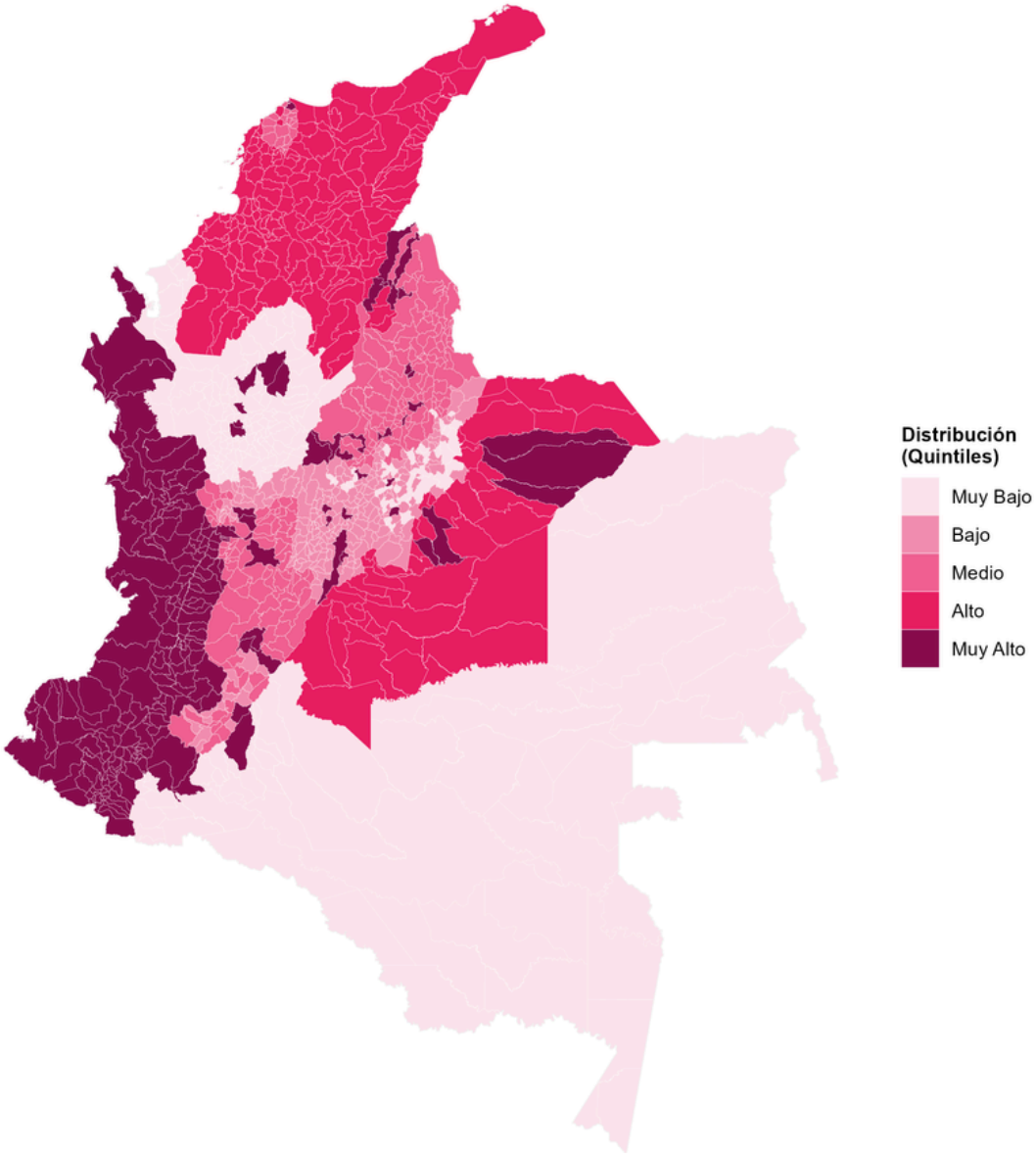

El comportamiento del saldo vencido (Figura 3.3) no es un hecho aislado, sino la consecuencia de una estructura mental hacia el endeudamiento marcadamente diferenciada por género. A pesar de que las mujeres presentan una participación menor en el volumen total de crédito, su calidad de pago es superior en todos los niveles socioeconómicos, concentrando, por ejemplo, solo el 27% de la mora en el estrato 6 frente al 73% de los hombres. Esta brecha evidencia que la mujer no percibe el crédito como un flujo de caja adicional, sino como un compromiso de responsabilidad familiar y social.

Esta disciplina financiera se explica porque el endeudamiento femenino tiende a ser funcional y productivo, destinado principalmente a activos que generen bienestar o retornos a largo plazo, como la educación, la mejora de vivienda o el fortalecimiento de micro-negocios. En contraste, el comportamiento masculino suele estar más asociado a un endeudamiento emocional o de consumo de estatus, lo que eleva su exposición al riesgo de incumplimiento. La mujer, al gestionar el presupuesto del hogar en la base de la pirámide, desarrolla una estructura de pensamiento que prioriza la seguridad sobre la especulación, lo que se traduce en una cartera mucho más sana para la cooperativa.

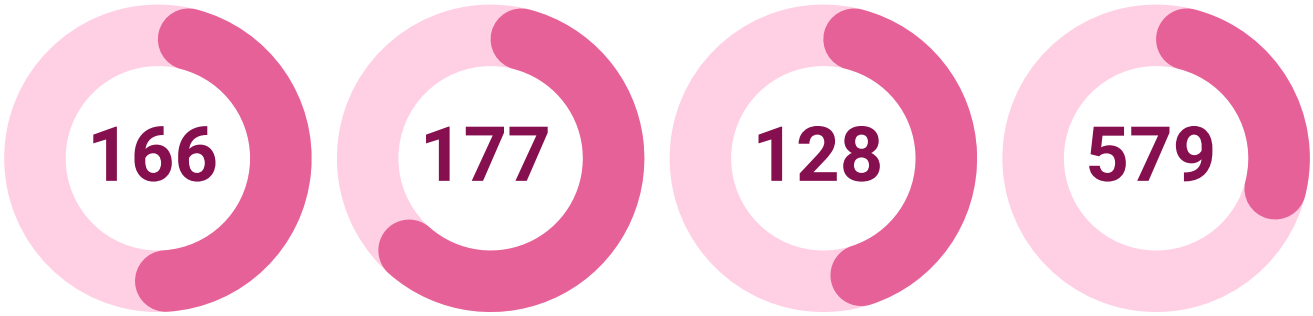
Esta mentalidad de protección se refleja también en el ahorro. Mientras que el hombre suele ahorrar para inversiones de capital o consumo mayor, la mujer mantiene una cultura de ahorro preventivo y resiliente, incluso en niveles de ingresos bajos.

# 04. Participación democrática

# 4.1.Participación de las mujeres en órganos directivos




*Nota: Los colores segmentan los municipios en 5 grupos de igual tamaño (quintiles). Cada tono representa al 20% de los municipios según sus asociados, desde el nivel más bajo (rosado) hasta llegar al más alto nivel (fucsia).*




Representantes legales | Oficiales de cumplimiento | Revisoras fiscales | Consejo de administración

Nota: Principales y suplentes

Al analizar la composición de los órganos directivos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, se observa una distribución asimétrica de la participación femenina según la naturaleza de cada instancia, lo que evidencia brechas diferenciadas entre la representación ejecutiva, la administración colegiada y las funciones de fiscalización.

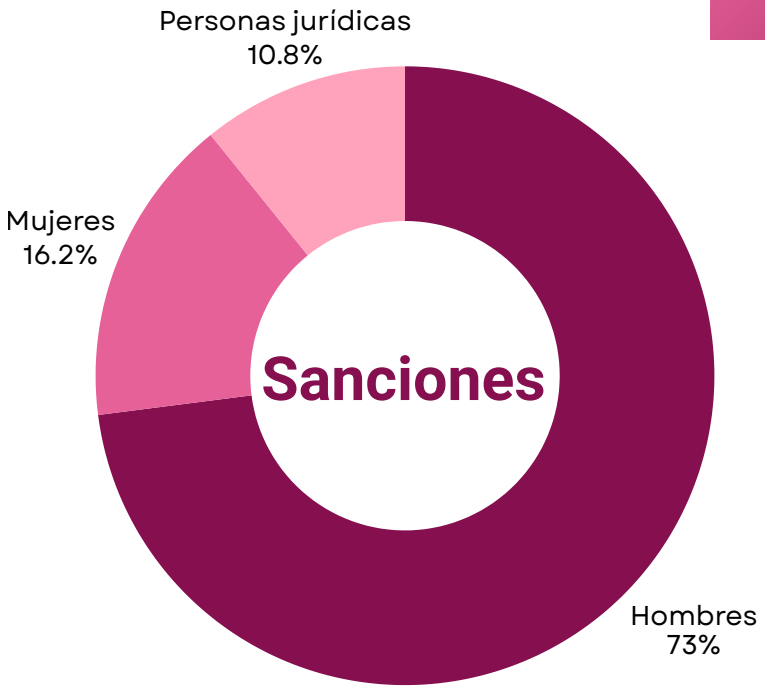
En el ámbito de la representación legal, se registran 312 cargos en total, de los cuales las mujeres ocupan el 53% (166 cargos), frente al 47% correspondiente a los hombres. No obstante, al desagregar la titularidad del mando, emerge una disparidad relevante: en los cargos principales la participación masculina asciende al 55%, mientras que la femenina se sitúa en el 45%. Por el contrario, en las suplencias la presencia de mujeres se incrementa significativamente hasta alcanzar el 64%. Esta configuración sugiere que, si bien la participación femenina es mayoritaria en términos agregados, su ejercicio efectivo de la representación legal se encuentra en mayor medida asociado a posiciones de suplencia.

Una tendencia distinta se observa en los Oficiales de Cumplimiento, donde la participación femenina es claramente predominante. De los 270 registros analizados, el 65,56% (177 cargos) son ocupados por mujeres, tendencia que se mantiene en la titularidad principal con una participación del 67,82%. Estos resultados evidencian una fuerte presencia femenina en áreas estratégicas relacionadas con la gestión del riesgo, el cumplimiento normativo y la prevención del lavado de activos, funciones fundamentales para la estabilidad institucional del sector solidario.

En contraste, la representatividad femenina disminuye en el Consejo de Administración, órgano encargado de la orientación estratégica de las cooperativas. De los 1.733 integrantes registrados, las mujeres constituyen el 33,41% (579 cargos), frente al 66,59% de participación masculina. Esta brecha se amplía en las posiciones principales de decisión, donde los hombres alcanzan el 69,66%, mientras que las mujeres representan el 30,34%. El hecho de que la participación femenina aumente en las suplencias (38,63%) sugiere la existencia de un patrón de participación indirecta en el principal espacio de gobernanza colegiada del sector.

Por su parte, las Revisorías Fiscales presentan una estructura cercana a la paridad técnica. De los 261 cargos identificados, el 49,04% corresponden a mujeres y el 50,96% a hombres, equilibrio que se mantiene tanto en la titularidad como en las suplencias. Esta distribución evidencia un escenario balanceado en las funciones de fiscalización y control externo, donde la participación profesional se distribuye de manera equitativa entre géneros.

En conjunto, este panorama permite identificar que, si bien el sector ha avanzado en términos de inclusión técnica y profesional, persisten dinámicas de segregación jerárquica en los espacios de dirección estratégica. Mientras las mujeres presentan una presencia significativa en funciones especializadas de cumplimiento y control institucional, su acceso a las posiciones de mayor poder decisorio en los órganos colegiados de gobierno aún enfrenta limitaciones estructurales.




El ejercicio de la potestad sancionatoria por parte de la Superintendencia permite evaluar, de manera indirecta, los estándares de cumplimiento y ética en la gestión de las organizaciones solidarias. Al analizar el consolidado de los últimos cinco años, se observa una baja frecuencia sancionatoria en relación con el volumen total de entidades y directivos bajo vigilancia, lo que sugiere un alto grado de adherencia normativa en el sector.

No obstante, al desagregar las 37 sanciones impuestas durante el periodo analizado, se identifican diferencias en la distribución de los sujetos sancionados. En particular, la mayor proporción corresponde a hombres, quienes concentran el 73% de las sanciones (27 casos), mientras que las mujeres representan el 16,2% (6 casos). El 10,8% restante (4 casos) corresponde a personas jurídicas.

Esta distribución debe interpretarse a la luz de la composición de los órganos de dirección y administración del sector, donde la participación masculina continúa siendo predominante, especialmente en los espacios de toma de decisiones estratégicas. En este sentido, la mayor incidencia de sanciones en hombres podría estar asociada, en parte, a su mayor presencia en cargos con responsabilidad administrativa directa dentro de las cooperativas.

Por su parte, la menor proporción de sanciones en mujeres coincide con la creciente participación femenina en funciones técnicas de control, cumplimiento y supervisión dentro de las organizaciones solidarias, lo que podría reflejar estilos de gestión caracterizados por altos niveles de observancia normativa y prudencia institucional.

En conjunto, estos resultados sugieren que, si bien el nivel global de sanciones en el sector es reducido, la distribución por género refleja dinámicas estructurales relacionadas con la composición de los órganos de dirección y con los distintos roles desempeñados por hombres y mujeres en la gobernanza cooperativa.

## 5.1 Gobernanza y Paridad: El Modelo Interno de la Delegatura Financiera

Como órgano de control y vigilancia, en la Delegatura Financiera entendemos que la coherencia entre nuestra estructura interna y los estándares de inclusión que promovemos en el sector solidario es un activo estratégico de gobernanza. Al analizar nuestra propia planta de personal y equipo de colaboradores, evidenciamos que más del 65% de nuestra fuerza laboral está compuesta por mujeres, consolidando un modelo de gestión con una robusta base de género que respalda nuestra visión técnica. En nuestra alta dirección, ejercemos un esquema de paridad funcional y equilibrio jerárquico. Esta dualidad garantiza un balance de perspectivas en nuestras decisiones institucionales, alineando la visión estratégica con el rigor operativo en la vigilancia de las cooperativas.

Este equilibrio se profundiza en nuestros niveles de coordinación técnica, donde la representación femenina es predominante y determinante para la estabilidad del sistema. De los perfiles analizados internamente, las mujeres ocupan la mayoría absoluta en los niveles de Profesional Especializado y Universitario, así como en las posiciones de Asesoría Financiera y nuestros Puntos de Control de gestión. Resulta especialmente relevante que el 75% de las coordinaciones de los Grupos de Supervisión Técnica están bajo el liderazgo de mujeres, lo que ratifica que el núcleo de la supervisión estatal es dirigido por profesionales con una alta especialización y continuidad administrativa.

Más allá de la jerarquía, contamos con una alta densidad de capital intelectual femenino en los roles operativos de mayor impacto. El conocimiento técnico encargado de la supervisión *in situ* y el análisis de solvencia reside en una base femenina altamente calificada, lo que genera una simetría funcional entre la realidad demográfica de las cooperativas y nuestra propia estructura interna. Esta configuración no es solo una métrica de equidad, sino un valor institucional: al liderar desde una organización donde las mujeres encabezan la evaluación de riesgos, garantizamos una coherencia técnica que potencia la transparencia y la solidez patrimonial de las entidades bajo nuestra vigilancia.

# 06. Conclusiones

## 6.1 Conclusiones

El análisis integral de la base social femenina en las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC´s) permite identificar patrones determinantes sobre su rol estructural dentro del modelo cooperativo y su comportamiento financiero. La presencia de más de un millón de mujeres asociadas no solo refleja el alcance del sector, sino que consolida al cooperativismo como uno de los principales mecanismos de democratización del acceso a servicios financieros en Colombia, especialmente en territorios con limitada presencia de la banca tradicional.

Desde una perspectiva socioeconómica, la alta concentración de asociadas en los estratos 1, 2 y 3 ratifica que las cooperativas operan principalmente en la base de la pirámide social. Este fenómeno se intensifica en el caso de las mujeres con jefatura de hogar, quienes presentan una mayor dependencia de las herramientas financieras solidarias para enfrentar condiciones de vulnerabilidad económica. En este contexto, el perfil educativo predominante (bachillerato y formación técnica) refuerza la función social de las CAC´s como puerta de entrada al sistema financiero formal para sectores que enfrentan barreras de acceso asociadas a menores niveles de escolaridad.

En cuanto al comportamiento financiero, se evidencia una cultura de ahorro resiliente, en la cual el depósito funciona como un mecanismo de autoprotección frente a la incertidumbre económica. Esta conducta también se refleja en el cumplimiento de las obligaciones financieras, donde los datos de cartera evidencian que las mujeres mantienen, en promedio, índices de mora inferiores a los de los hombres en distintos niveles de ingreso. No obstante, el acceso a crédito de mayor escala continúa condicionado por la estabilidad de los ingresos, concentrándose principalmente en el rango entre 1 y 4 SMMLV.

Los resultados permiten concluir que el cooperativismo constituye un aliado estratégico para fortalecer la autonomía económica de las mujeres y contribuir a la estabilidad patrimonial de los hogares. Sin embargo, las brechas identificadas en los montos de crédito y la baja representación femenina en cargos de alta dirección evidencian la necesidad de avanzar hacia un modelo de inclusión financiera más profundo. El principal desafío ahora consiste en trascender la inclusión transaccional hacia una inclusión de impacto, que impulse instrumentos crediticios más robustos y promueva una mayor participación de las mujeres en los espacios de liderazgo y toma de decisiones dentro de las organizaciones solidarias.

# Referentes de Gobernanza Inclusiva: Entidades con Liderazgo Femenino Predominante

Con el propósito de identificar experiencias destacadas en materia de gobernanza inclusiva, se realizó un análisis de la composición de los órganos directivos por entidad. Este ejercicio permite reconocer a las organizaciones que han trascendido los equilibrios convencionales, consolidando una participación femenina mayoritaria en los cargos de mayor decisión, lo cual constituye un indicador relevante dentro de la gobernanza del sector solidario.

Los resultados evidencian que diversas cooperativas no solo han alcanzado la paridad técnica, sino que han consolidado estructuras organizacionales donde el liderazgo femenino tiene una participación predominante en los órganos directivos. En este contexto, se destacan las siguientes entidades por registrar una mayor densidad de mujeres en sus cuadros directivos:

- Cooperativa de Mujeres para la Promoción Integral
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooyamor
- Cooperativa de Yarumal
- Cooperativa AVP
- Cooperativa de Ahorro y Crédito del Páramo Ltda.

Dentro de este grupo destaca de manera particular la Cooperativa de Mujeres para la Promoción Integral - COOPMUJER, cuya estructura directiva se encuentra conformada exclusivamente por mujeres, constituyéndose en un caso emblemático de liderazgo femenino dentro del sector solidario. Este tipo de configuración organizacional refleja un modelo de gobernanza donde la participación de las mujeres no solo alcanza niveles de representación mayoritaria, sino que se consolida como el eje central de la dirección institucional, evidenciando la capacidad del sector cooperativo para promover esquemas de liderazgo alineados con principios de inclusión, participación y equidad. Más allá de la métrica numérica, estas configuraciones también sugieren la existencia de dinámicas organizacionales que promueven la diversidad en la toma de decisiones. En este sentido, el informe Gender 3000: The Changing Face of Companies del Credit Suisse Research Institute (2019) señala que las organizaciones con mayor diversidad de género en sus órganos directivos tienden a presentar mejores prácticas de gobernanza, así como mayores niveles de transparencia y sostenibilidad institucional.

En este sentido, las cooperativas identificadas se constituyen en referentes de buenas prácticas de equidad dentro del sector solidario. Su estructura directiva evidencia que la participación femenina en cargos de alta jerarquía no solo responde a principios de inclusión, sino que también se alinea con modelos de gobernanza que fortalecen la legitimidad institucional y la sostenibilidad de las organizaciones cooperativas.

# 07. Referencias


- DANE. (2025). Mercado laboral según sexo. Trimestre octubre - diciembre 2025.
- DANE. (2024). Cuenta Satélite de Economía del Cuidado (CSEC): Matriz de trabajo ampliada con trabajo doméstico y de trabajo no remunerado 2021-2023
- Banca de las Oportunidades. (2025). Reporte de Inclusión Financiera con Enfoque de Género 2025.
- Ministerio de Educación Nacional. (2024). Estadísticas de Educación Superior: Participación y Graduación por Sexo.
- Credit Suisse Research Institute. (2019). The CS Gender 3000 in 2019: The changing face of companies. Zurich, Suiza: Credit Suisse Group AG.

Supersolidaria

# MÁS ALLÁ DE LA BRECHA

Delegatura para la Supervisión de la Actividad Financiera en el Cooperativismo