

LA PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS ANDALUZAS

Martínez Jiménez, Rocío. Departamento de Organización de Empresas, Marketing y Sociología. Universidad de Jaén. rmartine@ujaen.es

Hernández Ortiz, M^a Jesús. Departamento de Organización de Empresas, Marketing y Sociología. Universidad de Jaén. mjhernan@ujaen.es

Poza Pérez, Juan de la. Departamento de Organización de Empresas, Marketing y Sociología. Universidad de Jaén. jpoza@ujaen.es

RESUMEN

En los últimos años ha habido un creciente interés por incrementar la participación de la mujer en los consejos de administración, como consecuencia, fundamentalmente, de la publicación de la Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y del Código Unificado de Buen Gobierno de mayo de 2006. Estos textos recomiendan a las empresas de más de 250 trabajadores y a las empresas cotizadas respectivamente que busquen la representación equilibrada de hombres y mujeres en sus consejos de administración. En el presente trabajo analizamos la información sobre la composición de los consejos de administración de las grandes empresas andaluzas incluidas en la base de datos SABI para conocer en qué medida están alcanzando o no este objetivo de paridad marcado por la Ley de Igualdad para el año 2015. Del mismo modo, relacionamos la mayor o menor participación de la mujer en los consejos de administración con otras características empresariales (localización geográfica, sector de actividad, resultados, etc.) para comprobar la existencia de posibles diferencias significativas en función de algunas de ellas.

PALABRAS CLAVE: mujeres; paridad; consejos de administración.

1. INTRODUCCIÓN

El artículo 14 de la Constitución española proclama el derecho a la igualdad y a la no discriminación por razón de sexo. Por su parte, el artículo 9.2 consagra la obligación de los poderes de promover las condiciones para que la igualdad del individuo y de los grupos en los que se integra sean reales y efectivas. Pero el pleno reconocimiento de la igualdad formal ante la ley, aun habiendo comportado, sin duda, un paso decisivo, ha resultado insuficiente. Es por ello, por lo que la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (en adelante Ley de Igualdad), se dirige a combatir todas las manifestaciones aún subsistentes de desigualdad y/o de discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo y a promover la igualdad real entre mujeres y hombres, con remoción de los obstáculos y estereotipos sociales que impiden alcanzarla. Entre las tareas pendientes que subraya la Ley, que precisan de nuevos instrumentos jurídicos, está la todavía escasa presencia de las mujeres en los puestos de responsabilidad política, social, cultural y económica. En este sentido, la ley establece que el logro de la igualdad real y efectiva en nuestra sociedad requiere no sólo del compromiso de los sujetos públicos, sino también de la promoción decidida en la órbita de las relaciones entre particulares. Así, se estima conveniente establecer determinadas medidas de promoción de la igualdad efectiva en las sociedades mercantiles, como las que se recogen en materia de contratación o de subvenciones públicas o en referencia a los consejos de administración.



De esta forma, en relación al tema que nos ocupa, la ley de igualdad establece en su artículo 75 que las sociedades obligadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias no abreviada procurarán incluir en su consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar la presencia equilibrada de mujeres y hombres (no más de un 60% ni menos de un 40% de personas de un mismo sexo) en un plazo de ocho años desde la entrada en vigor de dicha Ley.

Por otra parte, el Código Unificado de Buen Gobierno (también conocido como Código Conthe) aprobado en mayo de 2006, establece una recomendación para alcanzar la paridad en las sociedades cotizadas de tal modo que invita a aquellas con escasa presencia femenina en sus consejos de administración a que hagan un esfuerzo deliberado por buscar posibles candidatas cada vez que deba cubrirse alguna vacante en el consejo, especialmente para puestos de independientes. Se recomienda igualmente que, “cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la comisión de nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes: a) los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras; y b) la compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado” (recomendación nº 15). Al igual que ocurría con la Ley de Igualdad, este Código no obliga a las empresas a alcanzar la paridad aunque sí establece que aquellas que no la consigan deberán dar explicaciones sobre qué están haciendo para poder alcanzarla. Por tanto, aunque este Código sólo afecta a las empresas cotizadas, nos lleva a pensar en la importancia que puede tener el Buen Gobierno o la Responsabilidad Social Corporativa para conseguir que participen más mujeres en los consejos de administración y se pueda alcanzar la representación equilibrada en los mismos.

Con este trabajo pretendemos realizar un estudio sobre la influencia que ambas recomendaciones están teniendo en la composición de los consejos de administración de las grandes empresas andaluzas para comprobar si serán capaces de alcanzar la paridad en el periodo marcado por la ley, esto es, antes del año 2015. De esta forma, el presente trabajo se divide en 5 apartados, incluyendo este primero de carácter introductorio. En el segundo epígrafe realizaremos una revisión de los diversos estudios realizados en los últimos años en relación a la participación de las mujeres en los consejos de administración. El tercer apartado hará referencia a la metodología de trabajo utilizada. Los resultados del estudio serán presentados en un cuarto apartado y, finalmente, incluimos un quinto epígrafe en el que recogemos las principales conclusiones que se pueden extraer con este trabajo así como las limitaciones del estudio y las líneas futuras de investigación.

2. PARTICIPACIÓN FEMENINA EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

Es evidente el interés creciente que en los últimos años ha suscitado el tema de la participación de la mujer en los consejos de administración de las empresas. Esto se ha visto plasmado en la aparición de numerosos artículos tanto en prensa escrita como en la red haciendo referencia a la proporción de mujeres en este tipo de consejos¹, la

¹ Por ejemplo: “España, campeona en tasa de empleo femenino y también en discriminación”, publicado en El Economista el 4 de marzo de 2009; “Más empresarias, pero pocas consejeras”, publicado en el suplemento Mercados del periódico El Mundo el 4 de enero de 2009; “Las mujeres sólo suponen 6% de

publicación de informes elaborados por empresas consultoras analizando dicha participación y, finalmente, la realización de algunos artículos científicos relacionados con este tema.

Así pues, son varios los estudios que se han realizado recientemente para conocer si las recomendaciones realizadas en la Ley de Igualdad y el Código Conthe están siendo tenidas en cuenta por las empresas y si, de esta forma, el número de mujeres consejeras está siendo cada vez mayor. Así, por ejemplo, la Fundación de Estudios Financieros publicó en el año 2008 un estudio realizado con 135 empresas cotizadas en el mercado continuo español en el que analizaban, entre otros aspectos, el porcentaje medio de mujeres en los consejos de administración (que pasó del 4.1% en 2004 a un 6.8% en 2007) y el porcentaje de empresas que cuentan con mujeres en su consejo (que creció de un 31.4% en 2004 a un 51.1% en 2007).

Del Brío y Del Brío (2009) analizan los consejos de administración de las 90 principales empresas españolas por capitalización bursátil (incluyendo siempre las del IBEX-35) y sus resultados muestran que la cuota femenina (ratio entre el número de consejeras y el número total de miembros del consejo) ha pasado de un 3.59% en 2004 y un 4% en 2006 a un 7.93% en 2008², produciéndose el mayor incremento a partir del año 2006 (coincidiendo con la publicación del Código Conthe). Estas autoras analizan también los datos en términos medios y llegan a la conclusión de que, a pesar de que lo anterior pueda parecer positivo (se ha duplicado el porcentaje), “lo cierto es que la gran empresa española cotizada no llega a tener, a día de hoy, una sola consejera de media por empresa” (p. 109).

El Instituto de la Mujer presenta en su página web³ una estadística sobre el porcentaje de mujeres en los consejos de administración de las empresas del IBEX-35 que refleja que, en el año 2008, las mujeres representaban el 8.48% del total de puestos de los consejos. Desglosando por tipo de puesto ocupado se observa que sólo un 2,86% eran presidentas, un 7.27% ocupaba un puesto de vicepresidenta y un 9.29% estaba incluida en la categoría de consejera.

También en relación a las empresas del IBEX-35, el Observatorio Add Talentia ofrece los datos referidos al año 2009. Así, en el citado año se había incrementado en 5 el número de consejeras, siendo un total de 49, y había 8 empresas que no contaban con ninguna mujer en sus consejos de administración.

Uno de los pocos estudios que ha analizado las pequeñas y medianas empresas españolas es el realizado por el Instituto de la Mujer (2008). Según este estudio, en torno al 27% de las prácticamente 21000 empresas analizadas cuenta con una o más mujeres en sus órganos de administración. Sin embargo, el porcentaje de mujeres sobre el total de personas que componen dichos órganos es sólo de un 12.7%.

media en Consejos de Administración del IBEX 35”, publicado on-line en elEconomista.es el 23 de febrero de 2008; “El lento aumento de las consejeras”, publicado en la revista *Yo Dona* el 20 de marzo de 2010.

² Este dato del 8% en el año 2008 coincide con el presentado en el Informe Spencer Stuart (2008) pues ambos trabajos han analizado las mismas empresas.

³ http://www.inmujer.migualdad.es/MUJER/mujeres/cifras/poder/poder_economico.htm

Por último, el estudio con una muestra más amplia de empresas analizadas (1.545.060 sociedades anónimas y limitadas) es el realizado por la empresa Informa. En él se realiza una comparación entre los años 2008 y 2009 y se llega a la conclusión de que la proporción de empresas en las que hay al menos una mujer en el consejo de administración ha mejorado (ha pasado del 29.14% al 30.49%) aunque se ha retrocedido en representatividad, esto es, ha disminuido la proporción de mujeres sobre el total de administradores (de un 22.55% en 2008 a un 21.96% en 2009). Para las empresas de más de 250 trabajadores los datos reflejan la misma tendencia y muestran que en el año 2009 las mujeres ocupan el 20.09% de los cargos en consejos de administración (en el año 2008 este porcentaje era del 20.85%).

A la luz de estos datos, todo parece indicar que las empresas aún están lejos de alcanzar el criterio de representatividad o paridad que establece la Ley y que, a tenor de la tendencia mostrada en los últimos años, será difícil que consigan el objetivo marcado para el año 2015. De hecho, desde Add Talentia, analizando el ritmo de crecimiento de los últimos años, se asegura que la presencia de la mujer en los consejos de administración en el año 2015 será sólo de un 25%⁴.

Por otra parte, algunos de los estudios realizados han tratado también de buscar factores diferenciadores o relaciones causales entre algunas características propias de la empresa o del sector y la existencia de mujeres en los consejos de administración.

Así, por ejemplo, en cuanto a la fórmula jurídica o tipo de empresa, el estudio de Informa (2009) muestra que la presencia de mujeres es mayor en las sociedades anónimas. Mateos et al. (2009) llegan a la conclusión de que las empresas con una mayor participación femenina en los órganos gestores son las sociedades cooperativas y las empresas familiares. Por tanto, estos autores consideran que la principal vía de acceso de la mujer a los órganos de administración de la empresa son los lazos familiares. En este sentido, coinciden con las opiniones vertidas por algunos autores especializados en el ámbito de la empresa familiar (p. ej. Salganicoff, 1990) en relación a que este tipo de empresas son una de las pocas áreas donde hay oportunidades reales para la mujer de lograr las más altas posiciones en los negocios (presidencia, vicepresidencia, miembro del consejo de administración, etc.)

En relación al sector de actividad de la empresa, la mayor participación de las mujeres en los consejos de administración parece producirse en el sector servicios y en el comercio frente a los sectores de la construcción y de producción de energía donde dicha participación es mucho menor (Informa, 2009; Esteban, 2007; Luis Carnicer et al, 2007).

Desde el punto de vista geográfico, sólo podemos mencionar el estudio de Informa (2009), que establece que el sur del país se caracteriza por tener una mayor proporción de empresas en las que no hay ninguna mujer en el consejo de administración.

⁴ Quizás por esta razón, el Ministerio de Igualdad y la Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España han presentado en marzo de este año el proyecto “Objetivo 15”, que pretende facilitar el acceso del talento femenino integrado en los centros y empresas de los parques a los consejos de administración de las sociedades cotizadas.

Con respecto al tamaño de la empresa y del consejo, Carter et al. (2003) llegan a la conclusión, analizando una muestra de empresas *Fortune 1000* de que existe una relación positiva entre ambas variables y la mayor diversidad de género del consejo. En España, con una muestra compuesta por las 1000 mayores empresas por ingresos de explotación, Mateos et al. (2009) concluyen que cuanto mayor es el tamaño del consejo de administración, más fácil es encontrar una mujer en él aunque esta presencia crece menos que proporcionalmente con el tamaño, lo que puede considerarse un indicio de que la presencia de la mujer en muchos consejos de administración es meramente testimonial. Por otra parte, estos mismos autores encuentran una relación negativa entre el tamaño de la empresa y la presencia femenina en los consejos.

Esta revisión de los trabajos realizados en torno a la participación de la mujer en los consejos de administración nos permite obtener una serie de conclusiones. En primer lugar, comprobamos que la mayoría de los estudios se ha realizado analizando las empresas que cotizan en bolsa (y especialmente con las del Ibex-35). En segundo lugar, podemos ver que prácticamente la totalidad de los estudios realizados se ha limitado a presentar el dato del porcentaje de mujeres consejeras sobre el total de puestos en los consejos de administración. Finalmente, observamos que varios de estos estudios utilizan simplemente una variable dicotómica para medir la participación de la mujer en los consejos (0: no hay mujeres en el consejo; 1: sí hay mujeres en el consejo).

Todo esto implica que no se ha tenido en cuenta o no se ha analizado la proporción que las mujeres representan en cada uno de los consejos estudiados (no es igual una mujer en un consejo de administración compuesto por 3 personas que en otro compuesto por 7). Del mismo modo, entendemos que la filosofía de la Ley de Igualdad es conseguir la paridad de ambos sexos, entendiendo que tan malo puede ser un consejo de administración con un 90 o un 100% de hombres como aquel que tenga un 90 o un 100% de mujeres.

Por este motivo, el primer objetivo que nos propusimos con nuestro estudio consistía en analizar uno a uno los consejos de administración de las empresas andaluzas de más de 250 trabajadores para ver en qué medida estaban consiguiendo cumplir la recomendación que les hace la Ley de Igualdad, es decir, para ver en qué medida sus consejos contaban con un porcentaje de mujeres (y de hombres) que no fuera inferior al 40% ni superior al 60%. A partir de ahí, nuestro segundo objetivo de investigación consiste en identificar las características diferenciadoras de aquellas empresas que cuentan con consejos de administración más paritarios para tratar de identificar elementos comunes y/o diferenciadores con el resto de empresas. Para la consecución de estos objetivos, aplicamos la metodología que explicamos a continuación.

3. METODOLOGÍA

Para la realización de este estudio cuantitativo hemos utilizado la información incluida en la Base de Datos SABI, actualizada a marzo de 2010. Las razones por las que elegimos esta base de datos son, fundamentalmente dos: por un lado, es una de las bases de datos sobre empresas españolas más amplia y con mayor rigor existente en la actualidad (lo que explica por qué ha sido utilizada en innumerables investigaciones científicas); y, por otro lado, incluye información sobre las personas que conforman el

consejo de administración y el rol que desempeñan en el mismo, lo que constituye nuestro punto de partida en esta investigación.

De esta forma, el primer paso fue seleccionar aquellas empresas que pudieran ser incluidas en nuestra investigación, pues no en todos los casos podíamos contar con la información necesaria. Así, en primer lugar hicimos la búsqueda en la base de datos SABI de empresas que cumplieran los tres criterios siguientes: empresas activas, con domicilio en Andalucía⁵ y con más de 250 trabajadores. Con estos condicionantes obtuvimos un total de 315 empresas.

Una vez obtenida esta lista de empresas, fuimos revisando una a una para comprobar que disponíamos de los nombres de las personas que conformaban los consejos de administración, de forma que pudiéramos determinar el número de hombres y mujeres que lo componían. En esta etapa, perdimos un total de 61 casos de estudio bien porque no aparecía esta información o bien porque en vez de aparecer nombres de personas físicas nos encontrábamos con nombres de sociedades, lo que nos hacía imposible determinar si se trataba de un hombre o una mujer quien estaba ocupando esta posición. Así pues, el total de empresas analizadas finalmente ha sido de 254.

De todas estas empresas, hemos obtenido la siguiente información: razón social, provincia, forma jurídica, año de constitución, cotización en bolsa, código CNAE y número de empleados. Además, como ya hemos comentado, la información obtenida de la base de datos sobre la composición de los consejos de administración ha sido recodificada de tal forma que hemos calculado el porcentaje de mujeres y hombres que lo componen.

4. RESULTADOS

Tal y como acabamos de comentar, nuestra primera actuación fue analizar el porcentaje de hombres y mujeres que componían los consejos de administración de las grandes empresas andaluzas. En este sentido, el primer dato relevante con el que nos encontramos es que de las 254 empresas analizadas, 79 no cuentan con un consejo de administración como tal pues estaban dirigidas por una única persona (administrador o administradora único/a). De éstas, 70 (88,61%) cuentan con un administrador único y sólo 9 con una administradora única.

Para las 175 empresas restantes que sí cuentan con más de una persona en sus consejos de administración, decidimos realizar una clasificación atendiendo al grado en el que habían alcanzado o no la paridad en este órgano de gestión. Así, está claro que un Consejo de Administración Paritario es aquel que cuenta con no menos de un 40% o más de un 60% de personas del mismo sexo, tal y como establece la Ley de Igualdad. El resto de los consejos podrían haber sido clasificados de forma genérica como Consejos de Administración No Paritarios. Sin embargo, consideramos que dentro de este grupo podrían presentarse situaciones muy diferentes entre sí y que era mejor establecer otra categorización más detallada y específica. De esta forma, los tipos de Consejos con los que hemos trabajado y la forma en que han sido definidos son los siguientes:

Tabla 1. Tipología de consejos de administración en función del grado de paridad
--

⁵ Hemos incluido también en el estudio Ceuta y Melilla.

Tipo	% mujeres	% hombres
Consejo de Administración Paritario	40-60	60-40
Consejo de Administración Cercano a la Paridad	30-39 61-70	70-61 39-30
Consejo de Administración Desequilibrado	71-99 1-29	29-1 99-71
Consejo de Administración Totalmente Feminizado	100	0
Consejo de Administración Totalmente Masculinizado	0	100

Fuente: elaboración propia

Las categorías “Consejo de Administración Cercano a la Paridad” y “Consejo de Administración Desequilibrado” podrían haber sido subdivididas en otras dos, dependiendo de que el desequilibrio se inclinara hacia una mayor proporción de mujeres o de hombres. Sin embargo, en este sentido, consideramos que esta subdivisión podría complicar en exceso la identificación de las empresas sin que aportara mucho más valor, pues al fin y al cabo tratábamos de visualizar cómo de cerca o de lejos se encontraba la empresa de la paridad. Además, tal y como ocurrió realmente, intuíamos que no nos íbamos a encontrar muchas empresas en las que el porcentaje de mujeres en el consejo de administración superara el 60% (sólo encontramos un caso en el que las mujeres representaban el 71.43% de los puestos del consejo). Así pues, los resultados obtenidos en este sentido se muestran en la tabla siguiente.

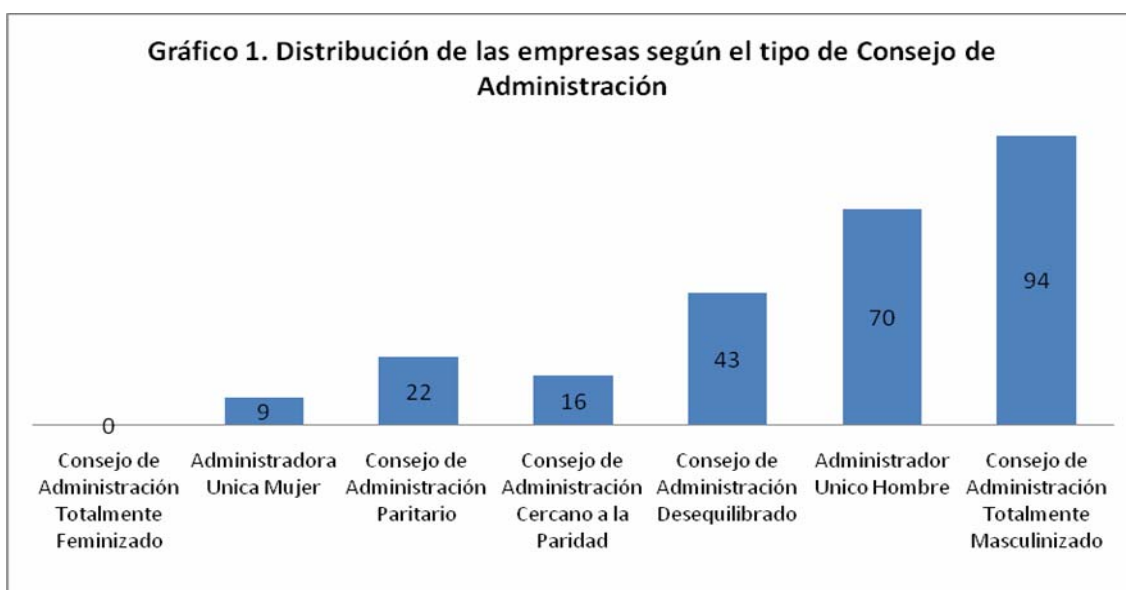
	Nº de empresas	% sobre el total
Consejo de Administración Paritario	22	12.57
Consejo de Administración Cercano a la Paridad	16	9.14
Consejo de Administración Desequilibrado	43	24.57
Consejo de Administración Totalmente Feminizado	0	0
Consejo de Administración Totalmente Masculinizado	94	53.72

Fuente: elaboración propia

Como podemos comprobar con la lectura de la tabla anterior, más del 50% de las grandes empresas andaluzas no cuentan con ninguna mujer en sus consejos de administración, no habiendo ningún caso en el que el consejo de administración tenga un 100% de representación femenina. Si a lo anterior unimos que los que hemos denominado Consejos de Administración Desequilibrados presentan también, fundamentalmente, una mayoría de hombres en su composición, nos encontramos con que en un total de 136 empresas⁶ (un 77,71% de las analizadas) las mujeres representan menos del 30% de los puestos de consejeros. Por tanto, la gran mayoría de las grandes empresas de nuestra comunidad están aún muy lejos de alcanzar la paridad recomendada por la Ley de Igualdad. Solamente el 12,57% de empresas cumpliría a día de hoy esta recomendación y un 9,4% tendría que hacer un esfuerzo relativamente pequeño para poder conseguirla, pues el porcentaje de mujeres se encuentra en un intervalo de un 30 a un 39%. En la representación gráfica que presentamos a

⁶ Recordemos que sólo hay una empresa en la que el porcentaje de mujeres es superior al 60%. Esta empresa estaría incluida en el grupo de Consejo de Administración Desequilibrado. Si no la tenemos en cuenta en este grupo, las 136 corresponden a la suma de 94 totalmente masculinizadas más 42 con una mayoritaria presencia masculina.

continuación podemos observar de una forma muy clara y contundente cómo las grandes empresas andaluzas están gestionadas en su gran mayoría por hombres, siendo muy escasa aún la participación femenina en sus consejos de administración.



Si analizamos la distribución de estos consejos de administración por provincias, encontramos los resultados que aparecen reflejados en la tabla 3. Tal y como se puede observar en esta tabla, Málaga y Sevilla son las provincias donde hay una mayor proporción de empresas con consejos de administración totalmente masculinizados. Por otra parte, Huelva y Córdoba son aquellas que presentan un mayor número de organizaciones que, a día de hoy, cumplirían el criterio de la paridad en los consejos de administración (27,27% y 22,22% respectivamente). Finalmente, podemos resaltar también que Cádiz (con un 7,14%) y Málaga (con un 7,89%) serían las provincias con los menores porcentajes de empresas que cumplirían este criterio de paridad.

Tabla 3. Número y porcentaje de empresas según el tipo de consejo de administración y la provincia

	Total	Consejo de Administración Paritario		Consejo de Administración Cercano a la Paridad		Consejo de Administración Desequilibrado		Consejo de Administración Totalmente Masculinizado	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Almería	25	3	12,00	1	4,00	3	12,00	18	72,00
Cádiz	14	1	7,14	0	0	8	57,14	5	35,72
Córdoba	9	2	22,22	1	11,11	3	33,33	3	33,33
Granada	11	2	18,18	1	9,09	3	27,27	5	45,46
Huelva	11	3	27,27	0	0	2	18,18	6	54,55
Jaén	6	1	16,67	0	0	3	50,00	2	33,33
Málaga	38	3	7,89	4	10,53	7	18,42	24	63,16
Sevilla	61	7	11,48	9	14,75	14	22,95	31	50,82

Fuente: elaboración propia

En relación con la fórmula jurídica, teniendo en cuenta que la gran mayoría de las empresas analizadas son sociedades anónimas y limitadas, podemos observar en la tabla 4 que los consejos de administración paritarios sólo los podemos encontrar en

estos tipos de fórmula jurídica. Por otro lado, los porcentajes de empresas con consejos de administración en los que no hay presencia femenina son bastante similares tanto en las sociedades anónimas (52,3%) como en las limitadas (57,2%) y en las cooperativas (57,1%) siendo un poco menor en el resto de fórmulas jurídicas (40,0%) en las que hay una mayor proporción de consejos de administración desequilibrados.

	Total	Consejo de Administración Paritario		Consejo de Administración Cercano a la Paridad		Consejo de Administración Desequilibrado		Consejo de Administración Totalmente Masculinizado	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Sociedad Anónima	107	16	15,0	9	8,4	26	24,3	56	52,3
Sociedad Limitada	56	6	10,7	6	10,7	12	21,4	32	57,2
Cooperativa	7	0	0	0	0	3	42,9	4	57,1
Otras ⁷	5	0	0	1	20,0	2	40,0	2	40,0

Fuente: elaboración propia

Otro aspecto analizado para ver si hay diferencias entre grupos ha sido el hecho de que la empresa cotice o no en bolsa. Sin embargo, nos encontramos con que sólo 3 de las 175 grandes empresas andaluzas analizadas cotizaba en el mercado continuo⁸. Por este motivo, al ser tan diferente el tamaño de ambos grupos, creemos que los resultados obtenidos no son relevantes, si bien podemos decir que entre el grupo de empresas que no cotizan vuelve a repetirse la tendencia mostrada hasta ahora, con un 53,71% de consejos de administración totalmente masculinizados.

El año de constitución de la empresa ha sido recodificado en una nueva variable denominada antigüedad y hemos establecido cuatro categorías diferentes que aparecen reflejadas en la tabla 5. Si revisamos esta información, podemos comprobar que la mayoría de los consejos de administración paritarios se sitúan en empresas con una antigüedad de entre 19 y 29 años, siendo esta categoría también la que presenta una menor proporción de consejos de administración totalmente masculinizados (45,2%). Igualmente, las empresas de 30 o más años tienen una proporción considerable de consejos de administración paritarios. Por el contrario, las empresas más jóvenes (con menos de 10 años) son las que presentan una mayor proporción de consejos mayoritariamente masculinos (un 88,9% si sumamos las categorías desequilibrado y totalmente masculinizado).

		Consejo de Administración Paritario	Consejo de Administración Cercano a la Paridad	Consejo de Administración Desequilibrado	Consejo de Administración Totalmente Masculinizado

⁷ En esta categoría están incluidas las asociaciones, las sociedades comanditarias, las congregaciones religiosas, los organismos autónomos y asimilados y las sociedades por cuotas.

⁸ El reparto de estas tres empresas es: 1 en el tipo Consejo de Administración Cercano a la Paridad y 2 en Consejo de Administración Desequilibrado.

	Total	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Menos de 10 años	27	0	0	3	11,1	5	18,5	19	70,4
Entre 10 y 19 años	42	2	4,8	4	9,5	11	26,2	25	59,5
Entre 19 y 29 años	62	13	21,0	8	12,8	13	21,0	28	45,2
30 o más años	44	7	15,9	1	2,3	14	31,8	22	50,0

Fuente: elaboración propia

Por lo que se refiere al sector de actividad, tal y como reflejamos en la tabla 6, la proporción que representan los consejos de administración paritarios es bastante similar en cada una de las cuatro categorías establecidas, si bien los dos valores más altos se encuentran en la agricultura (14,3%) y en los servicios (13%). Sin embargo, hay una mayor diferencia de resultados en cuanto a los consejos de administración totalmente masculinizados pues en la construcción representan un 57,9% del total de empresas del sector y en agricultura únicamente el 28,6%. Si sumamos también la categoría de consejo de administración desequilibrado, la construcción sería el sector de actividad que presenta una mayor proporción de empresas en las que la participación de la mujer es claramente minoritaria (84,2%), seguida de la industria (80,5%). Estos resultados coinciden con los de los estudios previos a los que hemos hecho referencia al principio de este trabajo (Informa, 2009; Esteban, 2007; Luis Carnicer et al., 2007).

	Total	Consejo de Administración Paritario		Consejo de Administración Cercano a la Paridad		Consejo de Administración Desequilibrado		Consejo de Administración Totalmente Masculinizado	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Agricultura	7	1	14,3	1	14,3	3	42,8	2	28,6
Industria	41	5	12,2	3	7,3	10	24,4	23	56,1
Construcción	19	2	10,5	1	5,3	5	26,3	11	57,9
Servicios	108	14	13,0	11	10,2	25	23,1	58	53,7

Fuente: elaboración propia

Finalmente, en cuanto a la relación entre los tipos de consejos de administración y el número de empleados de las organizaciones, teniendo en cuenta que uno de los criterios de búsqueda era tener más de 250 trabajadores, hemos obtenido los resultados que se muestran en la tabla 7. Como se puede observar, las empresas más grandes (con más de 1000 empleados) muestran una menor proporción de consejos de administración totalmente masculinizados (28,5%) y un mayor porcentaje de consejos de administración más igualitarios (32,2 % si sumamos los paritarios y los cercanos a la paridad). Todo lo contrario ocurre en las empresas que tienen entre 250 y 500 trabajadores. Esto nos podría llevar a pensar que puede existir una relación positiva entre el tamaño de la empresa y la mayor paridad en los consejos de administración (o

mayor participación femenina en los mismos), al contrario de los resultados de Carter et al. (2003). No obstante, no podemos confirmar esta relación desde el punto de vista estadístico.

	Total	Consejo de Administración Paritario		Consejo de Administración Cercano a la Paridad		Consejo de Administración Desequilibrado		Consejo de Administración Totalmente Masculinizado	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Entre 250 y 500	101	10	9,9	9	8,9	15	14,9	67	66,3
Entre 500 y 1000	46	8	17,4	2	4,4	17	36,9	19	41,3
Más de 1000	28	4	14,3	5	17,9	11	39,3	8	28,5

Fuente: elaboración propia

5. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta todos los resultados comentados anteriormente, podemos obtener las siguientes conclusiones con el presente estudio. En primer lugar, y coincidiendo con los resultados puestos de manifiesto en los estudios previos realizados sobre este tema, la participación de la mujer en los órganos de gestión o administración de las grandes sociedades andaluzas es aún muy escasa, pues una amplia mayoría de ellas sigue estando gestionada o bien por un administrador único o bien por un consejo de administración compuesto en su totalidad por varones.

Por lo que se refiere al grado de cumplimiento de la recomendación realizada por la Ley de Igualdad en su artículo 75 en cuanto a la consecución de la paridad en los consejos de administración, hemos podido comprobar que son muy pocas las empresas que a día de hoy cumplirían esta recomendación. De esta forma, la gran mayoría de las grandes empresas andaluzas analizadas tendría que hacer un esfuerzo considerable incluyendo a más mujeres en sus consejos de administración para poder alcanzar este objetivo de paridad planteado por el Ministerio de Igualdad para el año 2015.

En este sentido, desde aquí queremos animar a las empresas a realizar este esfuerzo no sólo por conseguir cumplir esta recomendación sino también por tratar de lograr la igualdad entre mujeres y hombres en las condiciones de trabajo y adoptar planes de igualdad u otras medidas innovadoras de fomento de la igualdad en otros ámbitos, como los servicios, productos y publicidad de la empresa. De esta forma, podrán recibir del Ministerio de Igualdad el distintivo “Igualdad en la empresa” regulado por el Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, que será valorado muy positivamente en la adjudicación de los contratos con las administraciones públicas en los términos y condiciones previstos en el artículo 34 de la Ley Orgánica de Igualdad.

Pero esta no es la única ventaja que tendría alcanzar esta igualdad en la empresa y/o la paridad en los consejos de administración. En este sentido, son muchas las

opiniones vertidas en torno a la idea de que una mayor diversidad de género en los consejos lleva a un mejor gobierno porque se toman mejores decisiones, se innova más, se tienen en cuenta otros puntos de vista, etc. Junto a esto, se han realizado también diversos estudios que han relacionado la mayor participación de la mujer en los consejos de administración con una mayor competitividad empresarial y una mejora de la gestión empresarial desde un enfoque laboral, organizativo y económico-financiero (p.ej. Carter et al., 2003; Erhardt et al., 2003; Catalyst, 2004; McKinsey & Company, 2007; Instituto de la Mujer, 2008).

Quizás estas razones puedan tener un mayor peso para las organizaciones empresariales que hoy por hoy parecen no estar apostando en demasía por alcanzar esta paridad. En este sentido, creemos que las administraciones públicas deberían también revisar el impacto que están teniendo las medidas públicas adoptadas hasta ahora y si sería necesario actuar en otros ámbitos o con otro tipo de medidas (p. ej. haciendo un mayor hincapié en las medidas de conciliación de la vida laboral y familiar o intentando eliminar los obstáculos que componen el techo de cristal). Para ello será necesario escuchar las necesidades del empresariado español y de las mujeres que son potenciales consejeras. Esto nos permitirá determinar cuáles son las vías prioritarias de actuación tanto a corto como medio y largo plazo.

Precisamente este aspecto constituye una de las líneas futuras de investigación a seguir tras el presente trabajo, una vez que se haya analizado la situación en todo el territorio español. Y es que somos conscientes de que este estudio ha sido meramente exploratorio y tan sólo ha pretendido realizar una primera aproximación al tema objeto de estudio.

BIBLIOGRAFIA

ADD TALENTIA (2009). *Sumando talento. Presente y futuro de las mujeres en los consejos de administración*.

CARTER, D.A.; SIMKINS, B.J. Y SIMPSON, W.G. (2003). "Corporate governance, board diversity and firm value", *The Financial Review*, vol. 38, nº 1, pp. 33-53.

CATALYST (2004). *The Bottom Line: Connecting corporate performance and gender diversity*.

DEL BRIO, E. Y DEL BRIO, I. (2009). "Los consejos de administración en las sociedades cotizadas: avanzando en femenino", *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, nº 1, pp. 102-118.

ERHARDT, N.L.; WERBEL, J.D. Y SHRADER, C.B. (2003). "Board of director diversity and firm financial performance", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 11, nº 2, pp. 102-111.

ESTEBAN, L. (2007). *Consejos de Administración y creación de valor: la perspectiva del género*. Tesis Doctoral. Universidad de Zaragoza.

FUNDACION DE ESTUDIOS FINANCIEROS (2008). "Observatorio de gobierno corporativo y transparencia informativa de las sociedades cotizadas en el mercado continuo español. 2008", *Papeles de la fundación*, nº 29.

INFORMA (2009). *Las mujeres en los Consejos de Administración de las empresas españolas. Estudio comparativo 2008/2009*. Grupo CESCE.

INSTITUTO DE LA MUJER (2008). *Experiencias y perspectivas de competitividad en empresas con presencia de mujeres en los consejos de administración. Año 2007- año 2008*. Instituto de la Mujer, Ministerio de Igualdad.

- LUIS CARNICER, P.; MARTINEZ SANCHEZ, A.; PEREZ PEREZ, M. y VELA JIMÉNEZ, M.J. (2007). “La diversidad de género en la alta dirección de las mayores empresas españolas”, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 13, nº 2, pp. 33-53.
- MATEOS DE CABO, R.; ITURRIOZ DEL CAMPO, J. Y GIMENO NOGUÉS, R. (2009). “La participación financiera y el papel de la mujer en la toma de decisiones de las sociedades cooperativas: los consejos de administración”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 18, nº 3, pp. 65-82.
- McKINSEY & COMPANY (2007). *Women matter. Gender diversity, a corporate performance driver.*
- SALGANICOFF, M. (1990). “Women in family business: challenges and opportunities”, *Family Business Review*, vol. 3, nº 2, pp. 125-137.
- SPENCER STUART (2008). *España 2008. Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración.* Spencer Stuart. 12ª Edición.



