

**EL GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS GRANDES EMPRESAS
IBEROAMERICANAS. ANALISIS DESDE LA PERSPECTIVA DE
GÉNERO**

Autora:

Dra. M. Mar Alonso Almeida

Universidad Autónoma de Madrid

Dpto. Organización de Empresas

Carretera de Colmenar Viejo, km. 15

28049 MADRID

mar.alonso@uam.es

RESUMEN

En los últimos años se han producido un gran número de debates en los que el tema central ha sido la proliferación de lo que se denomina “códigos de buen gobierno”, es decir, el conjunto de dispositivos, mecanismos y estructuras que determinan la forma en que la compañía se dirige y controla. Y cuya existencia conduce a la obtención de los mayores estándares de responsabilidad de la dirección, rendición de cuentas a los accionistas y creación de riqueza.

Propuestas recientes de reforma del gobierno de las sociedades insisten en la importancia de la incorporación de mujeres a consejos de administración con poca o nula representación femenina, como señala el informe Higgs en Gran Bretaña (2003) y el informe Unificado en España (2006). Los argumentos empleados con mayor frecuencia enfatizan el papel que juega la diversidad de los administradores para un mejor funcionamiento del consejo que se traduce, a su vez, en un mejor desempeño para las compañías.

En este artículo se va a analizar la situación de diversidad existente en las empresas españolas que cotizan en el IBEX35 y las empresas iberoamericanas que cotizan en el LATIBEX.

PALABRAS CLAVE: gobierno corporativo, mujer, ética, responsabilidad social, género, poder.

1. GOBIERNO CORPORATIVO Y DIVERSIDAD. SITUACION ACTUAL

La globalización de la economía y los escándalos financieros en algunas empresas han hecho que la información sobre el funcionamiento y gobierno de las empresas sea un asunto crítico para la confianza en éstas y para el buen funcionamiento del mercado de capitales (Saudagaran y Diga, 1997; Waltz, 1999). La información sobre las empresas, no sólo reduce los riesgos sobre las inversiones, sino que reduce las asimetrías de información e incrementa la transparencia de la empresa frente a accionistas e inversores (Healy y Palepu, 2001).

Los códigos de buen gobierno y la legislación emanada de estos códigos han impuesto grandes requerimientos de información a las empresas frente a los accionistas, principalmente sobre los órganos y prácticas de gobierno de las empresas. Internet ayuda a las empresas a cumplir con estos requerimientos. Pero lo que es más importante, permite restablecer la confianza perdida en la empresa y sus órganos de gobierno, no sólo frente a los accionistas sino frente a la sociedad.

El 19 de mayo de 2006 se aprobó el Código Unificado sobre Buen Gobierno Corporativo. Uno de los puntos más debatido fue el relacionado con la diversidad en los consejos de administración. Bajo el principio de cumplir o explicar, las empresas que no incorporen en 2007 la diversidad de género en sus consejo de administración, deberán explicar el motivo, así como las acciones que están llevando a cabo para conseguirla. Entre las recomendaciones concretas que se formulan, se encuentra la relacionada con que las empresas cotizadas cuyo número de consejeras sea escaso o nulo deberán indicar los motivos de esta situación. Asimismo, se propone que los sistemas de provisión de vacantes en los consejos no contengan sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, buscando deliberadamente mujeres candidatas que reúnan el perfil.

En este mismo sentido se pronuncia el art. 75 de la Ley de Igualdad a probada en el primer semestre del 2007, en el que se señala que las empresas que presenten cuentas de resultados no abreviada intentarán incluir a mujeres en sus consejos de administración para que estos sean equilibrados, en un plazo de ocho años.

Tradicionalmente los consejos de administración han sido y siguen siendo, en muchos casos, grupos homogéneos, formado principalmente por hombres con perfiles similares en cuanto a edad, profesión, educación e incluso con la misma visión de los negocios. En sentido contrario, la sociedad en la que se encuentran ubicadas las empresas se caracteriza por su falta de homogeneidad. Hoy en día las empresas actúan en economías complejas y la gestión de las mismas necesita personas poseedoras de cualidades, habilidades y capacidades para gestionar a las empresas en entornos complejos.

Durante la pasada década, el acceso de las mujeres a cargos ejecutivos de nivel superior y a puestos del consejo de administración de sociedades mercantiles ha venido despertando el interés de distintos autores distintos autores (Daily et al., 1999, Erhardt et al., 2003).

La idea general que subyace en tales aportaciones es que el desequilibrio entre sexos en la balanza del poder empresarial, que se observa de forma generalizada, no se corresponde con la participación de las mujeres en la vida económica activa y con su incorporación a los mercados de trabajo, que se ha venido produciendo en el último medio siglo en los países que mayores niveles de desarrollo y bienestar han alcanzado. Adicionalmente, el aumento de la cualificación derivado de la equiparación entre géneros en todos los niveles de la formación se traduce en un incremento del número de mujeres con aptitudes para ser candidatas a los puestos de poder en las empresas.

Aunque se justifique por sí sólo, el querer terminar con una discriminación que existe desde hace mucho tiempo, el incorporar consejeras a los consejos de administración puede deberse también a razones puramente competitivas y de negocio. En definitiva las razones por las que consideran esencial evitar los sesgos y prejuicios de género, raza u otros, que pueden afectar negativamente a los resultados y la eficacia de las organizaciones:

- Ahorro de costes y aprovechamiento del talento interno.
- Atracción, retención y promoción del talento externo.
- Crecimiento del negocio por mejor comprensión de los mercados (consumidores y proveedores).
- Más creatividad e innovación al aportar diferentes visiones.

- Calidad de la resolución de problemas.
- Refuerzo efectivo del liderazgo.
- Creación de relaciones globales, lo que enriquece el capital relacional de la empresa.

Un recorrido por algunos de los estudios que analizan el impacto en la empresa de la participación de mujeres en puestos de poder puede ser encontrado en Fields y Keys (2003). Algunos de estos trabajos sugieren una relación positiva entre diversidad de género y medidas de valor de la firma, como Adler (2001), quien estudia una muestra de empresas pertenecientes a Fortune 500 a lo largo del periodo 1980-1998, concluyendo que las empresas con mayor número de mujeres promocionadas obtenían rentabilidades superiores al promedio de su sector. Carter et al. (2003) también evidencian que el porcentaje de mujeres en el consejo de administración es un factor asociado a un efecto positivo significativo sobre el valor de la empresa.

Adams y Ferreira (2004) proporcionan una relación positiva entre la diversidad de género del consejo y la q de Tobin. Erhardt et al. (2003) obtienen una relación positiva entre la proporción de mujeres que forman parte del consejo de administración y variables de rentabilidad financiera y económica. La interpretación de tales resultados se basa en que la diversidad aporta una nueva perspectiva a los consejos de administración, conduciendo a una mejor interpretación de sus funciones, lo cual repercute en el valor para los accionistas. De acuerdo a esta idea, Farrell y Hersch (2005) proporcionan evidencia consistente respecto a cómo afecta la diversidad de género a los incentivos en los consejos.

En cuanto a la existencia de mujeres en puestos directivos, Ellis y Keys (2003) encuentran evidencia de que el mercado, a través de los precios de las acciones, valora positivamente la diversidad laboral y profesional, y en concreto los anuncios de promoción profesional de mujeres, idea que remite, indiscutiblemente, al argumento de que la responsabilidad social corporativa también presenta una vertiente económica. En sintonía con esta percepción, Carleton et al., (1998) determinan cómo una serie de empresas a las que se les atribuía falta de diversidad experimentaban rendimientos anormales en las fechas en que se consignaba tal situación. Krishnan y Park (2005) obtienen una relación positiva entre el porcentaje de mujeres en los equipos de alta dirección y la rentabilidad económica de empresas estadounidenses que forman

parte del Fortune 1.000. Al efectuar técnicas estadísticas basadas en contrastes sobre la media, concluyen que las empresas con presencia de mujeres en los equipos de alta dirección superan en resultados a aquellas sin ninguna mujer en los cuadros directivos. Smith et al. (2005), estudiando la situación en las mayores empresas danesas, evidencian que el aumento de la proporción de mujeres en puestos de alta dirección sugiere una tendencia a incrementar los resultados de la empresa, introduciendo la cualificación de las directivas como el factor catalizador de los efectos positivos. Por último, se puede destacar el estudio de Watson y Robinson (2003), que introduce como factor el riesgo, obteniendo que las empresas controladas por mujeres no disminuyen su eficacia que las controladas por hombres, en términos de las ganancias ajustadas al riesgo que obtienen.

Sin embargo, otras investigaciones ofrecen resultados divergentes en cuanto a la influencia que la presencia de una mayor proporción de mujeres pueda suponer sobre un mejor desempeño de la organización. Por ejemplo, Shrader et al. (1997) documentan que no hay diferencias en medidas contables de impacto financiero para las 200 mayores empresas de Fortune 500 en 1992, entre las que tienen porcentajes superiores de mujeres en niveles ejecutivos superiores o en el consejo de administración y las que cuentan con menor presencia femenina. Este trabajo concluye que es necesario que la participación de mujeres alcance un número crítico para que la influencia pueda ser positiva, sin entrar a dar una interpretación a la asociación negativa que se deduce de sus resultados. Kochan et al. (2003) tampoco hallan una relación positiva entre el porcentaje de mujeres que ocupa puesto en el consejo de administración y la actuación de la empresa.

En lo que tiene que ver con la incorporación de mujeres en la primera línea de dirección los estudios realizados muestran los siguientes resultados. Lee y James (2003) analizan como el mercado respondía más negativamente al nombramiento de mujeres como consejero delegado que cuando se producían designaciones masculinas. Ryan y Haslam (2005), analizando empresas que cotizan en el índice FTSE 100, encuentran una ligera relación negativa entre la proporción de mujeres en el consejo de administración y la variación en el precio de las acciones. Por el contrario, no obtienen evidencia de diferencias significativas en empresas que habían incorporado a un hombre al consejo de administración en comparación con las que habían nombrado a una

mujer, aunque con alguna matización cuando se desagregan por períodos las cotizaciones de las acciones de la sociedad.

En conclusión, de la revisión de trabajos relacionados con la influencia que el género puede tener sobre el rendimiento, el desempeño o el valor de las empresas, cabría deducir que hay un consenso casi unánime respecto al hecho de que la diversidad resulta conveniente para las empresas. No obstante, se aprecian divergencias sobre cuál es el grado de impacto de la diversidad en la actuación de las firmas, así como escasas aportaciones sobre los mecanismos o procesos que podrían servir de soporte a esa asociación entre atributos demográficos de los recursos humanos y desempeño o valor de la empresa.

2. ARGUMENTOS ÉTICOS Y ECONÓMICOS QUE JUSTIFICAN LA DIVERSIDAD DEL CONSEJO

Los consejos de administración de las empresas españolas se han caracterizado por falta de transparencia, poca diversidad en la dirección y los consejos y poca atención a los pequeños accionistas; aunque con buenos resultados en la gestión (Urquijo y Crespo, 2004).

El consejo de administración es el órgano en los que los accionistas delegan la responsabilidad de vigilar, compensar y sustituir a los directivos y la aprobación de los grandes proyectos estratégicos, por tanto juegan un papel importante en la supervisión de la empresa en general y en particular, en la supervisión del alto directivo. Su misión es aumentar el valor y rendimiento de la empresa; asegurar la viabilidad y competitividad de la empresa; defender los intereses de los accionistas y armonizarlos con los de los grupos de interés y orientar y controlar la empresa (Urquijo y Crespo, 2004). Puesto que el consejo es el nexo de unión entre los accionistas y los directivos, tienen que atender todas las tareas que no se les pueden confiar en exclusiva a la dirección (Gupta, 1989). Además, el código Unificado le asigna la responsabilidad de la comunicación con los terceros interesados en la empresa, incluida la información que se comunica a través de la web.

El consejo de administración se considera el órgano fundamental de gobierno en todos los códigos, así como un mecanismo que debe velar por los intereses de los accionistas ejerciendo

una estricta supervisión del equipo directivo (Salas Fumás, 2002). Como consecuencia de lo anterior, los códigos de buen gobierno hacen recomendaciones concretas sobre su composición, tamaño y estructura (ver tabla 1).

Tabla 1 Recomendaciones de los códigos promulgados en España sobre composición, tamaño y estructura del consejo de administración.

Código	Composición	Tamaño	Estructura
Olivencia	Rec. 3 mayoría de externos ,	Rec.4 entre 5 y 15 miembros	Rec 8 Que se constituya en Comisiones delegadas de control, compuestas exclusivamente por consejeros externos, en materia de información y control contable (Auditoria); selección de consejeros y altos directivos (Nombramientos); determinación y revisión de la política de retribuciones (Retribuciones); y evaluación del sistema de gobierno (Cumplimiento).
Aldama	Mayoría de externos y dentro de estos de independientes	Un n° razonable que garantice su operatividad	Que el Consejo de Administración constituya en su seno Comisiones especializadas.
Unificado	Rec.10 mayoría de externos y al menos un tercio de independientes	Rec. 9 entre 5 y 15 miembros	Rec 42. Comisión delegada Rec 44 Que el Consejo de Administración constituya en su seno, además del Comité de auditoria exigido por la Ley del Mercado de Valores, una Comisión, o dos comisiones separadas, de Nombramientos y Retribuciones.

(Fuente: elaboración propia).

El sistema de propiedad de las empresas españolas se caracteriza por una elevada concentración empresarial, lo que permite identificar los tipos de miembros del consejo que,

siguiendo las recomendaciones de los códigos de buen gobierno, se dividen en: 1) ejecutivos, que detentan un cargo directivo en la compañía y están involucrados directamente en la gestión de la misma; 2) dominicales, que representan los intereses de los grupos accionariales capaces de influir en el control de las sociedades; y 3) los independientes que no están vinculados ni con el equipo directivo ni con los grupos de control, sino que se les selecciona por su alta capacitación profesional y se encargan de velar por los intereses de los accionistas minoritarios (free float). Su pertenencia al consejo de la empresa proporciona a este tipo de consejeros la oportunidad de ejercer un control directo sobre el proceso de elaboración de la información contable que se va a comunicar a los accionistas.

Los estudios realizados han mostrado que las empresas con un mayor número de consejeros no ejecutivos incorporan más mujeres en sus consejos, ya que las mujeres han sido incorporadas predominantemente en puestos de consejeras no ejecutivas (Conyon y Mallin, 1997). En parte, esto ha sido debido a que la implantación de la legislación sobre igualdad de oportunidades está resultando ser problemática ya que el grupo de candidatas a optar por esos puestos es pequeño y homogéneo, debido a que en esos niveles nos encontramos con la existencia de redes “small-groups” de hombres que impiden la entrada a otros miembros.

Entre las barreras que las mujeres tienen para acceder a los puestos de consejeras en las empresas se encuentran (Llopis Rivas, 2007):

- La no aplicación de las recomendaciones de buen gobierno sobre temas de diversidad.
- Insuficiencia del número de mujeres en los niveles de alta dirección para seleccionar.
- Invisibilidad de las mujeres que hay en los puestos ejecutivos de las empresas.
- Diferencias salariales de partida entre hombres y mujeres en las empresas entre un 20% y un 30%.
- Acceso a los procesos de selección sesgados.

Carter, Simkins y Simpson (2003) analizando las empresas pertenecientes al Fortune 1000, encuentran que a medida que se incrementa el tamaño de las empresas se produce una mayor diversidad en los consejos de administración, pero esta diversidad disminuye a medida que se incrementa el número de consejeros ejecutivos.

En este trabajo vamos a analizar el impacto que las recomendaciones de los códigos de buen gobierno han tenido en la diversidad de los consejos de administración y en la alta dirección de las empresas en España y las principales empresas de Latinoamérica. En concreto, se va a dar respuesta a las siguientes hipótesis:

H1: La diversidad en el consejo de administración de la empresa se relaciona positivamente con tamaño de la empresa.

H2: La diversidad en el consejo de administración se relaciona positivamente con el tamaño del consejo de administración.

H1: La diversidad en la alta dirección de la empresa se relaciona positivamente con tamaño de la empresa.

El aspecto novedoso que este trabajo quiere aportar es el análisis de la diversidad en las empresas iberoamericanas y las diferencias existentes con las empresas españolas.

3. METODOLOGIA Y ANALISIS EMPÍRICO

Para realizar este análisis se ha tomado como muestra de partida las empresas que han cotizado en el mercado continuo en España durante 2006, con una capitalización mayor de 200 millones de euros y las empresas latinoamericanas que han cotizado en el LATIBEX. En total 111 empresas de las cuales 35 pertenecen al IBEX35; 26 tienen una capitalización superior a 1000 millones de euros; 13 tienen una capitalización entre 1000 millones de euros y superior a 500 millones de euros, 21 empresas con una capitalización inferior a 500 millones de euros y superior a 200 millones de euros y 16 empresas pertenecientes al LATIBEX.

En esta investigación salvo algún dato concreto o aclaración adicional que se ha necesitado recabar de la empresa, en concreto del departamento de relación con los inversores, la información se ha obtenido de fuentes secundarias. Las fuentes de datos utilizadas han sido:

- Las páginas *web* de las empresas objeto de la muestra. Para encontrar las páginas *web* de las empresas se ha seguido el método “www. nombre de la empresa. identificador del país” o “www. nombre de la empresa. com”. En los casos que no ha sido posible

encontrar la página *web* siguiendo este método, se ha buscado mediante un buscador global o accediendo a la base de datos de empresas cotizadas del organismo regulador.

- Las páginas *web* de las Bolsas de Madrid, Barcelona y Bilbao; así como las oficinas de estudios de dichas Bolsas.
- Las oficinas del accionista de las empresas de la muestra.

La totalidad de las empresas tienen página *web*.

Las variables dependientes son M_CONSEJO, variable numérica que representa el número de mujeres en el consejo y M_DIRECCION, variable numérica que representa el número de mujeres en la alta dirección.

Entre las variables independientes, se incluye la variable TAMAÑO. Esta variable puede ser cuantificada por diversas medidas. En este caso se va a utilizar la cifra de activo total de las compañías al cierre del ejercicio. Se usará el valor del logaritmo neperiano de este valor.

Otra variable independiente es la variable CONSEJO que mide el número de consejeros de cada consejo de administración, es una variable numérica.

Para estudiar si se producen diferencias de comportamiento entre las empresas españolas e iberoamericanas en temas de diversidad se crea la variable INDICE, variable dicotómica que toma valor 0 en el caso de ser empresas que cotizan en el Mercado Continuo y 1 se son empresas que cotizan en el LATIBEX.

En la tabla 2 se muestran las empresas que cuentan con mujeres en sus consejos de administración y en primera línea de dirección con sus porcentajes correspondientes segmentadas por capitalización.

Como se observa en la tabla 2, hay más empresas con mujeres en los consejos de administración que con mujeres en la primera línea de dirección. Destaca el hecho diferenciador que las empresas pertenecientes al IBEX destacan porque un 40% cuenta con al menos una mujer en la primera línea de dirección. Mientras que en el resto de 1 empresas la representación es residual.

En el caso del LATIBEX un 37,5% de las empresas cuentan con al menos una mujer en el consejo de administración y un 18,75% de mujeres en la primera línea de dirección. Estos datos

se encuentran muy próximos a los del IBEX35, lo que a priori no resulta extraño ya que las empresas iberoamericanas que cotizan en el LATIBEX son empresas de alta capitalización.

La tabla 3 muestra una descripción de las variables objeto del estudio mediante el cálculo del valor máximo, mínimo, la media la desviación típica, mediana y la moda.

El análisis de la estadística descriptiva muestra la muy escasa diversidad que existe tanto en los consejos de administración como en la primera línea de dirección de la totalidad de las empresas, tanto españolas como iberoamericanas. Mientras que la media de miembros del consejo es de 12, 30 miembros, la representación de las mujeres no llega a 1 de media ni en el consejo ni en la dirección. Destaca el hecho de que los valores medios para medir las mujeres que están en puestos de dirección son aún más bajos que las mujeres que se encuentran en los consejos de administración. Estos datos sugieren que las recomendaciones y medidas que están incorporando tanto los códigos de buen gobierno como la legislación están avanzando hacia los resultados deseados, pero muy lentamente. Este hecho se corrobora con el estadístico moda cuyo valor más común (0) es indicativo de que aún no llega al 50% de las empresas que han incorporado alguna mujer a sus órganos de poder y dirección. Por eso se puede decir que todavía queda mucho camino por recorrer hasta alcanzar la paridad en los órganos de poder de las empresas.

Tabla 2. Estadísticas de empresas y mujeres por capitalización.

Capitalización	N	Nº Empresas con mujeres en el consejo	%	Nº Empresas con mujeres en la primera línea dirección	%
IBEX	35	10	28,57	14	40
> 1000	26	6	23,08	3	11,54
> 500	13	3	21,43	0	0

> 200	21	6	28,57	2	9,52
LATIBEX	16	6	37,5	3	18,75
TOTAL	111	31	27,83%	22	19,38%

La mayoría de las empresas objeto del estudio que tienen mujeres en los consejos o en las primeras líneas de dirección, cuentan con una sola mujer. En estos casos el estudio realizado por Zelechowski y Bilimoria (2004) señala que se trata de nombramientos simbólicos. Como consecuencia en el trabajo mencionado se puso de manifiesto que en los puestos de alta responsabilidad de las empresas las mujeres son tratadas como algo representativo y con poca influencia. Los mismos autores señalaron también que la representación mínima de mujeres consejeras como un indicador aislado no debe ser considerado solo como un indicador de la diversidad en los puestos de toma de decisiones sino que debe ser considerado como un colega valorado. Estos datos sugieren la importancia de que haya códigos y legislación que impulsen medidas para que se produzca una igualdad efectiva entre hombres y mujeres.

Tabla 3. Estadísticas de empresas y mujeres por capitalización.

ESTADÍSTICO	CONSEJO	M_CONSEJO	M_DIRECCION
Media	12,30	0,73	0,28
Mediana	11	0	0
Moda	9	0	0
Máximo	40	5	1
Mínimo	5	0	0

Desviación típica	4,59	0,99	0,45
-------------------	------	------	------

El análisis de correlación muestra una única correlación positiva (ver tabla 4) que se produce entre las mujeres en el consejo y el tamaño del consejo (0,380**), lo que parece responder positivamente a una de las hipótesis que se formulaba. Los mismos resultados se proporcionan en el análisis de regresión (ver tabla 5).

Tabla 4. Análisis de Correlación.

	Consejo_tot	M_Consejo	M_Dirección	TAMAÑO	INDICE
Consejo_tot	1				
M_Consejo	,380(**)	1			
M_Dirección	0,048	0,061	1		
TAMAÑO	0,120	-0,030	0,069	1	
INDICE	0,171	0,022	-0,056	0,105	1

Con el fin de obtener las variables que en mayor medida contribuyan a explicar la variabilidad de la diversidad en la dirección de las empresas y los consejos de administración, se ha utilizado como procedimiento de regresión múltiple, el método de regresión de etapas sucesivas (stepwise regression). Este método se trata de un método de regresión por etapas “hacia delante”, en el que la entrada y salida de las variables en la ecuación de regresión se realiza a partir de los valores del estadístico t-Student (Stevens, 1996). En cada paso se calcula el coeficiente estandarizado para cada variable, en el supuesto que la misma entrase en el modelo en el próximo paso, así como el valor del estadístico t y el nivel de significación. De esta forma se evita la colinealidad y se seleccionan las variables independientes que más influyen en el índice

de confianza. En esta Tesis se ha utilizado como criterio de entrada en la ecuación, un nivel de significación inferior a 0,05 y uno de salida superior a 0,1.

Como se puede ver en la tabla 5, sólo una es la variable que contribuye a explicar la diversidad en el consejo, el tamaño del consejo. Como proponía la hipótesis H2 a medida que el consejo de administración es más grande hay más mujeres. Desde el punto de vista estadístico, el valor del estadístico “t” indica que la variables independientes seleccionadas por el modelo de regresión tienen una significación del 5%. El coeficiente de determinación del modelo es de 0,380, lo que significa que esta variable seleccionada explica un 38% de la varianza del índice de confianza.

Tabla 5 Modelo de regresión periodo2006.

	Coeficiente	Std. error	t	Prob.
(Constante)	-0,273	0,258	-1,054	0,293
TOTAL_CONSEJO	0,082	0,020	4,143	0,000
R²	0,380	Estadístico F		17,172
R² Ajustada	0,364	Prob. F		0,000
Error típico regresión	0,918	Durbin-Watson		1,779

En el análisis estadístico realizado no ha resultado significativo el tamaño de la empresa para la diversidad del consejo de administración, ni para la dirección de la empresa, ni en España ni en Iberoamérica.

Lo anteriormente mencionado lleva sólo a aceptar alguna de las hipótesis planteadas (ver tabla 6).

Tabla 5. Resultados de las hipótesis planteados.

Relación positiva entre diversidad en el consejo de administración y tamaño de la empresa	+ H1	No aceptada
Relación positiva entre diversidad en el consejo de administración y tamaño del consejo	+ H2	Aceptada
Relación positiva entre diversidad en el consejo de administración y tamaño de la empresa	+ H3	No aceptada

4. CONCLUSIONES

Aunque los resultados del estudio no pueden ser considerados como concluyentes, si que puede desprenderse la necesidad de profundizar en este problema y analizar las causas de esta situación.

Sin duda alguna y una vez superadas las barreras de la formación, no cabe duda que esta escasa representatividad de la mujer se debe a la existencia de barreras a la promoción profesional de las mujeres, es decir, existen en las empresas determinadas culturas empresariales que dificultan el acceso a la mujer a puestos de toma de decisiones empresariales.

La situación que muestran los consejos de administración y las líneas de dirección de las empresas en diversidad es una infrarepresentación importante de las mujeres, lo que indica que las empresas están ajenas a la realidad social existente en el mercado de trabajo y educación, y por tanto están desaprovechando un capital profesional muy importante representado por las mujeres.

La legislación actual avanza con acciones afirmativas, necesarias a la vista de la situación actual. La ley de igualdad y el código unificado exigen explicaciones en el caso de que las empresas no incluyan a mujeres en los consejos.

Aunque es pronto para saber como va evolucionar esta situación, se debe continuar observando e investigando en medidas que posibiliten la visibilidad de las mujeres en las empresas. Este estudio es un primer paso, pero debe profundizarse en los aspectos que se han puesto aquí de manifiesto y en otros como la evolución de los puestos vacantes en los consejos y en la dirección de las empresas, los perfiles de los consejeros, los resultados de las empresas con mayor diversidad y otros aspectos que contribuyan a que la igualdad de oportunidades en las empresas sea efectiva a todos los niveles.

Referencias bibliográficas

- ADAMS, R. B.; FERREIRA, D. (2004). Gender diversity in the boardroom. ECGI Working Paper Series in Finance, nº 58.
- ADLER, R. D. A. (2001). Women in the executive suite. Correlate to high profits. Working Paper, European Project on Equal Pay, Pepperdine University.
- CARTER, D., SIMKINS, B.; SIMPSON, W. (2003). "Corporate governance, board diversity, and firm value", *The Financial Review*, vol. 38 nº 1, pp. 33-53.
- CARLETON, W.T.; NELSON, J. M.; WEISBACH, M. S. (1998). "The influence of institutions on corporate governance through private negotiations: evidence from TIAA-CREF", *Journal of Finance*, vol. 53, pp. 1335-1362.
- COMITÉ CONTHE (2006). Informe del grupo especial de trabajo sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas. Código Unificado. Consejo de Ministros. Madrid. Disponible en www.cnmv.es
- CONYON, M. J. y MALLIN, C. (1997). "Women in the boardroom: Evidence from large UK companies". *Corporate Governance: An internacional review*, 5, 112-117.
- DAILY, C. M.; CERTO, S. T.; DALTON, D. R. (1999): "A decade of corporate women: some progress in the boardroom, none in the executive suite", *Strategic Management Journal*, vol. 20, nº 1, pp. 93-99.
- ELLIS, K. M.; KEYS, P. Y. (2003). Stock returns and the promotion of workforce Diversity, Working paper, University of Delaware.
- ERHARDT, N. L.; VERBERL, J. D.; SHRADER, C. B. (2003). "Board of director diversity and firm financial performance". *Corporate Governance: an International Review*, vol. 11, pp. 102-111.
- FARRELL, K. A.; HERSCH, P. L. (2005). "Additions to corporate boards: the effect of gender". *Journal of Corporate Finance*, vol. 11, nº 1-2, pp. 85-106.
- FIELDS, M. A.; KEYS, P. Y. (2003). "The emergence of corporate governance from Wall St. to Main St.: Outside directors, board diversity, earnings Management, and managerial Incentives to bear risk". *Financial Review*, vol. 38, nº 1, pp. 1-24.

- HEALY, P. M. y PALEPU, K. G. (2001). "Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets: a review of the empirical disclosure literature". *Journal of Accounting & Economics*, 31(1-3), 405.
- GUPTA, L. C. (1989). *Corporate boards and nominee directors*. Oxford University Press. Oxford.
- KOCHAN, T.; BEZRUKOVA, K.; ELY, R.; JACKSON, S.; JOSHI, A.; JEHN, K.; LEONARD, J.; LEVINE, D.; THOMAS, D. (2003). "The effects of diversity on business performance: report of the diversity network". *Human Resource Management*, vol. 42, n° 1, pp. 3-21.
- KRISHNAN, H.; PARK, D. (2005). "A few good women - on top management teams". *Journal of Business Research*, vol. 58, n° 12, pp. 1712-1720.
- LEE, P. M.; JAMES, E. H. (2003). *She'-e-os: Gender effects and stock price reactions to the announcements of top executive appointments*, Working Paper, University of Virginia.
- LLOPIS RIVAS, A. M. (2007). "Orquestando la imparcialidad. La mujer como agente del cambio en la alta dirección". En Martínez Ten C. y González Ruiz, P. (Eds.) *Las mujeres en la dirección de las empresas*. Universidad Internacional Menéndez Pelayo.
- RYAN, M.; HASLAM, S. A. (2005). "The glass cliff: evidence that women are over represented in precarious leadership positions", *British Journal of Management*, vol. 16, n° 1, pp. 81-90.
- SALAS FUMÁS, V. (2002). *El gobierno de la empresa*. Colección de Estudios Económicos de la Caixa, núm. 29. Barcelona.
- SAUDAGARAN, S. y DIGA, G.K. (1997). "A review of research in the relationship between international capital markets and financial reporting by multinational firms". *Journal of Accounting Literature*, 16, pp. 127-159.
- SCHRADER, C.; BLACKBURN, V.; ILES, P. (1997). "Women in management and firm financial performance: an explorative study", *Journal of Managerial Issues*, vol. 9, n° 3, pp. 355-372.
- SMITH, N.; SMITH, V.; VERNER, M. (2005). "Do women in top management affect firm performance? A panel study of 2500 Danish firms". Department of Economics. Aarhus School of Business, Working Paper.
- STEVENS, J. (1996) *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. Lawrence Erlbaum. Mahwah, Nueva Jersey.

URQUIJO, J. L. Y CRESPO, A. (2004). El consejo de administración: conducta, funciones y responsabilidad financiera de los consejeros. Editorial Deusto. Bilbao.

WALTZ, K. (1999).“Globalization and Governance”. Political science and Politics, 32, (4), pp. 693-700.

WATSON, J.; ROBINSON, S. (2003). “Adjusting for risk in comparing the performances of male- and female-controlled SMEs”. Journal of Business Venturing, vol. 18, nº 6, pp. 773-788.

Zelechowski, D. D. y Bilimoria D .(2004): “Characteristics of women and men corporate Incide Directors in the US” Corporate Governance: An internacional Review, July, 12(3): pp. 337-342