



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

El Buen Gobierno Corporativo y la Diversidad de
Género en España

Gender Diversity and Good Governance of
Spanish Corporations

Autor

Arturo Sergio Prados Andrés

Director

Vicente Salas Fumás

Facultad de Economía y Empresa

Curso 2018/2019

RESUMEN

El Trabajo de Fin de Grado, TFG, analiza la diversidad de género en los órganos de gobierno corporativo de las empresas como factor de competitividad de las propias compañías y como factor de inclusión y bienestar social. Para ello se analizan los conceptos clave de buen gobierno corporativo y se revisan algunos trabajos académicos que investigan las causas y consecuencias de la diversidad de género en empresas de distintos países. Finalmente, el TFG revisa las aportaciones normativas al buen gobierno corporativo en España (leyes y códigos de buenas prácticas) y presenta evidencias sobre la situación de la diversidad de género en la alta dirección y administración de las grandes sociedades en España, en comparación con la de otros países del entorno.

Los resultados indican que, a pesar de los avances, la diversidad de género en el gobierno corporativo de las sociedades españolas está por debajo de los niveles de otros países cercanos. Se concluye que cerrar cuanto antes la brecha de diversidad de género depende ante todo de factores culturales.

ABSTRACT

The End of Bachelors Project examines gender diversity in governance bodies of business firms, both from the point of view of the financial performance of the business themselves and as a mechanism of social inclusion and progress. To do so, the study defines the key concepts around good governance and revises the academic literature that looks at the causes and consequences of gender diversity in data samples from different countries. The study also highlights the normative contributions to good governance in Spain (laws and codes of good practice) and shows evidence on how the gender diversity in boards of directors in Spanish companies, compares with that observed in boards of firms in European countries. We find that, even though progresses over time, gender diversity in the boards of Spanish firms is still behind the diversity observed in other countries. We conclude that closing the gender diversity gap in Spain will depend mainly on cultural factors.

ÍNDICE DE TABLAS

CUADRO 1. Remuneración individual media de los consejeros ejecutivos con y sin mujeres en determinadas posiciones.....	15
CUADRO 2. Mujeres en la alta dirección de las sociedades españolas cotizadas.....	17
CUADRO 3. Presencia de mujeres en los consejos de administración: evolución temporal por clases de tamaños.....	18

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. Principales objetivos del Gobierno Corporativo.....	9
FIGURA 2. Porcentaje de Mujeres en consejos de las grandes empresas cotizadas: Comparación Internacional.....	19
FIGURA 3. Representación de mujeres y hombres en los consejos de administración de las grandes empresas cotizadas: 2018.....	20
FIGURA 4. Distribución de la presencia femenina por sectores: 2013 vs 2017.....	21

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. CONCEPTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO Y EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	7
2.1 EL GOBIERNO CORPORATIVO.....	7
2.2 EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	9
3. LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y EL PAPEL DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN ELLOS.....	11
3.1 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: CONCEPTO.....	11
3.2 PAPEL DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN LOS CONSEJOS.....	12
3.3 CONSECUENCIAS DEL BAJO NIVEL DE MUJERES.....	13
3.4 VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO.....	14
4. DIVERSIDAD DE GENERO EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION DE LAS GRANDES EMPRESAS ESPAÑOLAS.....	16
4.1 EVOLUCIÓN DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN EN ESPAÑA.....	16
4.2 RESULTADOS DE DIFERENTES ESTUDIOS SOBRE LA PRESENCIA DE MUJERES EN CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN.....	21
5. CONCLUSIONES.....	23
6. BIBLIOGRAFÍA.....	24

1. INTRODUCCIÓN

El Gobierno Corporativo se refiere a la forma como las empresas se gestionan y se controlan. Aunque las complicaciones de gobernanza aparecen sobre todo en grandes empresas cotizadas en bolsa donde es necesario separar la propiedad y la dirección, la pregunta sobre qué rasgos definen el buen es extensible a cualquier empresa. Ello es así, entre otras razones, porque las buenas prácticas en la gestión y el control de la empresa incluyen la transparencia de esta ante la sociedad. De esta forma la sociedad puede conocer con más facilidad si las decisiones empresariales generalmente dirigidas a maximizar los beneficios privados contribuyen también al bien común para el conjunto de la sociedad.

En segundo lugar, el buen gobierno corporativo tiene consecuencias para la propia empresa en la medida en que seguir las buenas prácticas que se han demostrado útiles para otras compañías supone una administración más eficiente, un mejor aprovechamiento de los recursos, incluidas buenas políticas laborales en términos de eficiencia y equidad. Todo esto desembocará en una mayor competitividad y un mejor desempeño financiero dando como resultado una mayor rentabilidad a la empresa. Estas consecuencias se podrían condensar en que la empresa que siga las recomendaciones generalmente establecidas sobre el buen gobierno corporativo estará realizando una labor que redundará en un mayor beneficio privado.

El Trabajo de Fin de Grado, TFG, tiene como objetivo general conocer mejor qué se entiende hoy por buen gobierno corporativo y, más particularmente, valorar la diversidad de género en los principales órganos de gobierno de las empresas, consejos de administración y dirección general, como buena práctica de gobierno empresarial tanto desde el interés privado como desde el interés general. Además de revisar algunas publicaciones académicas recientes que se han ocupado de estudiar el buen gobierno y el papel de la diversidad de género en el mismo, el TFG incluye algunas evidencias sobre la diversidad de género en los consejos de administración de las empresas españolas, incluyendo evolución temporal y comparación con otros países del entorno.

El TFG, además de informarme y formarme en los temas sustantivos me ha permitido conocer la función de la CNMV como órgano regulador y supervisor de las sociedades que emiten valores cotizados en los mercados financieros en España. La CNMV publica las memorias de las empresas donde explican si cumplen o no con los principios de

buen gobierno establecidos en un código unificado para todas, y publica informes sobre aspectos concretos de la gobernanza de las sociedades cotizadas en España, incluida la diversidad de género. Buena parte de la información utilizada para elaborar el TFG procede de las publicaciones de la CNMV.

La motivación para profundizar en la diversidad de género dentro del tema más amplio del buen gobierno corporativo ha sido la creciente relevancia que ha adquirido la implementación de las políticas de igualdad en la empresa durante los últimos años, como una forma de mejorar los resultados de la empresa, además de crear un beneficio social al reducir la discriminación por motivos de sexo, raza o edad.

Para la realización del TFG me ha sido útiles conocimientos adquiridos en las distintas asignaturas de Grado en Administración de Empresas, especialmente Dirección de Recursos Humanos, Organización y Gestión Interna, Dirección Estratégica. Todas estas asignaturas tienen en común que su función y objetivo era el de que los alumnos consiguieran valorar además de los resultados numéricos obtenidos por la empresa, el beneficio social que esta pueda conseguir para los trabajadores y para el mercado.

La exposición posterior se organiza como sigue. El apartado segundo está dedicado a explicar qué se entiende por buen gobierno corporativo. El apartado tercero se centra en los argumentos a favor de la diversidad de género en la gobernanza empresarial, especialmente en la composición de los consejos de administración. El apartado cuarto presenta las evidencias sobre diversidad de género en el gobierno de las grandes sociedades españolas con comparaciones internacionales. El TFG termina con unas conclusiones que condensan lo expuesto en el mismo y una breve opinión personal acerca del tema.

2. CONCEPTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO Y EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

2.1 EL GOBIERNO CORPORATIVO

El **Gobierno Corporativo** es definido comúnmente como el conjunto de principios y normas cuya función es la de regular el diseño, la integración y el funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa, como son los tres poderes dentro de una sociedad: los Accionistas, los Directivos y la Alta Dirección. De acuerdo con Tirole (2001), el gobierno corporativo busca la defensa de los intereses de los accionistas debido a la divergencia de estos con los intereses de los administradores. En palabras de un alto responsable de mercado de valores en la India:

"Lo importante es destacar que el gobierno corporativo no es un instrumento individual sino más bien un concepto que incluye el debate sobre las estructuras apropiadas de gestión y control de las empresas. También incluye las reglas que regulan las relaciones de poder entre los propietarios, el consejo de administración, la administración y, por último, pero no por ello menos importante, partes interesadas tales como los empleados, los proveedores, los clientes y el público en general."

N.R. Narayana Murthy (2003) presidente del Comité sobre Gobierno Corporativo, Junta de Valores y Bolsas de India

Fernando Gómez Bezares (2018) en su artículo titulado "Gobierno de la empresa y objetivos empresariales" señala que todos los estudiosos y prescriptores del Gobierno Corporativo son conscientes del problema de agencia, el cual significa que los directivos deberían actuar de una forma leal en su papel para la empresa, buscando defender los intereses de esta. el problema viene cuando dichos directivos buscan su beneficio personal por encima del de la empresa. Gómez Bezares comenta que la posible solución a dicho problema es el denominado objetivo financiero, el cual evalúa y controla a los directivos en función del valor que crean, a la vez que se buscan incentivos para que sus objetivos se alineen con los de los propietarios.

El concepto del gobierno corporativo surgió hace algunas décadas en los países más desarrollados del oeste de Europa, en Canadá, los Estados Unidos y Australia, como consecuencia de la necesidad que tenían los accionistas minoritarios de una empresa de conocer el estado en el que se encontraba su inversión (querían conocer el estado de sus inversiones y las expectativas de estas mismas de cara al futuro). Esto hizo que los accionistas mayoritarios de un negocio y sus administradores iniciaran un proceso de apertura de la información y, al mismo tiempo, de profesionalización y transparencia en el manejo de este.

Para poder tratar el concepto del gobierno corporativo y realizar un análisis de sus prácticas a nivel nacional y una posterior conclusión, primero definiremos el concepto como tal, así como lo que serían los supuestos óptimos de su puesta en práctica.

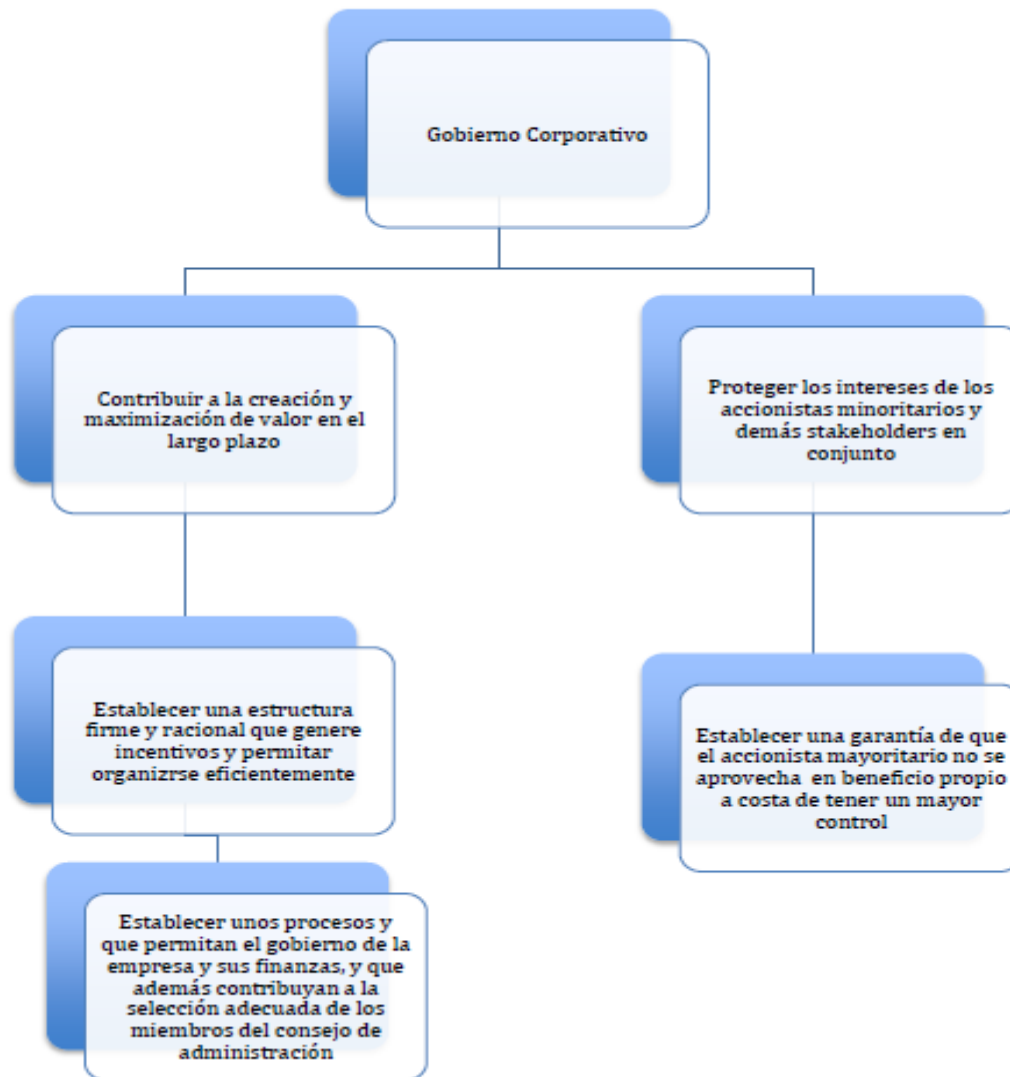
El concepto del Gobierno Corporativo se ve fundamentado por estos cuatro conceptos imprescindibles para su buen desarrollo (Romero Martínez 2016):

- Responsabilidad: ser capaz de identificar a los accionistas y las responsabilidades que estos desempeñarán.
- Independencia: que los profesionales encargados de examinar y controlar la información financiera, se guíen por acciones objetivas y neutrales que no se vean influidas por su propio beneficio.
- Transparencia: se buscará que los informes emitidos por la empresa sean concordantes a la imagen fiel que la empresa ofrezca sin distanciarse de esta por ningún motivo conveniente. Todo esto se verá motivado por la misión de mostrar a los inversores de la empresa una imagen real y sin engaños.
- Igualdad: a la hora de comunicar información relevante acerca de la situación de la empresa o que pueda ser relevante para los accionistas e inversores, se deberá transmitir dicha información de forma homogénea y sin favoritismos que pongan a algunos en una situación de ventaja respecto al resto.

En el presente, el Gobierno Corporativo tiene un papel muy importante, sobre todo para los inversores, ya que una buena puesta en práctica del concepto les proporciona mayor seguridad por incluir transparencia e información más fiable.

Los principales objetivos del gobierno corporativo se plasman en la Figura 1:

Figura 1. Principales objetivos del Gobierno Corporativo



Fuente: Elaborado en base a Contreras y Garnica, 2008, “EL GOBIERNO CORPORATIVO: CONSIDERACIONES Y CIMIENTOS TEÓRICOS”., Cuadernos De Administración (01203592), 21, 35, pp. 93-126

2.2 EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

Un **buen Gobierno Corporativo** proporciona a las partes involucradas los incentivos para proteger los intereses de la empresa y a los accionistas, controlar la creación de valor y el uso de los recursos de una forma eficiente.

En España, fue aprobado el Código Unificado del Buen Gobierno por Acuerdo del Consejo de la Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV) el 22 de mayo de 2006. Desde su aprobación, le han sido aplicadas algunos cambios que han alterado algunas de las recomendaciones que proporciona, siendo aprobada una actualización.

En dicho código encontramos dos apartados considerados relevantes para el desarrollo del trabajo.

El primer apartado es el I.3.1, titulado ``Voluntariedad, con sujeción al principio de <<cumplir o explicar>>´´. En él podemos ver que se distinguen dos niveles de normas en el marco actual del gobierno corporativo en España:

- Las normas de obligado cumplimiento incorporadas a la Ley de Sociedades de Capital y demás disposiciones legales aplicables.
- Recomendaciones sobre el Buen Gobierno recogidas en el mencionado Código, que poseen un carácter voluntario puesto que las disposiciones importantes e imprescindibles ya quedan incluidas en el apartado anterior.

En segundo lugar, hablamos del apartado III.3.2.1 del Código de Buen Gobierno, el cual se titula ``Tamaño, diversidad y política de selección de consejeros´´ y donde se cita el Principio 10 donde se indica que la dimensión del Consejo de Administración será la precisa para favorecer un funcionamiento eficaz, que implique la participación de todos los consejeros y una ágil toma de decisiones. También se cita que la política de selección de consejeros ha de promover la diversidad de conocimientos, experiencias y géneros a la hora de que un Consejo de Administración sea creado o reestructurado.

El objetivo de realizar dicho Código es el de que los órganos de gobierno y administración de las empresas españolas desempeñen una actividad que les permita ser lo más competitivas posible. Para ello, buscarán atraer accionistas e inversores que confíen en la empresa, mejorarán el control interno, y asegurarán que la empresa reparta de forma adecuada los deberes y responsabilidades.

Entonces, podemos darnos cuenta de que, de forma paulatina, la empresa se está convirtiendo en un factor estratégico y competitivo que tiene un gran peso en los mercados, que cada vez abarcan más. Esto es debido a la continua evolución de los mercados financieros, buscando una mejor calidad mediante la constante evolución de los métodos de comercio, la mejora de la tecnología y la ruptura de barreras que esta ha conllevado. Todas estas situaciones mencionadas han hecho que todo el mundo se

replantee todos los métodos y estructuras usadas hasta ahora, buscando mejorar y expresar todas las posibilidades que estos ``nuevos mercados`` proporcionan.

Vicente Salas (2016) en su curso ``Modelos de calidad total y excelencia en la gestión`` proporciona tres clasificaciones para el Buen Gobierno Corporativo en función de los objetivos y resultados conseguidos, dentro de la cual se distinguen las siguientes categorías:

- Gobierno corporativo orientado a los accionistas: busca maximizar el valor de mercado de las acciones.
- Gobierno corporativo orientado a todos los grupos de interés: su función es maximizar el valor creado para el conjunto de colectivos cuyo bienestar puede estar afectado por las decisiones de la empresa.
- Combinaciones de los anteriores: su intención es maximizar el valor de mercado de las acciones con restricciones.

Como conclusión, entendemos que el Gobierno Corporativo incluye un conjunto de buenas prácticas que contribuyen a crear valor para la empresa, a través de un trato igualitario a todos los accionistas e inversores, el fomento de la transparencia y evitando en lo posible conflictos de interés entre distintos colectivos, por ejemplo, accionistas mayoritarios y minoritarios, accionistas y dirección de la empresa. Por otra parte, el buen gobierno corporativo proporciona una regla general sobre cómo estructurar el proceso de toma de decisiones que debe ser útil para cualquier situación donde quien tiene los derechos de decisión no soporta las consecuencias económicas del ejercicio de estos.

3. LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y EL PAPEL DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN ELLOS

3.1 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: CONCEPTO

El Consejo de Administración, constituye el principal elemento de gobierno y dirección de una sociedad. Los integrantes de dicho consejo son determinados por la Junta

General de Accionistas y propietarios, los cuales designan dichos puestos, sus funciones y responsabilidades. El Consejo en cuestión deberá contar con, al menos, tres personas físicas, siguiendo las condiciones establecidas en los estatutos de la sociedad. El Consejo de Administración, tendrá como una de sus funciones designar los órganos de gestión, asignándoles sus objetivos a cumplir, cómo serán evaluados, los incentivos que motivan a llevar a cabo sus tareas y la remuneración que van a percibir.

El objetivo principal de dicho Consejo será el de discutir las cuestiones de importancia para la sociedad, supervisando y orientando la actuación de la dirección

De acuerdo con el Código del Buen Gobierno, en el Consejo debería haber algún integrante que represente a accionistas y ejecutivos, además de consejeros y asesores externos que aporten objetividad en la toma de decisiones. El número de miembros óptimo para el consejo, que le daría eficacia y participación a los integrantes debería ser impar y estar entre los 5 y los 15 miembros.

En el Código del Buen Gobierno, también se incorpora una recomendación que el Consejo de Administración apruebe una política que implique que la selección de consejeros tenga en cuenta la experiencia, la diversidad de conocimientos y el género, proponiendo que para el año 2020, la cantidad de mujeres que formen el Consejo sea de al menos un 30% sobre el total de miembros. Para llegar a copar dicho porcentaje, la empresa deberá seleccionar responsables que estén a favor de la diversidad y que busquen medidas para fomentar, desarrollar y conservar el talento femenino que tanto podría beneficiar a la empresa.

3.2 PAPEL DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO EN LOS CONSEJOS

A día de hoy, de acuerdo con lo expuesto por de Andrés y Sanrtamaría (2018) en su artículo ``Del consejo de administración a los códigos de Buen Gobierno: un paseo por la literatura académica'', la diversidad de género ha generado un gran número de estudios empíricos, tanto profesionales (Catalyst 2007) como académicos (Post y Byron 2015; Adams 2016; entre otros). Dichos estudios examinan la influencia de la presencia de mujeres en el consejo. Adams (2016), concreta que la mera presencia de mujeres no es una garantía para que la empresa obtenga una mayor rentabilidad. Todas las variables que una mujer pueda aportar a un consejo alteran la toma de decisiones de la empresa,

pero, dependiendo de muchos otros factores, estas alteraciones podrán ser mejores o peores para la empresa.

Actualmente, los Consejos de Administración en grandes empresas, además de otros puestos relevantes en la gerencia, siguen incluyendo una muy alta proporción de integrantes masculinos. La frecuencia de los despidos femeninos es mayor, por motivos como la maternidad; los sueldos siguen siendo más bajos para las mujeres, llegando a ganar hasta un 20% menos que los hombres, desempeñando la misma labor.

Elstad y Ladegard (2012) exponen que, aunque en los últimos años ha una tendencia creciente en diversidad de género entre los miembros del consejo de administración, la mayoría de las juntas todavía están dominadas por hombres.

El informe *Is Gender Diversity Profitable?* muestra los resultados analizados de aproximadamente 21.980 empresas, las cuales cotizaban en bolsa en 2014 a nivel mundial en 91 países. El informe plantea que las mujeres formando parte de los puestos de liderazgo de una empresa, podría mejorar el rendimiento de esta. Estos beneficios para la empresa serían el resultado de unas políticas de no discriminación y, un aumento de la diversidad de competencias y aptitudes.

En el estudio se estima que se podría aumentar hasta 1 punto porcentual del margen neto de una empresa, si esta tiene un 30% de sus líderes siendo mujeres.

Por otra parte, el 50% de las empresas no poseen ninguna mujer en puestos ejecutivos C-Suite y, el 60% de las compañías no cuenta con mujeres en los consejos de administración. También, menos de un 5% de dichas empresas tienen una mujer como directora general de la empresa. El estudio también establece que solo un 14% de las 96 empresas analizadas posee representación femenina en los consejos de administración, el 13% cuenta con mujeres en puestos ejecutivos y apenas el 3% tiene a una mujer desempeñando el rol de CEO.

3.3 CONSECUENCIAS DEL BAJO NIVEL DE MUJERES

Como consecuencia por la falta de rotación en algunos consejos, dichos grupos carecen de ideas innovadoras, además de nuevas y diferentes perspectivas. A pesar de esto, la baja rotación puede ser considerada debido al tiempo que toma a un nuevo miembro del consejo adquirir los conocimientos necesarios sobre la empresa y el sector, para después

poder convertir estos en rentables. Además, se observa que el proceso realizado para la toma de decisiones en los consejos de la empresa carece de puntos de vista diversos y potencialmente provechosos para el desarrollo de la empresa debido a la falta de diversidad que aportarían factores como el sexo, la edad, la nacionalidad, la experiencia o la formación.

La intención de que más mujeres formen parte de los Consejos podría verse como una forma de reivindicar igualdad, pero en cambio, lo que se estaría buscando es una mejora a la hora de tomar decisiones por parte del Consejo.

A pesar de que la diversidad debe estar presente, debe estudiarse la forma en la que se va a implementar y como va a afectar a la empresa teniendo en cuenta las características de esta, así como sus necesidades. Para ello se debería hacer uso de asesoramiento externo que de una opinión objetiva de la situación para poder resolver el problema de la manera más eficiente posible.

3.4 VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LA DIVERSIDAD DE GÉNERO

Ventajas:

Una empresa buscaría combinar las capacidades de dirección que se atribuyen a los hombres, siendo los que imponen mejor autoridad y estrategia, con las capacidades interpersonales que las mujeres poseen y que cada vez son más buscadas por las empresas.

Cuando una empresa ofrece y fomenta una igualdad de oportunidades, su plantilla se siente más valorada en cuanto a sus méritos laborales y, por tanto, más valorada. Esta situación consigue un mayor rendimiento de los empleados en una búsqueda por conseguir mejores objetivos.

Dado el caso anterior, la empresa mejorará su capacidad para llamar la atención y conseguir nuevos talentos para esta, así como también verá favorecidas sus estrategias de cara a innovar y también a la hora de liderar la empresa. Todo esto conllevará una mejora de las condiciones de la empresa, provocando un crecimiento en el mercado mediante una mejora en la eficiencia de la empresa.

Algunas de las otras ventajas que aporta a una empresa la diversidad serían:

- Se obtienen nuevos valores y perspectivas, que ayudan a la empresa a obtener una variedad de puntos de vista que representan mejor la realidad, haciendo que esta escoja sus movimientos de forma más segura.
- Sin discriminar a una persona por su sexo, raza o edad, se puede optar a conseguir a la persona mejor preparada para el puesto, lo cual se va a reflejar en unos mejores resultados para la empresa.
- Mayor creatividad y formas de resolver los problemas. También una mayor flexibilidad dentro del sistema.

En el artículo de Crespi y Pascual (2018), ya mencionado anteriormente en este trabajo encontramos un cuadro que refleja la remuneración individual media de los consejeros ejecutivos con y sin mujeres en determinadas posiciones y que podemos ver a continuación en el Cuadro 1:

Cuadro 1. Remuneración individual media de los consejeros ejecutivos con y sin mujeres en determinadas posiciones

	NO	SI	Test t diferencia de medias
Diversidad de género en el consejo	881.19	1.525.21	-4,62
Consejeras ejecutivas en el consejo	1.144,56	2.479.89	-4.95
Diversidad de género en la comisión de retribuciones	1.137.47	1.599.45	-2.74
Mujeres con cargo en la comisión de retribuciones	1.242.79	1.178.97	0.22

Datos agregados para el período 2004-2012. Miles de euros de remuneración individual media de los consejeros en función de la presencia de mujeres en determinadas posiciones, y contraste de diferencia de medias. Fuente: Crespi y Pascual (2018), Empresarios Nº 158

En el cuadro podemos observar que la presencia de mujeres en diferentes cargos relevantes conlleva a que, excepto en el caso de mujeres con cargo en la comisión de retribuciones, la retribución media por consejero ejecutivo se vea incrementada cuando hay mujeres presentes ocupando dichos cargos. Una retribución mayor podría

considerarse una ventaja o incentivo a la hora de considerar la incorporación de mujeres en determinadas posiciones.

Inconvenientes:

También observamos algunos (aunque pocos) inconvenientes a tener en cuenta a la hora de valorar la diversidad de género en la empresa.

- La diversidad sin una gestión correcta puede conllevar a la discriminación dentro del ambiente laboral por parte de otros compañeros.
- Los conflictos que se creen en la empresa derivado de una discriminación únicamente ralentizarán el crecimiento de la empresa.

4. DIVERSIDAD DE GENERO EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION DE LAS GRANDES EMPRESAS ESPAÑOLAS

4.1 EVOLUCIÓN DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN EN ESPAÑA

Como ya hemos podido observar a lo largo del trabajo, España es un país que intenta proponer soluciones a problemas de ética empresarial y que busca incorporar prácticas de buen gobierno corporativo en las empresas españolas.

En el siguiente punto vamos a observar y comentar cómo han evolucionado los datos del país en cuanto a mujeres en los Consejos Administrativos de las grandes empresas para posteriormente poder obtener conclusiones sobre dichos datos.

Para comenzar a hablar de la situación, es necesario mencionar la nota de prensa emitida por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), a fecha de 26 de junio de 2019, la cual es titulada ``La presencia de mujeres en los consejos de administración sube un punto en 2018, hasta el 19,9 por ciento del total´´. En dicha nota se publican datos en tres categorías distintas: empresas del Ibex 35, empresas que capitalizan más de 500 millones de euros y las restantes.; Cuadro 2

Cuadro 2. Mujeres en la alta dirección de las sociedades españolas cotizadas

	Total mujeres				Ibex 35				Más de 500 M. €				Menos de 500 M. €			
	2017		2018		2017		2018		2017		2018		2017		2018	
	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total	Número	% sobre total
Total Consejeras	258	18,9%	271	19,9%	103	22,8%	110	23,9%	81	18,4%	77	19,2%	74	15,6%	84	16,7%
Dominical	72	15,7%	72	15,7%	19	16,5%	25	20,8%	30	17,7%	22	13,9%	23	13,2%	25	13,8%
Ejecutivo	10	4,5%	10	4,7%	3	4,2%	4	5,4%	2	2,8%	1	1,7%	5	6,4%	5	6,4%
Independiente	163	28,1%	178	30,6%	77	33,9%	77	34,1%	46	27,5%	53	34,2%	40	21,4%	48	24,0%
Otro externo	13	12,2%	11	9,8%	4	10,3%	4	10,0%	3	9,4%	1	3,4%	6	16,7%	6	14,0%
Mujeres en la alta dirección (excluidas altas directivas consejeras)	156	14,8%	171	16,0%	62	14,3%	71	16,0%	60	16,9%	61	17,7%	34	12,9%	39	14,0%

Fuente: CNMV

Como podemos observar en el Cuadro 2, se ha producido un aumento en el número total de consejeras en empresas. A pesar de que el porcentaje ha aumentado, aún permanece alejado del 30% de los puestos de los consejos de administración ocupados por mujeres que se establecía como objetivo para el año 2020 en el Código del Buen Gobierno. Sin embargo, en la nota de prensa se menciona que, si cada empresa cotizada sustituyese uno de sus consejeros por una mujer, sería posible alcanzar el objetivo propuesto e incluso (en el caso de las empresas del Ibex 35) se alcanzaría un 31,5%.

Mirando la tabla, vemos que el porcentaje total de mujeres ha aumentado un punto, así como el porcentaje de mujeres en la alta dirección ha aumentado incluso más de un punto. Dentro del porcentaje total, dividiendo en categorías podemos ver que destaca la presencia de mujeres en el grupo de los independientes con un 30,6% y a continuación le siguen los dominicales con un 15,7%. Cabe señalar también el escaso número de consejeras ejecutivas (4,7%).

A su vez, en las empresas pertenecientes al Ibex 35, el porcentaje ha aumentado de 22,8% a 23,9% (más de un punto). Es oportuno mencionar que las mujeres en la alta dirección han aumentado más de un punto y medio.

Por otra parte, también proveniente del CNMV, encontramos los informes de gobierno corporativo de las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales del ejercicio 2017 donde se trata el tema de la diversidad de género y se ofrecen algunos datos importantes.

Anteriormente hemos comparado los datos de los años 2017 y 2018. Pero en este documento se recogen datos del año 2014 hasta 2017, gracias a los cuales se puede ver un poco mejor la progresión y trayectoria del número de consejeras y los respectivos porcentajes.

En el siguiente cuadro se recopilan el número de consejeras en empresas de las tres categorías utilizadas en el cuadro anterior, además del número de sociedades con mujeres dentro dichas categorías.; Cuadro 3

Cuadro 3. Presencia de mujeres en los consejos de administración: evolución temporal por clases de tamaños

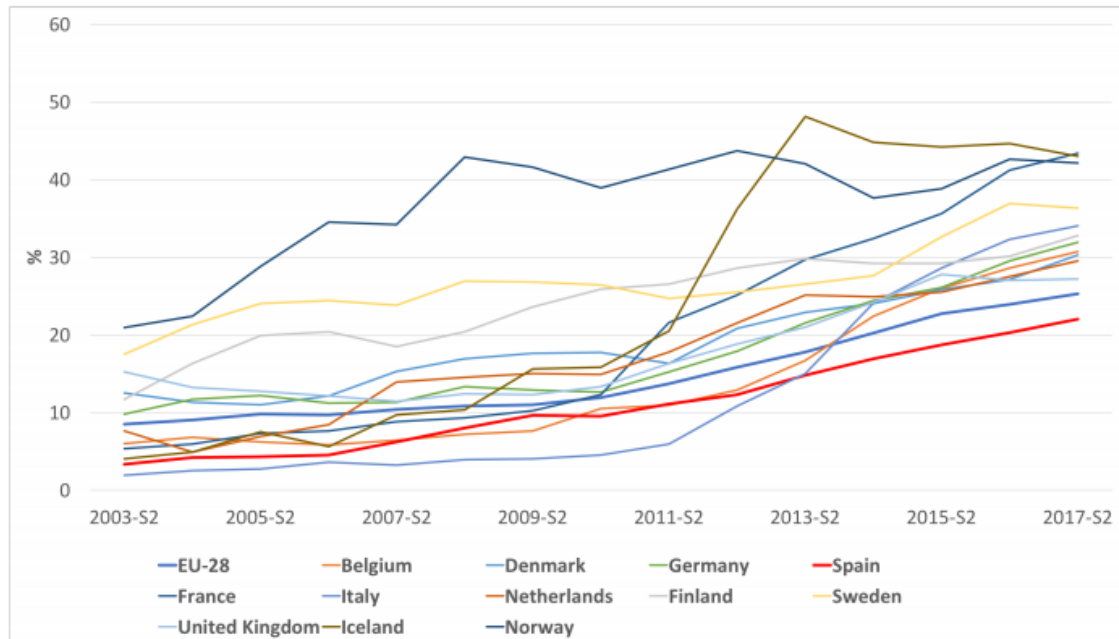
	Nº de consejeras				% sobre el total				Nº de sociedades con mujeres				% sobre el total			
	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Ibex 35	78	90	90	103	16,7	19,6	19,7	22,8	32	34	34	35	91,4	97,1	97,1	100
Más de 500 M. €	32	37	61	81	11,6	12,9	15,9	18,4	19	22	31	39	73,1	78,6	86,1	92,9
Menos de 500 M. €	71	80	72	75	11,8	13,8	14,3	15,8	47	50	47	47	58,8	67,6	71,2	75,8
Total	181	207	223	259	13,5	15,6	16,6	18,9	98	106	112	121	69,5	77,4	81,8	87,1

Fuente: IAGC de las empresas y elaboración propia.

En el año 2017, un 87,1% de los consejos de las sociedades cotizadas tenía presencia femenina, lo cual supone un aumento de 5,3 puntos porcentuales sobre el porcentaje de 2016. Además de esto, sabemos que en el año 2017 todas las sociedades del Ibex 35 tenían presencia femenina en sus consejos.

Como se puede ver en el siguiente gráfico, España se sitúa por debajo de la media en el porcentaje de mujeres en los consejos de administración en las estadísticas armonizadas teniendo en cuenta solo las empresas del IBEX. Por otro lado, como se puede ver han tenido más o menos la misma diferencia con respecto la media de la UE.

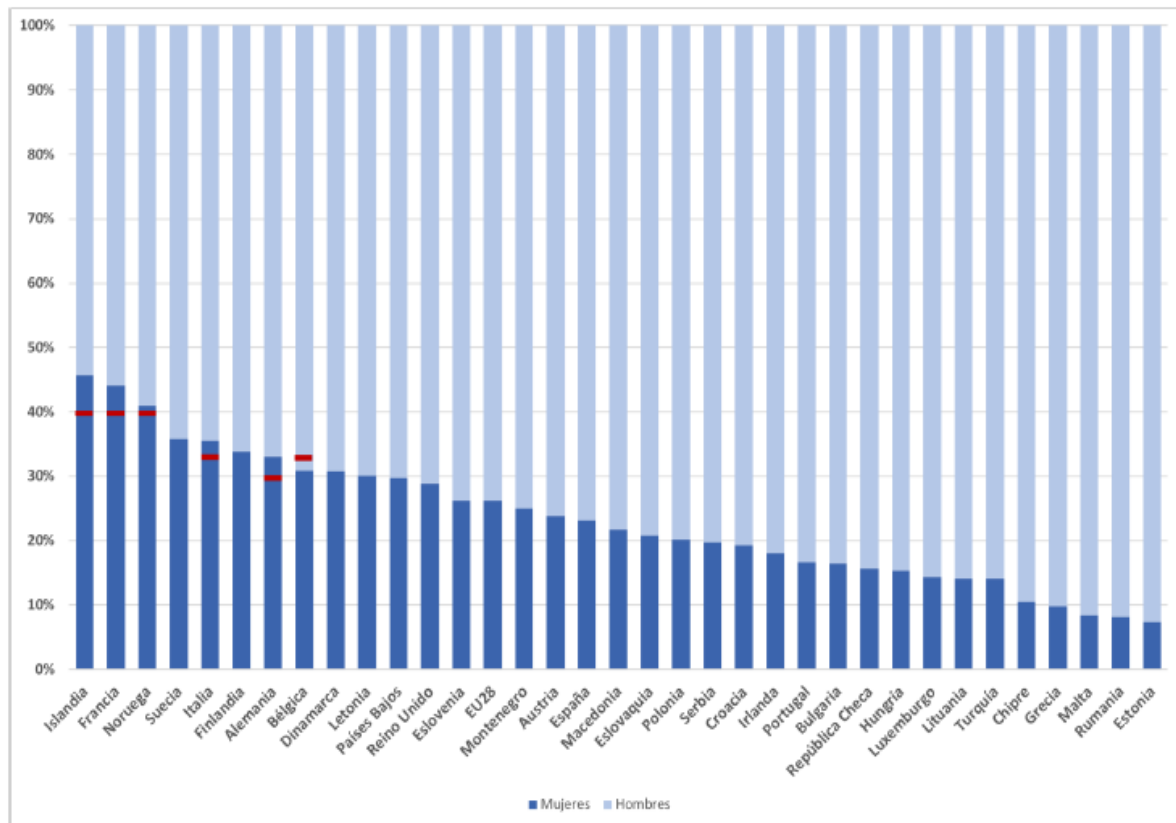
Figura 2: Porcentaje de Mujeres en consejos de las grandes empresas cotizadas: Comparación Internacional



Fuente: European Commission Gender Balance in Decision Making Positions Database

Una de las diferencias a destacar entre países de la Unión Europea es que algunos de estos llevan desde inicios del siglo XXI incluyendo regulaciones más o menos estrictas acerca de la diversidad de género en las empresas cotizadas. Por ejemplo, Noruega fue la primera en imponer por ley una cuota de 40% en 2013. Actualmente, identificamos otros cuatro países europeos (Italia con una cuota de 33%, Alemania con una cuota de 30%, Francia con una cuota de 40% y Bélgica con una cuota de 33%). Otros países como, por ejemplo, España o Países Bajos, han optado por proponer una cuota orientativa y no obligatoria a modo de recomendación, que no conlleva ninguna sanción si no es cumplida. En el gráfico siguiente, Figura 2, podemos ver que los países con cuotas obligatorias antes mencionados, que aparecen destacados en el gráfico con una línea roja, se encuentran en los primeros puestos de la lista.

Figura 3. Representación de mujeres y hombres en los consejos de administración de las grandes empresas cotizadas: 2018

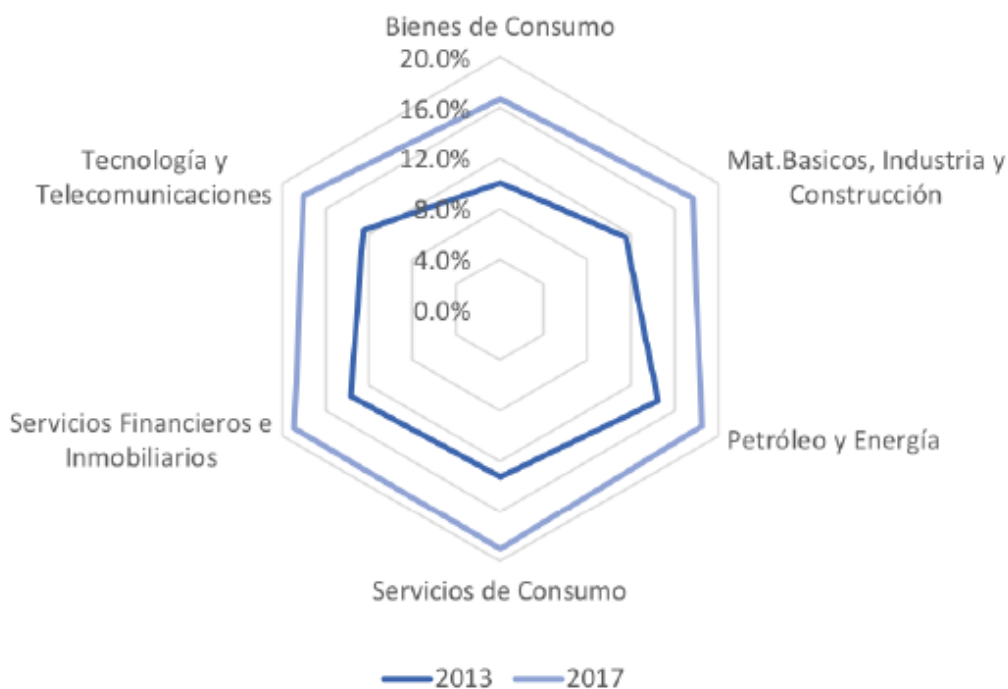


Fuente: European Institute of Gender Equality (EIGE)

En el documento titulado “Diversidad de Género en los Consejos: el caso de España tras la Ley de Igualdad” de Conde-Ruiz, García y Yáñez (2018) encontramos, en uno de sus apartados, un análisis de la diversidad de género en los consejos realizada en base al sector de actividad de la empresa. Con este otro punto de vista se podrían obtener algunas respuestas al porqué de esta situación.

En todos los sectores ha aumentado la presencia de mujeres de una forma más o menos igual, cabiendo destacar que en el sector de Bienes de Consumo el porcentaje es mínimamente mayor como observamos en el gráfico siguiente expuesto en dicho documento.; Figura 3

Figura 4. Distribución de la presencia femenina por sectores: 2013 vs 2017



Fuente: “Diversidad de Género en los Consejos: el caso de España tras la Ley de Igualdad”

4.2 RESULTADOS DE DIFERENTES ESTUDIOS SOBRE LA PRESENCIA DE MUJERES EN CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN

En este apartado analizaremos los resultados de distintos estudios. Los primeros datos los encontramos recogidos en el trabajo “La diversidad de género desde el punto de vista del buen gobierno corporativo” realizado por Marina Blanco García (2015). En dicho trabajo encontramos un apartado referido a los resultados de diversos estudios sobre la relación entre diversidad de género y otros aspectos empresariales.

Lo primero que se deja claro es que, como resultado a todos los estudios, se resuelve que la evidencia empírica no es concluyente a pesar de que existe una gran variedad de estudios acerca de la presencia femenina en consejos de administración.

Por ejemplo, en el caso de Jimeno y Redondo (2009), les es imposible afirmar certeramente que la incorporación de la mujer a los consejos de administración produzca efectos significativos en la actuación de las empresas, así como tampoco lo tiene sobre las características económico-financieras. Otra de sus conclusiones es que, las empresas con menor diversidad poseen una mayor solvencia, pero un menor crecimiento. Por otra parte, independientemente de los resultados, los autores defienden

que se ha de buscar una composición más paritaria en consecuencia al aumento de la mujer en el mundo laboral y a su equiparación a nivel educativo respecto a los hombres. Aportando un enfoque más optimista del Brio y del Brio (2009), llegaron a la conclusión de que un consejo diversificado es más independiente, lo que conlleva una mejor reputación y credibilidad además de reflejar un alto nivel de innovación empresarial.

La conclusión del apartado es que se reconoce una gran variedad de opiniones subjetivas relacionadas con cada autor que nos llevan a considerar que no existe ninguna evidencia empírica concluyente. Es incorrecto afirmar que la diversidad de género se relacione con una mayor rentabilidad en la empresa. El único punto en el que todos los autores están de acuerdo es en que la diversidad de género aporta ventajas a la empresa.

Para finalizar, cabe destacar la opinión de Manuel Conthe acerca del tema en su artículo "Diversidad de Género y Buen Gobierno Corporativo" (2019). Conthe señala que, una vez establecida una igualdad de oportunidades en la empresa, deberían ser las fuerzas del mercado y de la competencia las que rijan, haciendo que las sociedades elijan los consejeros o consejeras que consideren más idóneos para el óptimo desempeño de sus funciones.

5. CONCLUSIONES

Con la realización del TFG he mejorado mis conocimientos sobre los consejos de administración, su estructura, sus funciones en la gestión y control de la empresa, y las características de los miembros que los componen. Además, he tenido la oportunidad de informarme sobre los Códigos de Buen Gobierno Corporativo y su evolución en España.

El objetivo del proyecto era conocer la diversidad de género en los consejos de administración, una cuestión muy debatida en todas las organizaciones a nivel internacional. Hemos comprobado que la dirección empresarial sigue estando dominada por hombres, que la cultura organizativa está muy viciada y necesita un cambio social que elimine las diferencias de género. También hemos visto que las autoridades supervisoras de los mercados financieros, CNMV por ejemplo, está tomando medidas para fomentar la diversidad principalmente ayudando a que se tome conciencia de la situación actual. Pero al intervenir sobre todo a través de recomendaciones, no todas las empresas las cumplen y los efectos son muy lentos.

Hemos visto que la representación de mujeres consejeras en España es más baja que la media de la U.E. He de señalar que Noruega está obligada por ley a que exista paridad de género en sus consejos, y como consecuencia, tiene la tasa más alta de presencia femenina en los consejos de administración.

Está claro que las leyes, las cuotas flexibles y la transparencia informativa, pero pienso que la clave está en la cultura organizativa y su constante evolución, la cual, a pesar de que estamos aún lejos de los estándares deseables permite augurar que los avances hacia la paridad de género en la composición de los órganos de gobierno de las empresas son imparables.

6. BIBLIOGRAFÍA

ADAMS, R. B. (2016): “Women on boards: The Superheroes of tomorrow?”. *European Corporate Governance Institute*, Working paper núm. 466/2016.

and women’s representation on boards”.

BLANCO GARCÍA, M. (2015): “La Diversidad de Género desde el punto de vista del Buen Gobierno Corporativo” *Trabajo Fin de Grado. Universidad de Cantabria*. Página 23

BRIO, E. BRIO, I. (2009): “Los consejos de administración en las sociedades cotizadas: avanzando en femenino”. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*. Nº 1, páginas 102 – 118.

NARAYANAN, S, WAGNER, H.M, JOY, L. (2007): “The Bottom Line: Corporate performance and women’s representation on boards”. *Catalyst Report*

COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES (2015): “Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas” páginas 9 y 25

COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES (2017): “Informes de gobierno corporativo de las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales”

COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES (2019): “La presencia de mujeres en los Consejos de Administración sube un punto en 2018, hasta el 19,9 por ciento del total”. *Nota de prensa 26 de junio de 2019*

CONDE-RUIZ, JI, GARCÍA, M, YAÑEZ, M. (2018): “Diversidad de Género en los Consejos: el caso de España tras la Ley de Igualdad” *Studies on the Spanish Economy 2018-2019 FEDEA*

CONTHE, M. (2019): “Diversidad de Género y Buen Gobierno Corporativo” *Economistas Febrero 2019*

CRESPI CLADERA, R, PASCUAL FUSTER, B. (2018): "Diversidad de género y compensación en los consejos de administración". *Economistas*, N° 158, páginas 25-34

DE ANDRÉS, P, SANTAMARÍA MARISCAL, M. (2018): "Del consejo de administración a los códigos de buen gobierno: un paseo por la literatura académica". *Economistas*, N° 158, páginas 106-125

ELSTAD, B. y LADEGARD, G. (2012): "Women on corporate boards: Key influencers or tokens?", *Journal of Management and Governance*, 16(4), páginas 595-615.

GÓMEZ BEZARES, F. (2018): "Gobierno de la empresa y objetivos empresariales". *Economistas*, N° 158, páginas 7-14

JIMENO DE LA MAZA, F. REDONDO CRISTOBAL, M. (2009): "Diversidad de género en los consejos de administración y ratios financieros en las empresas de Castilla y León". *Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Universidad de Valladolid*.

NOLAND, M, MORAN, T, KOTSCHWAR, BR. (2016): "Is gender diversity profitable? Evidence from a Global Survey". *Peterson Institute for International Economics Working Paper No. 16-3*
Performance Driver".

POST, C, BYRON, K. (2015): "Women on boards and firm financial performance: A meta-analysis". *Academy of Management Journal* 58, páginas 1546-1571.

ROMERO MARTÍNEZ, M. (2016): "Diversidad de género en los consejos de administración" *Trabajo Fin de Grado*. Universidad Politécnica de Cartagena. Página 12

SALAS FUMÁS, V. (2016): "Buen Gobierno Corporativo". *Curso "Modelos de Calidad Total y excelencia en la gestión"*, diapositiva N° 9

TIROLE, J. (2001) :“Corporate Governance” *Econometrics*, Vol. 69, No. 1. (Jan., 2001), pp. 1-35.