

La participación financiera y el papel de la mujer en la toma de decisiones de las sociedades cooperativas: los consejos de administración

Ruth Mateos de Cabo* • Javier Iturrioz del Campo* • Ricardo Gimeno Nogués**

*Universidad CEU San Pablo • **Universidad Pontificia Comillas

RECIBIDO: 10 de julio de 2007

ACEPTADO: 9 de octubre de 2008

Resumen: El presente trabajo analiza si las sociedades cooperativas presentan, por sus características propias, unas condiciones que favorecen la presencia de las mujeres en los consejos de administración. Para ello, se procede a realizar un análisis discriminante y a estimar un modelo probit sobre las mayores empresas españolas por ingresos de explotación, siendo la forma societaria cooperativa, junto con otras variables de control, un factor explicativo de dicha presencia. De los resultados de ambos análisis se concluye que los entornos que favorecen la participación de la mujer en los consejos de administración, son precisamente aquellos que diferencian las sociedades cooperativas del resto. Así pues, los entornos favorables y cercanos entre trabajadores y directivos como los que se encuentran en empresas pequeñas, de carácter familiar o cooperativo, y que aplican y fomentan medidas de conciliación, facilitan la presencia de mujeres en los consejos de las empresas. Por último, se ofrecen una serie de implicaciones derivadas de la aplicación de ciertos principios cooperativos al resto de sociedades que podrían favorecer la diversidad de sus consejos y el buen gobierno corporativo.

Palabras clave: Sociedad cooperativa / Consejos de administración / Análisis discriminante / Probit.

Financial Participation and the Woman's Role on Cooperative Organizations: Boards of Directors

Abstract: In the current work we study if the cooperative societies present, due to their special characteristics, conditions that favour the women's presence on corporate boards. In order to do this, we have applied a discriminant analysis as well as estimating a Probit model using a sample of the top Spanish companies, being the cooperative societies a significant explanatory factor. From these results we can conclude that environments that favour the women's presence on boards are those that are typical of cooperative societies. In this sense, proximity between employees and employers, as the ones it can be found in small firms, family-based firms and cooperative societies as well as in those companies that foster and implement work and life balance measures, make easy to find woman on their corporate boards. Finally, we extract some implications related with the application of certain cooperative principles to other type of societies in order to improve the board diversity as well as the corporate governance.

Key Words: Cooperative societies / Corporate boards / Discriminant analysis / Probit.

INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos ha crecido el interés y el debate sobre la participación de la mujer en los consejos de administración de las empresas. Así, numerosos estudios se centran en demostrar que el despilfarro de capital humano de las mujeres supone una clara fuente de ineficiencia en términos económicos y no sólo sociales, y que la igualdad es un factor crucial para la competitividad económica (Morrison *et al.*, 2007; Daly, 2007). El ejemplo paradigmático de esta preocupación es la reciente aprobación de la Ley de Igualdad de Género, en la que la incorporación de la mujer a los consejos de administración de las empresas ocupa un lugar destacado. No obstante, las medidas propuestas en este campo son fundamentalmente de carácter voluntario.

En España han aparecido toda una serie de estudios (CWDI, 2002; Spencer Stuart, 2004; Fundación de Estudios Financieros, 2005; Ma-

teos *et al.*, 2009; entre otros) en los que queda de manifiesto que el porcentaje de mujeres consejeras (entre el 2 y el 6 por ciento) es extremadamente bajo. Sin embargo, en la mayoría de ellos se soslaya la búsqueda de causas o de posibles medidas que pudieran dar la vuelta a esta situación.

En este sentido, los debates surgidos en torno al Código Unificado de Buen Gobierno, promovido por la Comisión Nacional del Mercado de Valores¹ y conocido como Código Conthe, apuntan a la importancia de las materias de buen gobierno como medidas que favorecen la presencia de más mujeres en los consejos de administración. No obstante, no siempre es fácil identificar cuales pueden ser útiles para alcanzar el objetivo de unos consejos más paritarios.

En el presente artículo planteamos que las sociedades cooperativas presentan una serie de aspectos que pueden fomentar la participación de la mujer en sus órganos directivos, y que, por

tanto, su adaptación podría ser de extrema utilidad para el resto de sociedades.

Para refrendar esta propuesta, se realiza un estudio empírico de las mil mayores empresas españolas por ingresos de explotación, en el que se comprueba que la forma jurídica de sociedad cooperativa favorece la presencia de mujeres en los consejos directivos de las empresas. El estudio empírico se concreta en un análisis discriminante, cuyos resultados son refrendados mediante la estimación de un modelo Probit que arroja idénticos resultados. El mayor número de mujeres en los consejos directivos de las cooperativas se mantiene después de controlar otros factores como las medidas de conciliación de la vida laboral y personal, el tamaño del consejo y de la empresa o el sector de actividad.

El resto del artículo se organiza de la siguiente manera. En el segundo apartado se introducen las peculiaridades del gobierno corporativo de las sociedades cooperativas. En el tercer apartado se realiza un repaso de los estudios previos sobre la presencia de la mujer en los consejos de administración que evidencian el escaso papel de la mujer en los consejos y se exponen algunas teorías explicativas de éste hecho. La cuarta parte introduce los argumentos teóricos que puedan explicar la mayor presencia de mujeres en los órganos directivos de las cooperativas. En el quinto apartado se explican cuáles son la muestra y las variables utilizadas en el análisis. Posteriormente, en la sexta parte, se presentan los resultados del análisis discriminante y del modelo Probit estimado. Por último, el séptimo apartado resume las principales conclusiones del trabajo.

LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS Y EL GOBIERNO CORPORATIVO

La actual Ley de Cooperativas 27/1999 las define como sociedades constituidas “por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria [...] con estructura y funcionamiento democrático, conforme a los principios formulados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI)”². Para comprender las peculiaridades de este tipo de empresas se analiza el papel de los socios y las implicaciones en el gobierno corporativo.

LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS

Una de las peculiaridades de las cooperativas es que sus socios son a la vez *proveedores, trabajadores, o consumidores* de la empresa. Esta doble condición³ determina que participen en la toma de decisiones, en los flujos económico-financieros y en los flujos reales, estableciéndose una serie de diferencias con los socios de las empresas capitalistas convencionales.

Teniendo en cuenta su actividad en la cooperativa, pueden distinguirse tres tipos de socios: trabajadores, consumidores y proveedores⁴. Todos ellos están unidos a la cooperativa por un contrato de sociedad (Alonso, 1984) por lo que son empresarios. Las características de cada uno se analizan mediante el estudio de su participación en los distintos flujos empresariales.

- La participación en la toma de *decisiones*. Esta participación no se realiza en función del capital social, sino siguiendo el principio democrático de un voto por socio.
- La participación en los flujos *reales*. Esta participación es diferente para cada tipo de socio, dependiendo de cuál sea la actividad de la cooperativa.
 - Socios trabajadores. Su actividad es la prestación de su trabajo en la cooperativa realizando la función de los trabajadores asalariados en una empresa genérica.
 - Socios proveedores. Su actividad consiste en vender a la cooperativa productos, por lo que sustituyen a los proveedores de las empresas genéricas.
 - Socios consumidores. Consumen o utilizan los productos de la cooperativa, realizando la función de los clientes que compran los productos de una empresa genérica.
- La participación en los flujos *económico-financieros*. Existe una doble participación: la obtención de un interés por las aportaciones al capital social y la de una retribución por su actividad cooperativizada. Se encuentra determinada por el resultado empresarial de la cooperativa y según la participación de cada socio:
 - Socios consumidores. La retribución se logra mediante precios más bajos (ahorro) en los productos comprados a la cooperativa. Cuantos más productos compren mayor es el ahorro.

- Socios trabajadores (García-Gutiérrez, 1987). Reciben una retribución en función del trabajo realizado en la cooperativa. Cuanto más trabajen mayor es su retribución.
- Socios proveedores. Su retribución viene determinada por el logro de mejores precios en la comercialización de los productos que venden a la cooperativa.

EL GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS COOPERATIVAS

Las peculiaridades del gobierno corporativo en las sociedades cooperativas se encuentra en aspectos como el entorno, la tecnología, la dimensión y la cultura empresarial. Mientras que los dos primeros aspectos varían en función de la actividad de cada cooperativa, los relacionados con la dimensión y su cultura empresarial pueden estudiarse de forma global.

La cultura empresarial

La cultura empresarial puede definirse como el sistema de valores de la empresa que incluye elementos procedentes del aprendizaje y de la tradición de cada entidad. En las sociedades cooperativas esta cultura viene determinada por los denominados “principios cooperativos”:

- 1) Principio de adhesión voluntaria y no discriminación.
- 2) Principio de gestión democrática.
- 3) Participación económica de los socios.
- 4) Principio de autonomía e independencia.
- 5) Educación, formación y promoción cooperativa.
- 6) Colaboración entre cooperativas.
- 7) El principio de interés por la comunidad.

Entre estos principios los que afectan de una forma más directa al gobierno corporativo son los dos primeros y el quinto.

♦ *La adhesión voluntaria y no discriminación.* Las sociedades cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de asumir los derechos y obligaciones derivados de la condición de socio, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo. Esta circuns-

tancia permite que cualquier persona que desee ser socio, tenga capacidad para realizar la actividad de ésta y realice su aportación al capital social, pueda ser socio de la misma.

En aquellas cooperativas en las que los socios son a la vez trabajadores, este principio dificulta el proceso de selección, lo que se traduce en una desventaja con respecto a otras empresas (Herrera y Sanchis, 1993). La condición de socio y trabajador supone un inconveniente cuando se trata de tomar decisiones que impliquen modificaciones o reducciones en los puestos de trabajo (Orellana, 1995). Sin embargo, también constituye una ventaja en cuanto a la motivación en la realización del trabajo, ya que la forma más sencilla de que los socios se sientan propietarios del proyecto empresarial, es que realmente lo sean (Rodrigo, 1995). Otra ventaja del gran número de socios trabajadores es la estabilidad en el puesto de trabajo ya que tienen una relación laboral estable con la cooperativa, como propietarios y trabajadores de la misma.

♦ *Principio de gestión democrática.* Los socios participan en la fijación de políticas y toma de decisiones de la cooperativa siguiendo el principio “un socio un voto”, con independencia de la aportación financiera de cada uno. De los órganos sociales previstos en la Ley de Cooperativas, la Asamblea General y el Consejo Rector son los más interesantes.

–La Asamblea General: Es el órgano, obligatorio y colegiado, que constituye el máximo instrumento de la voluntad social. Está formado por todos los socios de la cooperativa, representando la organización democrática. Es el encargado de la dirección de la cooperativa mediante el establecimiento de la política general de la entidad (Gutiérrez, 1984). En las empresas capitalistas convencionales la función de la Asamblea General es realizada a través de las Juntas Generales, con la diferencia de que el número de votos depende de la aportación al capital social.

–El Consejo Rector. Es el órgano obligatorio y colegiado para el gobierno, gestión y representación de la sociedad cooperativa, con sujeción a la política general fijada por la Asamblea General. Puede ser realizada por socios de la cooperativa o por profesionales en la gerencia empresarial. La presencia de profesionales puede conducir a ten-

siones entre éstos y los socios aunque una buena gestión repercutirá positivamente en la marcha de la empresa, y lógicamente en el clima social de la misma.

◆ *Principio de Educación, Formación e Información.* En las empresas capitalistas convencionales, la información referente a la marcha económica de la empresa se encuentra, de forma casi exclusiva, en manos de los socios siendo mucho más limitada para los trabajadores, proveedores y clientes. En las cooperativas la doble condición de socios y de trabajadores, clientes o proveedores, hace que tengan acceso a la información económica y también a la relativa al día a día. Esta mayor información (Herrera y Sanchís, 1993), supone una ventaja comparativa ya que: favorece el trabajo en equipo, mejora el clima laboral, elimina los conflictos que puedan surgir por utilización de información privilegiada y supone un aliciente más para identificarse con el proyecto empresarial. Por otra parte las cooperativas tienen un fondo de constitución periódica (Fondo de Educación y Promoción), cuya finalidad es la formación⁵ (Rodrigo, 1995) y educación de los socios y de su entorno social (Morales, 1991).

La dimensión de las sociedades cooperativas

Si atendemos al número de trabajadores como criterio para determinar la dimensión empresarial (cuadro 1), se observa que el 77,6 por ciento de las cooperativas tienen un número de trabajadores inferior a 10. Si a éstas les unimos el 13,4 por ciento que cuentan con un número de trabajadores entre 11 y 25, se obtiene que el 91 por ciento tenga menos de 25 trabajadores. Por tanto, en términos generales estas empresas pueden calificarse como pequeñas. La distribución de los trabajadores es más homogénea, ya que todos los grupos, excepto el de las que reúnen a más de 100 trabajadores, representan porcentajes entre el 12 y el 21 por ciento.

Uno de los principales problemas de las empresas de pequeña dimensión españolas se encuentra en que normalmente pertenecen a sectores en los que predomina el uso intensivo de la mano de obra. En el caso de las sociedades cooperativas existen diferencias significativas si se

tiene en cuenta el sector de actividad en el que actúan (cuadro 2).

Cuadro 1.- Dimensión de las sociedades cooperativas en función del número de trabajadores (tercer cuatrimestre 2006)

TAMAÑO	COOPERATIVAS		TRABAJADORES	
	Número	%	Número	%
De 0-10	12.417	77,6	45.652	21,0
De 11-25	2.150	13,4	34.128	15,7
De 26-50	780	4,9	27.563	12,7
De 51-100	372	2,3	25.936	11,9
Más de 100	296	1,8	84.240	38,7
TOTAL	16.015	100,0	217.519	100,0

FUENTE: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Secretaría General de Empleo. Dirección General de Fomento de la Economía Social y del Fondo Social Europeo.

Cuadro 2.- Distribución por sectores de las sociedades cooperativas de trabajo asociado

SECTOR	COOPERATIVAS	
	Sociedades (en %)	Trabajadores (en %)
Agrario	13,2	17,8
Industria	21,5	15,7
Construcción	12,3	6,3
Servicios	52,9	60,3
TOTAL	100,0	100,0

FUENTE: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Secretaría General de Empleo. Dirección General de Fomento de la Economía Social y del Fondo Social Europeo.

Puede observarse que el mayor número de estas entidades se dedica al sector de servicios doblando las dedicadas a actividades industriales. En cuanto al porcentaje de trabajadores que participa en cada sector, el de servicios y el agrario son los que muestran un mayor peso porcentual en la participación de los trabajadores.

ANTECEDENTES Y ESTUDIOS PREVIOS

En las últimas décadas la preparación de la mujer ha aumentado de forma importante, aunque este incremento no es proporcional al de su participación en los puestos directivos de las empresas (Farrell y Hersch, 2005; Carter, *et al*, 2003 y Adams y Ferreira, 2004, entre otros). Esta escasa participación se fundamenta en una barrera poco visible que dificulta la promoción laboral femenina a la que se denomina "techo de

crystal". En esta barrera se incluyen una serie de aspectos que van desde la existencia de mecanismos discriminatorios a las particulares expectativas sociales de la mujer. El análisis de este fenómeno se ha efectuado a través de múltiples teorías así como de diferentes estudios.

♦ *Teorías sobre el papel de la mujer en los puestos directivos.* A lo largo del tiempo diferentes teorías han tratado de explicar los motivos de las diferencias entre hombres y las mujeres en su papel dentro de los puestos directivos. Entre estas teorías destacan:

–La teoría del capital humano establece como motivo la menor inversión en capital humano (educación y formación) por parte de las mujeres, que otorgan prioridad al ámbito familiar (Becker, 1964). Esta teoría fue ampliada diferenciando entre el tiempo dedicado a la actividad laboral, trabajo doméstico y ocio. Las diferencias se plantean ya que mientras las mujeres eligen entre las tres posibilidades mencionadas los hombres sólo lo hacen entre la primera y la última, dando lugar a un modelo en el que se busca maximizar el bienestar familiar estableciendo variables como el salario de cada cónyuge, la situación de los hijos, o el nivel de educación (Pérez e Hidalgo, 2000; De la Rica y Ugidos, 1995).

–Las teorías de segmentación del mercado de trabajo establecen que los empresarios, los sindicatos y la movilidad hacen que se distingan varios sectores con distintas condiciones salariales, y con diferentes posibilidades de promoción y de estabilidad. En este caso la situación familiar es la que hace que las mujeres tengan una mayor propensión a interrumpir su proyección laboral (Doeringer y Piore, 1971).

–La teoría marxista basa las diferencias en el papel de la mujer en el sistema capitalista, como elemento clave en la socialización de los menores y en la reproducción de la fuerza de trabajo (Marx, 1867). Además, actúan como una reserva potencial en el mercado de trabajo que presiona a los trabajadores para que acepten peores condiciones laborales y salariales (Engels, 2002).

–Las teorías sociosexuales centran el papel de la mujer en los valores de la sociedad (estereoti-

pos), que diferencian entre puestos tradicionalmente masculinos y femeninos. Esta circunstancia explica la mayor presencia de mujeres en trabajos a tiempo parcial o en algunas ocupaciones como el servicio doméstico o los servicios sociales (Benhabib y Cornella, 1990 y Anker, 1997).

–Las teorías institucionales se fundamentan en el interés de determinados grupos en institucionalizar las desigualdades a través de la normativa legal que se plasma en aspectos como los contratos laborales o el matrimonio (Duvverger, 1955). Los interesados van desde los empresarios a los partidos políticos, aunque las mujeres influyen en su propia discriminación aceptando determinadas situaciones.

♦ *Estudios sobre el papel de la mujer en los puestos directivos.* Entre los diferentes estudios que analizan la participación de las mujeres en los puestos directivos pueden citarse los recogidos en el cuadro 3.

Cuadro 3.- Estudios sobre la participación de la mujer en los consejos de administración de las empresas españolas

ESTUDIO	FECHA	MUESTRA	PART. MUJER
Corporate Women Directors International ⁶ (CWDI)	2002	300 emp. en ingresos según <i>Fomento de la producción</i>	4,6%
Ethical Investment Research Service ⁷ (EIRIS),	2004	24 empresas del FTSE <i>All World Developed Index</i>	3,8%
Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES)	2004	35 empresas del Ibex-35	3,57%
European Professional Women's Network ⁸ (EPWN)	2004	250 empresas europeas por cifra de ventas	3,0%
Consultora internacional Spencer Stuart ⁹	2004	90 empresas españolas	4,0%
Heidrick&Struggles ¹⁰	2005	35 empresas del Ibex-35	2,6%
Fundación de Estudios Financieros	2005	119 empresas españolas cotizadas en bolsa	4,04%

FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos de los diferentes estudios.

Analizando los mencionados estudios se observa que están centrados mayoritariamente en las empresas que cotizan en bolsa, que constituyen un porcentaje muy pequeño de la estructura empresarial española, o en una muestra reducida

de las grandes empresas de España. La participación de las mujeres en los consejos de administración varía entre el 4,6 por ciento y el 2,6 por ciento, poniendo de manifiesto una presencia extremadamente baja. Entrando en el contenido de los informes, resaltan las grandes diferencias que existen por sectores y países. En cuanto al primer aspecto, los mayores porcentajes se encuentran en sectores en los que las mujeres constituyen el mayor grupo consumidor. Por lo que respecta a la comparación con otros países, España sólo supera a Italia, Portugal, Japón y, en algunos estudios, a Bélgica, siendo Estados Unidos, con una participación femenina cercana al 12 por ciento, el país que se sitúa en cabeza.

Los estudios relacionados con la participación de las mujeres en la Economía Social, y más concretamente en las sociedades cooperativas, se han centrado en su situación como socios dentro de las mismas. En este sentido hay que destacar el trabajo realizado por Rivas y Sajardo (2005) en el que se analizan las peculiaridades de las cooperativas con respecto al papel que otorgan a la mujer las diferentes teorías económicas que tratan este tema. Así, la relegación del principio de máximo valor de la empresa frente a otros aspectos sociales hace que no resulten aplicables los principios de los que parten la mayoría de las teorías analizadas, lo que no implica que puedan ser afectadas por el entorno.

En cuanto a la participación de la mujer en los órganos decisoriales de las sociedades cooperativas, hay que mencionar el trabajo sobre el papel de la mujer directiva en las cooperativas suecas de Freigidou (2004), así como el realizado por Berenguer *et al.* (2004) en el que se estudia el estilo directivo y la gestión de equipos de trabajo por parte de mujeres directivas de las cooperativas valencianas con más de 10 trabajadores. Los resultados revelan que las mujeres directivas se localizan en sectores de servicios, tradicionalmente vinculados con el género femenino y en cooperativas con menor tamaño y menos antigüedad. En cuanto al estilo de dirección las mujeres fomentan más el rol protector.

ARGUMENTOS TEÓRICOS

La participación de la mujer en los órganos de decisión de las sociedades cooperativas pre-

senta una serie de particularidades derivadas de las características propias de estas empresas. Así la ACI¹¹ establece, en la declaración de identidad de las cooperativas, que deben asegurar la ausencia de barreras para ser socio por razón de sexo, así como garantizar que las mujeres participen en igualdad numérica en sus programas de educación y desarrollo de liderazgo.

Entre los principios cooperativos citados anteriormente, el primero, hace referencia expresa a la no discriminación sexual en la incorporación a la cooperativa. En este sentido, la participación de la mujer en las sociedades cooperativas es superior a la media del total de empresas. Esta circunstancia se aprecia en el cuadro 4, que pone de manifiesto el mayor peso porcentual de la mujer en las sociedades cooperativas que en el resto de sociedades, alcanzando casi dos puntos y medio de diferencia.

Cuadro 4.- Porcentaje de participación de mujeres en sociedades cooperativas (altas en Seguridad Social)

	2004	2005	2006	MEDIA
Sociedades cooperativas	42,3	42,9	42,2	42,47
Total de sociedades	39,83	40,53	39,68	40,01
DIFERENCIA	2,47	2,37	2,52	2,45

FUENTE: Elaboración propia a partir del Boletín Estadístico Laboral (diciembre 2006) del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Sin embargo, las cooperativas no sólo suponen un contexto que alienta la participación laboral de la mujer o que le facilita la adquisición de la condición de socio. Además, la aplicación de los principios cooperativos establece una serie de valores, como la igualdad, la equidad o la solidaridad, que favorecen la participación de la mujer en los órganos decisoriales. Entre estos aspectos pueden citarse los siguientes:

–La condición de socio requiere participar en la actividad productiva¹², lo que supone que los socios tienen un contacto directo con la actividad productiva de la empresa. Con ello se logra que, especialmente en los sectores en los que es mayor la presencia femenina, sea más fácil lograr la identificación entre la empresa y el socio, ofreciendo a las mujeres (Chávez, 2005) los medios para adquirir la experiencia que les ayude a desarrollar sus aptitudes como dirigentes así como la movilidad ascendente en la estructura jerárquica.

- La participación democrática en la toma de decisiones supone que, dado que la participación de los socios colaboradores está limitada a un 30 por ciento de los votos, la mayoría del poder de decisión se encuentra en manos de los socios que además de hacer aportaciones al capital social participan en el proceso productivo (Iturrioz, 2002). Esta democracia se extiende a los miembros del Consejo Rector que al ser elegidos entre los socios¹³ hacen que las mujeres encuentren menos obstáculos en su ascenso hacia los órganos de gobierno que los que se presentan en otros tipos de sociedades.
- En el apartado económico financiero, el sistema de retribución en función de su colaboración en la consecución del resultado es otra de las características que fomenta la vinculación del socio con la empresa (Fernández, 2002). Además, la mayor parte del resultado (Rivas y Sajardo, 2005) suele destinarse al desarrollo de la propia cooperativa (Rivas y Sajardo, 2004). Esta circunstancia supone mejorar aspectos de tipo laboral y social de los socios, como la flexibilidad laboral o el nivel salarial, lo que también supone un estímulo para la participación de las mujeres en la toma de decisiones de la cooperativa.

Por último mencionar que dentro del movimiento cooperativo han surgido una serie de iniciativas para impulsar y favorecer la presencia y participación de las mujeres en los órganos de dirección y gobierno de las cooperativas. Entre otras pueden citarse la creación de la Asociación de Mujeres Empresarias de Cooperativas, y del Departamento de la Mujer Confederada, que dentro de la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado¹⁴, incluye este aspecto uno de sus objetivos (el cuarto).

SELECCIÓN DE LOS DATOS Y DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES EXPLICATIVAS

Los datos utilizados para realizar dicho análisis son los obtenidos por Mateos *et al.* (2009) sobre el máximo órgano rector de las mil mayores empresas españolas por ingresos de explotación. Entre estas empresas se encuentran 30 coo-

perativas, lo que permite analizar si hay una mayor presencia de mujeres en estas sociedades que en las estructuradas en forma de sociedades anónimas o limitadas.

Para determinar el efecto de la forma societaria, y contrastar la hipótesis de que en las cooperativas hay una mayor presencia femenina, definimos la variable dicotómica *cooperativa*, que tomará valor «1» si la empresa es una cooperativa y «0» en caso contrario. En las estimaciones realizadas con posterioridad en el análisis discriminante y el modelo probit, se incluyen, además de la variable cooperativa, otras variables de control que también podrían estar influyendo como ya ha sido puesto de manifiesto por estudios anteriores¹⁵.

Así, se ha contrastado (Carter *et al.*, 2003; Agrawal y Knowber, 2001) que existe una relación positiva entre el tamaño de los consejos y la presencia de la mujer en los mismos. Para incluir esta variable se mide el tamaño del consejo a partir del *número de cargos ocupados por miembros directos*. En principio, los consejos más grandes tienen más asientos disponibles, por lo que es de prever una mayor representación de la mujer que en las empresas con consejos más pequeños. Adicionalmente, para tener en cuenta el hecho de que la relación no es lineal, ya que dicha probabilidad puede crecer menos que proporcionalmente que el tamaño del consejo, se incluye la variable al cuadrado.

Agrawal y Knoeber (2001), sugieren que la representación de mujeres en los consejos de las empresas más grandes es superior, en parte, debido a la mayor demanda de diversidad que soportan estas empresas por parte de la opinión pública. Carter *et al.* (2003), en su estudio sobre la relación entre la diversidad en el consejo y el valor de la empresa, también encuentran una relación positiva significativa entre la presencia de la mujer en el consejo y el tamaño de la empresa medido a través de la cifra total de activo. Para tener en cuenta los resultados de estos estudios se ha incluido como variable de control el *tamaño de la empresa*. Para su definición se ha optado por seguir el criterio recomendado en la revisión bibliográfica (Camisón, 2001; McMahon, 2001) consistente en establecer una variable única y cuantificable, combinando las variables cuantitativas más utilizadas a fin de obtener un

concepto inequívocamente comparable entre empresas y estudios. Así pues, se ha utilizado una medida híbrida consistente en extraer un factor de tamaño a partir de un análisis factorial de tres variables distintas¹⁶ (el número de empleados, el total de activos y los ingresos de explotación). Con objeto de evitar que resultados especialmente anormales en un año concreto distorsionen la medida obtenida, se han incluido en el análisis los valores observados en los años 2002 y 2003.

También se han incluido medidas de rentabilidad empresarial en línea con trabajos empíricos previos para otros países (Adler, 2001; Carter *et al.*, 2003; Erhardt *et al.*, 2003; Catalyst, 2004). Estas medidas son los ratios de *rentabilidad sobre activos*, medida como el beneficio dividido entre el activo total (ROA), en tanto por ciento en el año 2003, y la *productividad por empleado*, calculada mediante el cociente de los ingresos de explotación en miles de euros, y el número de empleados de la organización en el año 2003.

Otros estudios argumentan que una mayor presencia de mujeres en los consejos puede responder a una presión externa a favor de una mayor diversidad, más que a la existencia de una relación directa con la rentabilidad empresarial. En este sentido existen estudios previos (Gillan y Starks, 2000) que documentan la influencia de la presión externa proveniente del accionariado sobre los objetivos de diversidad de género en los consejos de administración de las empresas. Carleton *et al.* (1998) encontraron que las empresas que habían sufrido la presión de inversores institucionales¹⁷, en demanda de una mayor diversidad en sus consejos durante el periodo de 1993 a 1996, emplazaron mujeres y grupos minoritarios en su consejo en 1997. El control de los accionistas sobre la empresa se incluye a través de la variable *indicador de independencia de Bureau van Dijk*, que a partir de su Base de Datos sobre Propiedad, elabora un indicador para medir el grado de independencia de la sociedad con relación a sus accionistas¹⁸.

Los Indicadores de Independencia de BvD se designan como A, B, C y U indicando A la mayor independencia y C la menor¹⁹. La variable se ha categorizado a fin de incluirla en el modelo tomando valores de 1 a 6 donde 1 indica el me-

nor grado de independencia (C) y 6 el mayor (A+).

De acuerdo con el informe CWDI (2002), también se han encontrado diferencias en la representación femenina de las empresas cotizadas frente a las no cotizadas. Así, de las 45 empresas analizadas que cotizaban en bolsa, el porcentaje de mujeres era sólo del 3,8 por ciento, mientras que en las 255 que no cotizaban, el porcentaje ascendía hasta el 4,9 por ciento. El informe atribuía el motivo a la existencia de lazos familiares. Estos resultados sugieren que el carácter familiar de la empresa puede estar jugando un papel relevante. Se han introducido, por tanto, como variables de control las variables dicotómicas *cotiza en bolsa*, que tienen puntuación de «0» para las empresas de la muestra que no cotizan y «1» para las que sí lo hacen, y *empresa familiar* que toma el valor «1» para las empresas de la muestra que tienen carácter familiar y «0» en caso contrario. La obtención de la variable *empresa familiar* se ha realizado mediante la clasificación de las 1.085 empresas del estudio en empresas familiares o no familiares²⁰. Para la definición de una empresa como familiar se han utilizado las dimensiones de la propiedad y el poder (Ginebra, 1997; Gersik *et al.*, 1997).

Adams y Ferreira (2004), por su parte, encuentran una relación negativa entre la variabilidad de los rendimientos bursátiles y la proporción de mujeres en el consejo. También obtienen que las empresas con mayor proporción de mujeres en sus consejos establecen un mayor porcentaje del salario de los directivos en función de resultados. Existe, además, evidencia consistente con el argumento de que las mujeres tienen más aversión al riesgo que los hombres (Jianakoplos y Bernasek, 1998). Para tener esto en cuenta, se han seleccionado dos alternativas que recojan el efecto del riesgo que asumen las distintas empresas consideradas sobre la presencia de la mujer en el consejo. La primera de estas variables es el *apalancamiento financiero de la empresa* medido como el ratio de la deuda a largo plazo de la empresa dividido entre el capital social más reservas. La segunda alternativa considerada para la medición del riesgo es la volatilidad en la rentabilidad obtenida por la empresa. Para medir la volatilidad en las rentabilidades obtenidas se ha

calculado la desviación típica del ROA anual durante el periodo comprendido entre 1991 y 2003. Al objeto de evitar problemas de falta de normalidad a la hora de introducir la variable en el modelo, esta se ha transformado calculando su logaritmo.

Farrell y Hersch (2005) incluyen los aspectos culturales de la empresa como una variable explicativa que puede suponer un efecto positivo sobre la presencia de las mujeres en los consejos de administración. En su estudio encuentran que entre las empresas incluidas en el *Working Mothers ranking*²¹ la probabilidad de incorporar mujeres al consejo es mayor que entre las no incluidas. Así, aquellas organizaciones que fomentan políticas familiarmente responsables, de igualdad y de conciliación de vida familiar y profesional podrían tener un número más elevado de mujeres consejeras como consecuencia de una mayor demanda de mujeres directivas y una ventaja comparativa en su reclutamiento. Para verificar esta afirmación se han incluido las siguientes variables: *reputación corporativa*, es una variable dicotómica que toma valor «1» para las empresas de la muestra que están incluidas entre en el ranking de las 100 organizaciones con mejor reputación corporativa elaborado por MERCO para el 2005 y «0» en caso contrario. La *responsabilidad social (conciliación)* se trata de una variable dicotómica, que toma el valor «1» cuando la organización perteneciente al listado ESADE de principales empresa españolas que informan de sus acciones de responsabilidad social, incluye entre dichas acciones políticas de conciliación, y toma el valor «0» en el caso contrario²². *Empresas Programa Óptima*, es otra variable dicotómica que toma el valor «1» cuando la empresa está reconocida como “Entidad Colaboradora en la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres” dentro del Programa Óptima, y «0» en el caso contrario.

La evidencia empírica también sugiere que el sector en el que opere la empresa es significativo a la hora de explicar la representación de las mujeres en los consejos de administración (Fryxell y Lerner, 1989). Harrigan (1981), por ejemplo, encuentra que las mujeres directivas son más frecuentes en los sectores de servicios intensivos en mano de obra que en los sectores industriales

y manufactureros. Para tener en cuenta estas diferencias se han agrupado las empresas de la muestra a partir de la clasificación sectorial que realiza Bolsas y Mercados Españoles²³ (BME). Se han incluido tantas variables de control como sectores de actividad resultantes de la citada clasificación, con exclusión del sector Tecnología y telecomunicaciones, que constituye el sector de referencia para realizar la comparación con los restantes.

Por último, se ha incluido la variable *anti-güedad* de la empresa, a fin de averiguar si las empresas de más reciente creación tienen una mayor participación de la mujer en sus consejos.

RESULTADOS EMPÍRICOS: LA COOPERATIVA COMO FACTOR EXPLICATIVO DE LA PRESENCIA DE LA MUJER EN LOS CONSEJOS

Al objeto de examinar si la forma societaria de cooperativa es causa objetiva que discrimine las empresas con presencia de mujeres en sus consejos de aquellas que no cuentan con ellas, se realiza un análisis discriminante. Concretamente, se aplica el análisis lineal de Fisher para el caso de dos grupos, donde la función discriminante es del siguiente tipo:

$$Z_{ij} = U_1 X_{ij1} + U_2 X_{ij2} + \dots + U_n X_{ijn} \quad (1)$$

donde $i=1,2$ son los grupos y $j=1,2,\dots,m$ son las observaciones.

La oportunidad del análisis discriminante en este estudio queda justificada al tratarse de una técnica muy robusta (Sánchez, 1984), para la que no se considera estrictamente necesario que se cumplan las hipótesis de distribución normal multivariante de las variables independientes y de igualdad de las matrices de varianzas y covarianzas (homocedasticidad). No obstante, al objeto de tener en cuenta la robustez de los resultados ante la especificación funcional elegida, se ha optado también por realizar un análisis probit cuyos resultados se ofrecen más adelante.

La variable de agrupación escogida es la que viene determinada por la presencia de mujeres entre los miembros individuales directos del

consejo de administración de cada empresa en particular. Así, las empresas sin mujeres entre los miembros de su consejo tienen puntuación «0» y las empresas con mujeres tienen puntuación «1». En el modelo discriminante se trata de la variable explicada, que evidentemente, es de tipo dicotómico. Las variables independientes o predictoras utilizadas son las definidas en el apartado anterior²⁴.

En el cuadro 5 se presentan los resultados del análisis discriminante sobre las variables anteriormente descritas. En primer lugar aparecen los resultados del análisis discriminante sobre todas las variables consideradas, mientras que en segundo lugar sólo se conservan aquellas que son estadísticamente relevantes.

Para la obtención del modelo final del cuadro 5, que incluye sólo las variables estadísticamente significativas, se ha realizado un método de introducción por pasos, al objeto de conocer cuáles son las variables independientes con mayor poder discriminante y, apelando al principio de parsimonia, introducir el menor número necesario de variables explicativas en el modelo²⁵.

El cuadro 5 nos muestra los componentes básicos, que permiten el cálculo de la puntuación discriminante y además los coeficientes estandarizados que evitan el efecto de escala. Así pues,

las variables que más discriminan las empresas con mujeres en el consejo con respecto a aquellas sin representación femenina han resultado ser, además de las *cooperativas*: el *tamaño del consejo* (indicando el signo negativo de la variable al cuadrado que la presencia crece menos que proporcionalmente con el tamaño), el *carácter familiar de la empresa*, el *tamaño de la empresa* (en negativo) y la *conciliación entre familia y trabajo*. Así mismo, se observan efectos derivados del sector de actividad de la empresa siendo el sector de *servicios financieros e inmobiliarias* aquel con mayor presencia femenina, mientras que el de *materiales básicos, industria y construcción* es el que tiene menor representación de la mujer en los consejos. La función canónica discriminante obtenida vendría definida por los coeficientes no estandarizados de la penúltima columna del cuadro 5.

$$Z = -1,486 + 0,256 \text{ N}^\circ \text{ cargos directos} - \\ -0,004 \text{ N}^\circ \text{ cargos directos}^2 + 1,540 \text{ Emp. Familiar} + \\ + 4,737 \text{ Cooperativa} + 1,545 \text{ Conciliación} - \\ -0,303 \text{ Tamaño emp.} - 0,584 \text{ Industria y construcción} + \\ + 1,001 \text{ Svs. finac. e inmobiliarias}$$

De hecho, a partir de esta función es posible explicar el 40 por ciento de la variación, medida por la correlación canónica, entre las empresas

Cuadro 5.- Coeficientes de las funciones canónicas discriminantes

	MODELO 1		MODELO 2	
	Coeficientes no tipificados	Coeficientes estandarizados	Coeficientes no tipificados	Coeficientes estandarizados
COOPERATIVA	4,640	0,233	4,737	0,238
NÚMERO TOTAL DE CARGOS DIRECTOS	0,251	1,030	0,256	1,051
NÚMERO TOTAL DE CARGOS DIRECTOS AL CUADRADO	-0,004	-0,419	-0,004	-0,435
EMPRESA FAMILIAR	1,403	0,541	1,540	0,593
Cotiza en bolsa	-0,341	-0,085		
Rentabilidad sobre activos (ROA, 2003)	0,001	0,014		
Antigüedad	0,007	0,148		
Apalancamiento 2003	0,000	-0,054		
Indicador de independencia BvD	-0,097	-0,120		
Reputación Corporativa	-0,358	-0,081		
Desviación típica ROA (Log)	-0,078	-0,072		
Ingresos de explotación por empleado 2003 (Log)	-0,110	-0,150		
RESPONSABILIDAD SOCIAL (CONCILIACIÓN)	1,915	0,278	1,545	0,224
Empresas Programa Óptima	-0,651	-0,100		
TAMAÑO DE LA EMPRESA	-0,281	-0,289	-0,303	-0,311
Petróleo y Energía	-0,316	-0,069		
MATERIALES BÁSICOS, INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	-0,648	-0,276	-0,584	-0,249
Bienes de consumo	-0,002	-0,001		
Servicios de consumo	0,084	0,042		
SERVICIOS FINANCIEROS E INMOBILIARIAS	1,308	0,224	1,001	0,171
(Constante)	-0,641		-1,486	

FUENTE: Elaboración propia (en mayúscula variables estadísticamente significativas).

con mujeres en sus consejos de administración y aquellas que no las tienen²⁶.

A partir de la función discriminante se procede a clasificar la lista de empresas en los dos grupos establecidos utilizando para ello el análisis bayesiano, que combina el uso de la probabilidad previa y de la probabilidad condicional, para calcular la probabilidad de que una empresa de nuestra muestra, pertenezca a un grupo u otro. Los resultados de dicha clasificación se muestran en el cuadro 6.

Cuadro 6.- Resultados de la clasificación para probabilidades previas iguales^(b,c)

		EMPRESAS CON MUJERES	GRUPO DE PERTENENCIA PRONOSTICADO		TOTAL
			No	Sí	
Original	Recuento	No	610	220	830
		Sí	86	169	255
	%	No	73,5	26,5	100,0
		Sí	33,7	66,3	100,0
Validación cruzada (a)	Recuento	No	608	222	830
		Sí	90	165	255
	%	0	73,3	26,7	100,0
		1	35,3	64,7	100,0

(a): La validación cruzada sólo se aplica a los casos del análisis. En la validación cruzada, cada caso se clasifica mediante las funciones derivadas a partir del resto de los casos. b: Clasificados correctamente el 71,8% de los casos agrupados originales. c: Clasificados correctamente el 71,2% de los casos agrupados validados mediante validación cruzada.

FUENTE: Elaboración propia.

Así, se observa que con la función discriminante obtenida a partir del modelo 2, se clasifican de manera correcta, cuando se realiza la clasificación con probabilidades previas iguales para los dos grupos, el 73,5 por ciento de las empresas sin mujeres en sus consejos y el 66,3 por ciento de las empresas con presencia femenina. En total, este modelo discriminante ha clasificado correctamente el 72 por ciento de los casos. Estos resultados corroboran que la función discriminante obtenida es buena para la clasificación de las empresas, por lo que las variables incluidas en ella, efectivamente explican el hecho de que una empresa tenga o no mujeres en su consejo de administración.

Para corroborar la robustez de estos resultados ante la especificación funcional elegida, se ha procedido también a estimar un modelo probit de elección binaria. El propósito de los modelos de elección binaria (logit/probit), consiste en de-

terminar la probabilidad de que una empresa, individuo o unidad con un conjunto de atributos, pertenezca o no a una determinada categoría. En un modelo de respuesta binaria el interés se encuentra en la probabilidad de respuesta:

$$P(y = 1 | x) = P(y = 1 | x_1, x_2, \dots, x_k) = G(\cdot)$$

donde utilizamos y para denotar a la variable binaria que toma valor «1» cuando el individuo posee la característica objeto de estudio y «0» en caso contrario. En nuestro caso, $y=1$ indica que la empresa tiene representación femenina en su consejo de administración, mientras que $y=0$ indica que no existe ninguna mujer en dicho consejo. Por su parte, x denota el conjunto de variables o características propias de cada empresa que influyen en la presencia o ausencia de mujeres en sus consejos de administración y que son las mismas que en el análisis discriminante realizado.

En el cuadro 7 se presentan los resultados de la estimación del modelo probit. En primer lugar aparecen los resultados de la estimación de un modelo amplio, mientras que en segundo lugar sólo se conservan las variables significativas. Los resultados son muy similares a los que se obtenían mediante el análisis discriminante, con idénticas variables significativas.

En cuanto a los coeficientes estimados para las distintas variables, se observa que las variables con un efecto más significativo (medidas por el estadístico z^{27}) son la *empresa familiar* y el *tamaño* del consejo ambas con un efecto positivo sobre la probabilidad de encontrar mujeres en los consejos de administración. Sin embargo, la relación entre el número total de consejeros y la presencia femenina es no lineal, esto es, la relación es primero creciente pero después se vuelve decreciente. Otras variables que influyen positiva y significativamente en la probabilidad de que existan mujeres en los consejos son la forma societaria de *cooperativa*, la existencia de medidas de *conciliación* y la pertenencia de la empresa al sector de *servicios financieros e inmobiliarios*. Por el contrario, el tamaño de la empresa, y la pertenencia al sector de *energía y petróleo* y al sector de *materiales básicos, industria y construcción*, tienen un efecto negativo y

Cuadro 7.- Estimación máximo verosímil de modelos probit

VARIABLE	MODELO I (todas las variables)		MODELO II (sólo variables significativas)	
	β	Estad. Z	β	Estad. Z
Constante	-1.609	-9.674***	-1.575	-12.784***
NÚMERO TOTAL DE CARGOS DIRECTOS DEL CONSEJO	0.155	6.577***	0.144	6.611***
NÚMERO DE CARGOS DIRECTOS AL CUADRADO	-0.002	-3.206***	-0.002	-3.387***
EMPRESA FAMILIAR	0.746	6.913***	0.816	7.999***
Cotiza en bolsa	-0.255	-1.112		
ANTIGÜEDAD	0.003	1.485		
Reputación corporativa	-0.019	-0.081		
Desviación típica ROA	-0.046	-1.210		
COOPERATIVA	0.941	2.151**	0.897	2.399**
TAMAÑO DE LA EMPRESA	-0.188	-2.392**	-0.161	-2.954***
RESPONSABILIDAD SOCIAL (CONCILIACIÓN)	1.457	3.746***	1.037	3.093***
Empresas Programa Óptima	-0.799	-1.811*	-0.753	-1.773*
PETRÓLEO Y ENERGÍA	-0.294	-0.976	-0.576	-2.116**
MATERIALES BÁSICOS, INDUSTRIA Y CONSTRUCCIÓN	-0.343	-2.859***	-0.361	-3.143***
SERVICIOS FINANCIEROS E INMOBILIARIAS	0.708	2.867***	0.518	2.171**
Ingresos de explotación por empleado 2003	0.000	-0.986		
ROA 2003	-0.002	-0.400		
Número de Observaciones	1020		1053	
Número de empresas con mujeres en su consejo	243		251	
Pseudo-R2 de McFadden	0.18		0.16	

FUENTE: Elaboración propia.

significativo sobre la presencia femenina en los consejos de administración. El resto de variables no son significativas sobre la presencia femenina en los consejos de administración.

Para evaluar la capacidad de clasificación del modelo entre empresas con y sin mujeres entre sus cargos directos, calculamos para cada individuo *i*, la probabilidad estimada de que *y_i* asuma el valor uno (presencia de mujeres entre los cargos directos) con el modelo II que sólo incluye las variables significativas, utilizando como punto de corte la proporción de empresas en la muestra que tienen mujeres en el consejo. Los resultados de dicha clasificación se presentan en el cuadro 8.

Cuadro 8.- Clasificación según el modelo probit utilizando *c*=0,24

EMPRESAS CON MUJERES	GRUPO DE PERTENENCIA PRONOSTICADO		TOTAL
	<i>y</i> = 0	<i>y</i> = 1	
Recuento	<i>y</i> =0 583	<i>y</i> =1 85	668
	<i>y</i> =1 219	<i>y</i> =0 166	385
%	<i>y</i> =0 72,69	<i>y</i> =1 33,86	
	<i>y</i> =1 27,31	<i>y</i> =0 66,14	

FUENTE: Elaboración propia.

El porcentaje de empresas correctamente pronosticadas se sitúa en un 72,7 por ciento y un 66,1 por ciento para aquellas empresas sin presencia y con presencia femenina, respectivamente, en sus consejos de administración, resultados

que no mejoran a los obtenidos con el análisis discriminante.

Por último, el modelo probit permite evaluar el efecto que tiene cada una de estas variables sobre la probabilidad de que una empresa tenga mujeres entre sus consejeros directos. A tal efecto es preciso calcular la derivada parcial de las variables explicativas sobre la probabilidad de respuesta (presencia de la mujer). Esta derivada va a depender además del valor de las variables explicativas y del resto de coeficientes estimados. En el caso de una variable *x_j* continua, su efecto parcial sobre *P(y=1 | x)* se obtiene de la expresión:

$$\frac{\partial p(y = 1|x)}{\partial x_j} = g(\beta_0 + x\beta)\beta_j$$

donde $g(z) \equiv \frac{dG(z)}{dz}$. En el cuadro 9 se ha procedido a evaluar la expresión anterior en el valor medio de las distintas variables explicativas del modelo. Así, podemos decir que en media, en las cooperativas la probabilidad de encontrar presencia femenina en los consejos aumenta en un 32 por ciento, un 26 por ciento si la empresa es familiar y un 38 por ciento si la empresa hace uso de medidas para conciliar la vida familiar y laboral.

Cuadro 9.- Valores medios de las variables explicativas y efecto parcial sobre la probabilidad de presencia de la mujer en el consejo

VARIABLE	$\frac{\partial p(y = 1 x)}{\partial x_j}$ (*)	EMPRESAS SIN MUJERES	EMPRESAS CON MUJERES	TODAS
Número total de cargos directos	0.040	4.988	7.363	5.554
Número total de cargos directos al cuadrado	-0.0007	37.696	78.813	47.497
Empresa Familiar	0.265	0.166	0.422	0.227
Cooperativa	0.321	0.006	0.036	0.013
Tamaño de la empresa	-0.045	0.018	-0.001	0.014
Responsabilidad social (Conciliación)	0.375	0.014	0.040	0.020
Empresas Programa Óptima	-0.148	0.026	0.008	0.022
Petróleo y Energía	-0.126	0.055	0.024	0.047
Materiales básicos, industria y construcción	-0.094	0.282	0.163	0.254
Servicios financieros e inmobiliario	0.172	0.021	0.068	0.032

*Para las variables independientes discretas el efecto se calcula como el cambio cuando la variable pasa de valer 0 a valer 1.

FUENTE: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Como resultado del análisis realizado se comprueba que las cooperativas son sociedades mucho más abiertas a la participación de la mujer en su consejo rector que otros tipos de sociedades como las anónimas o las limitadas. Este resultado permite corroborar la hipótesis planteada en el trabajo de que tanto los principios que inspiran a las cooperativas, como sus peculiares características organizacionales, facilitan a las mujeres una movilidad ascendente en su estructura jerárquica.

Se observa también que las empresas familiares cuentan con una mayor representación femenina en sus consejos. El hecho de que ambas variables sean significativas supone un indicio de que la principal vía de acceso de la mujer a los órganos de administración de la empresa son los lazos familiares y la implicación directa en la gestión, como proveedora, trabajadora o cliente además de socia, de las llamadas sociedades de participación democrática.

El tamaño del consejo es otro de los factores que influye en la presencia de mujeres en los consejos de administración, de tal forma que cuanto mayor sea su tamaño más fácil resulta encontrar presencia femenina entre sus miembros. No obstante se observa que dicha presencia crece menos que proporcionalmente con el tamaño lo que podría considerarse como indicio de que la presencia de la mujer en muchos consejos de administración tiene un carácter meramente testimonial.

El tamaño de la empresa, por su parte, en contra de los resultados obtenidos por Carter *et al.* (2003) y por Agrawal y Knowber (2001) a los que se ha hecho referencia anteriormente, tiene una relación negativa sobre la presencia femenina en los consejos de las empresas. Este resultado puede interpretarse aludiendo al hecho de que cuanto más pequeña es la empresa más fácil es que los socios estén implicados en su gestión, mientras que en empresas grandes el puesto de consejero tiende a adquirir un carácter más profesionalizado o ejecutivo, lo que dificulta el acceso de la mujer a dicho órgano.

Los resultados también sugieren que el uso de medidas de conciliación de la vida laboral y personal por parte de las empresas favorece la presencia de la mujer en los consejos. Este resultado debe tomarse con cautela pues no está claro el sentido de causalidad de la relación entre estas dos variables. Además, pese a que se habla mucho de conciliación entre trabajo y familia, todavía son pocas las empresas que toman medidas efectivas para la conciliación entre la vida laboral y familiar de sus empleados.

Estas variables están relacionadas, al menos parcialmente, con el hecho de que los entornos favorables y cercanos entre trabajadores y directivos (empresas pequeñas, de carácter familiar, con mayor grado de sensibilización en cuanto a conciliación) podrían favorecer la entrada de la mujer en los consejos de administración de las empresas. Estos resultados irían en línea con la

hipótesis planteada en el trabajo sobre las sociedades cooperativas, pues precisamente las cooperativas suelen responder a este tipo de características.

En cuanto a las posibles implicaciones de estos resultados a la hora de establecer acciones que fomenten la diversidad de género, se pueden plantear medidas que reproduzcan, en los diferentes tipos societarios, las condiciones que hacen posible la mayor presencia femenina en los órganos de dirección de las cooperativas. Entre estas medidas se encuentran:

- Buscar una mayor participación financiera de los socios vinculados con la actividad productiva de la empresa, fomentando la identificación entre socio y empresa. Esta característica, inherente a la naturaleza de las sociedades cooperativas, puede lograrse mediante el fomento de acciones que incrementen la implicación financiera (especialmente a través de la condición de socio) de los trabajadores, los proveedores, y los clientes. Con ello la marcha de la empresa determina dos tipos de remuneraciones, la derivada de su actividad productiva (vía precios o salarios) y la retribución de sus aportaciones financieras. Así, aumenta su implicación en la toma de decisiones, lo que de cara a fomentar la participación de la mujer parece especialmente interesante en aquellos sectores en los que predomina la presencia femenina. Esta implicación de los colectivos directamente vinculados con la actividad empresarial se encuentra en la línea de la séptima recomendación del Código Unificado de Buen Gobierno, en la que se hace referencia a los grupos de interés.
- La independencia entre participación en el capital social y en el poder en la toma de decisiones es otro de los aspectos que reduce los obstáculos en la ascensión de la mujer a los órganos de gobierno. Una aproximación puede lograrse mediante sistemas de ponderación de votos, o mediante limitaciones en el peso de determinados colectivos. No obstante, hay que tener en cuenta las implicaciones en cuanto a las restricciones que afectan a las sociedades cotizadas.
- El fomento de las actividades que tienen como fin la mejora de los aspectos laborales y socia-

les. En este sentido puede fomentarse la formación estatutaria de fondos destinados a estos fines, en la línea del Fondo de Educación y Promoción que de forma obligatoria tienen que dotar las sociedades cooperativas. Dentro de estas medidas, los resultados del estudio sugieren que las acciones de conciliación de la vida laboral y personal también favorecen la presencia de la mujer en los consejos.

NOTAS

1. Código Unificado de Buen Gobierno: <http://www.cnmv.es/index.htm>
2. ESPAÑA: Ley 27/1999, de 16 de julio, de cooperativas, art. 1 (BOE, núm. 170, de 17 de julio).
3. La doble condición se refiere a que el socio no se limita a la aportación de capital, siendo a la vez socio-cliente, socio-trabajador o socio-proveedor de la cooperativa.
4. También pueden tener socios colaboradores y socios de trabajo. Los primeros pueden realizar aportaciones al capital social sin participar en la actividad cooperativizada. Los socios de trabajo prestan su trabajo en todas las cooperativas excepto en las de trabajo asociado.
5. La formación eleva la creatividad y la capacidad de innovación.
6. Institución internacional sin ánimo de lucro que trabaja en el marco de *Globe Women* y promueve a escala mundial el aumento de la participación de la mujer en los consejos de administración de las empresas. Es nexo de unión de redes nacionales e internacionales de mujeres directivas, y fomenta el desarrollo de habilidades directivas para la gestión corporativa.
7. Agencia británica especializada en la prestación de servicios de análisis sobre prácticas de responsabilidad social corporativa para inversores institucionales.
8. Asociación paneuropea de mujeres profesionales cuyo objetivo es promover el desarrollo profesional de las mujeres y su presencia en puestos de liderazgo corporativo.
9. Consultora internacional que elabora anualmente el Índice *Spencer Stuart* de Consejos de Administración.
10. Una de las mayores consultoras “*headhunters*” del mundo.
11. Alianza Cooperativa Internacional: <http://www.ica.coop/>
12. Excepto los ya mencionados socios colaboradores.

13. Según el artículo 34.2 de la Ley 27/1999, de 16 de julio, también podrán ser consejeros personas cualificadas y expertas que no ostenten la condición de socios, pero en número que no exceda de un tercio del total, y que en ningún caso podrán ser nombrados Presidente ni Vicepresidente.
14. Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado: <http://www.coceta.com>.
15. Para una descripción más detallada de estas variables véase Mateos *et al.* (2006).
16. Los resultados del análisis factorial ofrecen dos factores, siendo interpretado el componente principal como una medida del tamaño de la empresa, puesto que cuando existe una alta correlación positiva entre todas las variables, como en el presente caso, el primer componente principal extraído en el análisis factorial sin rotar puede interpretarse como un promedio ponderado de todas las variables o un factor global de "tamaño" (Peña, 2002).
17. En concreto de la TIAA-CREF, que es la mayor entidad de fondos de pensiones en los Estados Unidos.
18. Los accionistas designados colectivamente, se registran de forma que no son considerados como razonablemente capacitados para ejercitar sus facultades de voto conjuntamente. En consecuencia, estos tipos de accionistas se excluyen de la indicación de independencia.
19. Estos indicadores tienen las siguientes características: el indicador A implica la máxima independencia y se asigna cuando no existe ningún accionista registrado con propiedad directa o total que alcance o supere el 25 por ciento del capital. Éste a su vez se divide en A+, A y A- basándose en el criterio de que cuantos más accionistas de referencia tenga una sociedad más difícil será que uno de ellos ejerza un control efectivo sobre ésta. El Indicador B se aplica a las sociedades en las que ningún accionista registrado posee el 50 por ciento o más (directa o total) del capital social. De nuevo éste se clasifica a su vez como B+, B o B-, de acuerdo con el criterio del número de accionistas de referencia identificados. El Indicador C se aplica a las sociedades con un accionista registrado con un porcentaje de propiedad de más del 49,99 por ciento (directa o total), también se asigna si alguna fuente indica que tiene un propietario final. Por último, el Indicador U indica un grado desconocido de independencia. Para detalles sobre las asignaciones realizadas a los distintos indicadores véase INFORMA (2003).
20. Para dicha clasificación se he contado con el asesoramiento del Instituto de la Empresa Familiar, que ha realizado una contrastación del listado para la subsanación de los posibles errores u omisiones que se hubiesen cometido.
21. *Ranking* de las 100 mejores compañías para las mujeres trabajadoras elaborado por la revista norteamericana *Working Mother*, que intenta medir el grado en el que la cultura empresarial valora las políticas familiarmente responsables a través de la consideración de cinco aspectos: cuidado de los niños, flexibilidad, permisos de maternidad, promoción de la mujer y beneficios derivados la conciliación de vida personal y profesional.
22. Se ha considerado que una organización perteneciente al listado ESADE, incluye políticas de conciliación cuando implanta medidas que se corresponden con los criterios utilizados por el Centro Internacional Familia y Trabajo del IESE, para la consideración de una empresa como Familiarmente Responsable. Estos criterios son: Políticas de flexibilidad laboral, Servicios de apoyo al desarrollo profesional, Servicios de cuidado familiares y Beneficios extra-salariales.
23. Esta clasificación sectorial es realizada por las Sociedades Rectoras de las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia junto con Sociedad de Bolsas.
24. En cuanto a las variables independientes, si bien el método impone, en principio, la condición de que sean cuantitativas o métricas, pueden introducirse también variables cualitativas o categóricas, sin más que transformarlas previamente en tantas variables dicotómicas o *dummy* como modalidades tenga la variable original menos una. Esta categoría actúa como referencia y aparece codificada con el valor cero en todas las variables dicotómicas, mientras que el resto de categorías se codifican con el valor uno en la variable *dummy* respectiva. En nuestro caso, puesto que se trataba de comparar la forma societaria de cooperativa con el resto de sociedades, se ha incluido ésta como variable *dummy*, interpretándose el efecto de ésta variable con respecto a la categoría de referencia representada por el resto de las formas societarias (Mures, *et al.*, 2005).
25. El procedimiento utilizado es un método dinámico articulado en una serie de pasos de inclusión de variables de acuerdo con su capacidad discriminante. A medida que se avanza en los pasos, el algoritmo comprueba que todas las variables incluidas en las fases anteriores satisfacen los requisitos de permanencia y, al tiempo, se introducen nuevas variables que cumplen el criterio de entrada. En concreto para nuestro modelo, los criterios de entrada son tener el mayor valor de la *F* y por encima de mínimo (3,65) y λ de *Wilks* con el valor

más pequeño. Para permanecer el criterio seguido es que la F esté por encima del valor máximo para eliminar (2,71). El procedimiento termina cuando no quede fuera ninguna variable que cumpla con los criterios de entrada y, al mismo tiempo, todas las que figuran en el modelo cumplan los criterios de permanencia.

26. La λ de Wilks (0,837), permite contrastar la igualdad multivariante de las medias en los dos grupos, rechaza la hipótesis nula (probabilidad asociada igual a cero) y, en consecuencia, se preconiza la diferencia de las puntuaciones medias entre los grupos de empresas con mujeres y sin mujeres. Este resultado es prácticamente idéntico tanto si se utiliza el Modelo 1 con todas las variables como el modelo 2 con sólo las 7 variables más significativas.
27. Dado que los estimadores de máxima verosimilitud además de ser asintóticamente consistentes y eficientes, son asintóticamente normales, puede aplicarse el análogo a la prueba t para contrastar su significatividad.

BIBLIOGRAFIA

- ADAMS, R.; FERREIRA, D.: (2004): *Diversity and Incentives in Teams: Evidence from Corporate Boards*. (Working Paper). Federal Reserve Bank of New York.
- ADLER, R.D.A. (2001): *Women in the Executive Suite. Correlate to High Profits*. (Working Paper). European Project on Equal Pay. Pepperdine University.
- AGRAWAL, A.; KNOWBER, C.R. (2001): "Do Some Outside Directors Play a Political Role?", *Journal of Law and Economics*, 44, pp. 179-198.
- ALONSO SOTO, F. (1984): "Las relaciones laborales en las cooperativas en España", *Revista Española Derecho del Trabajo*, 20. Civitas.
- ANKER, R. (1997): "La segregación profesional entre hombres y mujeres. Repaso de las teorías", *Revista Internacional del Trabajo*, 116, 3, pp. 343-370.
- BENHABIB, S.; CORNELLA, D. (1990): *Teoría feminista y teoría crítica*. Alfons el Magnanim / Institució Valenciana D'Estudie y Investigació.
- BECKER, G.S. (1964): *Human Capital*. (Traducción al español en 1984). New York: Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research.
- BERENGUER, G.; CERVER, E.; TORRE, A. DE LA; TORCAL, R. (2004): "El estilo directivo de las mujeres y su influencia sobre la gestión del equipo de trabajo en las cooperativas valencianas", *Revista de Economía Social, Pública y Cooperativa*, 50, pp. 123-149.
- CAMISÓN ZORNOZA, C. (2001): "La investigación sobre la pyme y su competitividad: balance del estado de la cuestión desde las perspectivas narrativa y meta-analítica", *Papeles de Economía Española*, 89-90, pp. 43-83.
- CARLETON, W.; NELSON, M.; WEISBACH, M. (1998): "The Influence of Institutions on Corporate Governance Through Private Negotiations: Evidence from TIAA-CREF", *Journal of Finance*, 53, pp. 1335-1362.
- CARTER, D.A.; SIMKINS, B.J.; SIMPSON, W.G. (2003): "Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value", *Financial Review*, 38, pp. 33-53.
- CATALYST (2004): *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. New York: Catalyst.
- CHÁVEZ, M.E. (2005): "El papel de la ACI en el progreso de la mujer en las cooperativas", *Revista de la Cooperación Internacional*, 1, pp. 59.
- CWDI (2002): *Las mujeres en el consejo de administración de las principales empresas españolas*. (Informe). Corporate Women Directors International.
- DALY, K. (2007), *Gender Inequality, Growth and Global Ageing*. (Global Economic Paper, 154). Goldman Sachs.
- DOERINGER, P.; PIORE, M. (1971): *Internal Markets and Manpower Analysis*. Lexington, MA: Heath Lexington Books/D.C. Heath and Company.
- DUVERGER, M. (1955): *The Political Role of Women*. París: Unesco.
- ECODES (2004): *Género y los consejos de administración de las empresas del IBEX 35*. (Documento de Trabajo). Madrid: Fundación Ecología y Desarrollo.
- ENGELS, F. (2002), *El origen de la familia, la propiedad privada y el Estado*. Barcelona: Debarris.
- EPWN (2004): *European Board Women Monitor 2004*. European Professional Women's Network & Egon Zehnder International. (Disponible en <http://www.europeanpwn.net>)
- ERHARDT, N.L.; VERBERL, J.D.; SHRADER, C.B. (2003): "Board of Director Diversity and Firm Financial Performance", *Corporate Governance: An International Review*, 11, pp. 102-111.
- FERNÁNDEZ GUADAÑO, J. (2002): "La nueva estructura financiera de acuerdo con la Ley 27/1999, de Cooperativas", *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, 77, pp. 7-28.
- FARRELL, K.A.; HERSCH, P.L. (2005): "Additions to Corporate Boards: The Effect of Gender", *Journal of Corporate Finance*, 11, pp. 85-106.
- FREIGIDOU, M. (2004): "Est-il nécessaire d'équilibrer le pouvoir entre femmes et les hommes dans les coopératives?", en VV.AA.: *El futuro de las coope-*

- rativas en una empresa en crecimiento*, pp. 517-530. Valencia: CIRIEC-España.
- FRYXELL, G.E.; LERNER, L.D. (1989): "Contrasting Corporate Profiles: Women and Minority Representation in Top Management Positions", *Journal of Business Ethics*, 8, pp. 341-352.
- FUNDACIÓN DE ESTUDIOS FINANCIEROS (2005): "Diversidad de género en los consejos de administración de las sociedades cotizadas y cajas de ahorros españolas", *Papeles de la Fundación*, 12.
- GARCÍA-GUTIÉRREZ FERNÁNDEZ, C. (1987): "El problema de la doble condición de socios-trabajadores (socios-proveedores y socios-consumidores) ante la gerencia de la empresa cooperativa", *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, 56-57.
- GERSIK, K.; DAVIS, J.; HAMPTON M.; LANSBERG I. (1997): *Empresas familiares generación a generación*. México: McGraw-Hill.
- GILLAN, S.; STARKS, L. (2000): "Corporate Governance Proposals and Shareholder Activism: The Role of Institutional Investors", *Journal of Financial Economics*, 57, pp. 275-305.
- GINEBRA, J. (1997): *Las empresas familiares*. México: Panorama.
- GUTIÉRREZ DEL ÁLAMO, J. (1984): *Estudio jurídico del cooperativismo sanitario*. Madrid: Gabinete de Estudios y Promoción del Cooperativismo Sanitario.
- HARRIGAN, K.R. (1981): "Numbers and Positions of Women Elected to Corporate Boards", *Academy of Management Journal*, pp. 619-625.
- HEIDRICK; STRUGGLES (2005): *Corporate Governance in Europe: What's the Outlook?* (Disponible en <http://www.heidrick.com/>).
- HERRERA, J.; SANCHÍS, J.R. (1993): "Hacia una dirección estratégica de los recursos humanos en las empresas cooperativas", *Revista de Economía Social, Pública y Cooperativa*, 14, p. 95.
- INFORMA (2003): *Base de datos sobre vinculaciones financieras*. Bureau van Dijk Electronic Publishing.
- ITURRIOZ, J. (2002): "Los aspectos económico-financieros como elementos determinantes de las empresas de participación: comparación con la economía social y el tercer sector", en A.Vargas, y G. Lejarriaga [coord.]: *Las empresas de participación en Europa: el reto del siglo XXI*, pp. 145-158. Madrid: Universidad Complutense, Escuela de Estudios Cooperativos.
- JIANAKOPLIS, N.A.; BERNASEK, A. (1998): "Are Women More Risk Averse?", *Economic Inquiry*, 36, pp. 620-630.
- MARX, K. (1867): *Das Capital*. Hamburgo: Otto Messner.
- MATEOS DE CABO, R.; ESCOT MANGAS, L.; GIMENO NOGUÉS, R. (2006): *Análisis de la presencia de la mujer en los consejos de administración de las 1000 mayores empresas españolas*. (Documento de Trabajo, 263). FUNCAS.
- MATEOS DE CABO, R.; GIMENO NOGUÉS, R.; ESCOT MANGAS, L. (2009): "Discriminación en los consejos españoles: análisis e implicaciones económicas", *Revista de Economía Aplicada* (en prensa).
- MCMAHON, R.G.P. (2001): "Business Growth and Performance and the Financial Reporting Practices", *Journal of Small Business Management*, 39 (2), pp. 152-164.
- MORALES GUTIÉRREZ, A.C. (1991): *La cooperativa como realidad social, ideológica y económica*. (Colección Tesis Doctorales). Córdoba: ETEA.
- MORRISON, A.; DUSHYANTH RAJU, R.; SINHA, N. (2007), *Gender Equality, Power and Economic Growth*. (Policy Research Working Paper, 4359). Banco Mundial.
- MURES QUINTANA, M.J.; GARCÍA GALLEGO, A.; VALLEJO PASCUAL, M.E. (2005), "Aplicación del análisis discriminante y regresión logística en el estudio de la morosidad en las entidades financieras. Comparación de resultados", *Pecunia*, 1, pp. 175-199.
- ORELLANA W.(1995): *El futuro del trabajo directivo*. Valencia: CIRIEC-España.
- PEÑA, D. (2002): *Análisis de datos multivariantes*. Madrid: McGraw-Hill.
- PÉREZ CAMARERO, S.; HIDALGO VEGA, A. (2000): *Los salarios en España*. (Colección Economía Española). Madrid: Fundación Argentaria-Visor.
- RICA, S. DE LA; UGIDOS, A. (1995): "¿Son las diferencias en capital humano determinantes de las diferencias salariales observadas entre hombres y mujeres?", *Investigaciones Económicas*, XIX, 3, pp. 395-414.
- RIVAS, M.A.; SAJARDO, A. (2004): "La desigual participación de hombres y mujeres en la economía social: teorías explicativas", *Revista de Economía Social, Pública y Cooperativa*, 50, pp. 77-103.
- RIVAS, M.A.; SAJARDO, A. (2005): "La diferente participación de las mujeres entre las cooperativas y las sociedades laborales", *Revista de Economía Social, Pública y Cooperativa*, 52, pp. 273.
- RIVAS, M.A. SAJARDO, A.; CHAVES, R. (2004): "El cumplimiento del primer principio cooperativo: análisis de la discriminación de género en las cooperativas españolas", en VVAA: *El futuro de las cooperativas en una empresa en crecimiento*, pp. 545-553. Valencia: CIRIEC-España.
- RODRIGO MOYA, B. (1995): "La excelencia empresarial en la sociedad cooperativa", *Revista de Economía Social, Pública y Cooperativa*, 19, p. 50.
- SÁNCHEZ CARRIÓN, J.J. (1984): *Introducción a las técnicas de análisis multivariable aplicadas a las Ciencias Sociales*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- SPENCER STUART (2004): *España 2004. Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración*.