



## GENDER AND CORPORATE GOVERNANCE

Francisco Bravo-Urquiza y Nuria Reguera-Alvarado

Routledge Focus on Accounting and Auditing (2020)

Uno de los campos donde es más necesario adentrarse a la hora de analizar la diversidad es el gobierno corporativo. El estudio del papel de la mujer dentro de esta disciplina no es en absoluto novedoso, pero sí que demanda la realización de una revisión panorámica tanto de los marcos conceptuales como de los resultados que se han obtenido. La meta es clara: avanzar en la investigación, proporcionar resultados con buena fundamentación y conseguir, así, una sólida base que pueda ayudar tanto a las empresas como a los legisladores en el tema. Este marco ha servido a los autores para desarrollar un conciso trabajo es este libro.

La obra se presenta encuadrada en una colección que se centra algunos aspectos sobre contabilidad y auditoría, y se ha dividido en siete capítulos. En el primero, los autores realizan una introducción al contenido del libro y exhiben una primera aproximación a la cuestión, constatando el largo camino que queda por recorrer. Se manifiesta que en el mercado de trabajo, en las "altas estructuras de gobierno" de las empresas y en la esfera política hay una participación inferior de mujeres, lo que les lleva a aseverar que son muestras de desigualdad. Dentro del contexto ofrecido, deciden situar, entonces, la discusión sobre la presencia de mujeres en la cima de los procesos de decisión de las empresas. A la vez que aporta interesantes datos, esta parte da un mayor recorrido a juicios programáticos que demandan, con cierta urgencia, el apoyo de un marco intelectual que sirva para la justificación y constatación empírica de todas las hipótesis.

En el segundo, se describen dos de los puntos que han despertado más la atención en el estudio del papel de la mujer dentro del mundo empresarial: los llamados 'techos de cristal' y la mujer como emprendedora. Ambas explicaciones han venido a poner de manifiesto en la literatura de investigación las barreras que históricamente han encontrado las mujeres a la hora de tener un desarrollo profesional normal.

Es en el tercer capítulo cuando se tratan diversos temas relacionados con la diversidad de género dentro de los consejos de administración. Así, se revisan

puntos como los objetivos de representación en los consejos o las recomendaciones que se sugieren en los códigos de gobierno corporativo, y que se agrupan dentro de una sección sobre 'regulación'. Hay que remarcar a este respecto que, mientras que sí que se han adoptado medidas legales en los objetivos, las recomendaciones siguen estando sujetas al principio de 'cumplir o explicar'. En el contexto de la explicación, el detalle de los datos podría servir para acrecentar la transparencia sobre las políticas diseñadas en la empresa. En el caso de España, las compañías cotizadas han ido proporcionando cada vez más información al hilo de las distintas formulaciones que han tenido las recomendaciones sobre diversidad en los distintos Códigos de Buen Gobierno. Pensamos que pueden suponer una gran fuente para el análisis. Por otro lado, se mencionan también los distintos objetivos y cuotas que se han establecido en distintos países y se aportan, además, datos sobre el estado actual de la presencia de consejeras por países en una evolución que abarca los años comprendidos entre 2003 y 2018. Al finalizar este capítulo se proporcionan y comentan estadísticas descriptivas sobre un caso particular, el de las Consejeras Delegadas.

El texto se adentra en las aproximaciones teóricas en el capítulo cuarto. Estos marcos son y han sido de gran utilidad para poder entender cada una de las aristas de esta realidad. Algunas de las teorías son ya 'tradicionales' en la explicación del fundamento o de distintos aspectos del gobierno corporativo. Es el caso de la Teoría de la Agencia, la Teoría Institucional, la RDT, la Teoría de *Stakeholders*, o la Teoría del Servidor. En cada una de ellas la mujer aparece como un factor que, en la línea de los principios que las iluminan, enfatiza o resalta los resultados esperados por sus hipótesis. Esto es, proporciona más control, mejores accesos a los recursos, mejor capacitación o mejor equilibrio en la consideración de los grupos de interés. Pero también aparecen aquí enfoques desde la psicología y otras perspectivas que apuntan hacia cuestiones como como la señalización o el *tokenismo*.

Una vez descritos los marcos intelectuales, se aborda una de las cuestiones más importantes a la hora de realizar estudios sobre este tópico que tengan una vertiente empírica: las medidas sobre la diversidad de los consejos de administración. Se muestra cómo algunos autores han utilizado porcentajes, otros han hecho uso de índices como el Blau o el Shannon, y también hay quien se ha basado en un umbral, masa crítica o cuota. Al realizar esta recopilación, reconocen la potencial existencia de un problema de endogeneidad que es oportuno acometer y para el cuál proponen una serie de variables instrumentales.

El penúltimo de los capítulos – el sexto – se centra en resumir la investigación empírica sobre los efectos de la diversidad en los consejos. Los autores muestran cuáles son los resultados que la literatura de investigación ha producido, tratando de ver de

qué manera han tenido un impacto en los resultados financieros de las empresas, la responsabilidad social corporativa y en las estrategias empresariales. Además, presentan de qué forma se han presentado factores que han moderado estos efectos, así como los efectos producidos por algunos rasgos atribuidos a las consejeras. Se reconoce que no es posible concluir empíricamente unos efectos positivos en lo que se refiere a los resultados y se pone en duda tanto los marcos teóricos empleados como la metodología estadística y la endogeneidad del fenómeno de estudio.

Los autores muestran sus conclusiones en un capítulo final, en el que comienzan afirmando que el contenido de los anteriores capítulos no viene sino a enfatizar la necesidad de que las mujeres estén 'representadas en todos los niveles'. Y ponen el foco en los roles sociales y los sesgos culturales como causas principales de la 'igualdad en el lugar de trabajo', especialmente en los 'lugares más visibles de las empresas'. Estamos de acuerdo en que la presencia de la mujer en los consejos de administración debe ser apoyada, además de por cualesquiera argumentaciones que partan de esta realidad poliédrica, por razones de justicia o ética. En último término, y cuidando siempre de que no exista discriminación y se busque lo mejor para la empresa y las personas que están involucradas en su existencia, hay situaciones bajo las cuáles la composición diversa del consejo de administración supone un ejemplo para toda la organización. Por encima de la concordancia o no con axiomas que pueden caer en una ideología carente de base científica, los hechos exponen una situación en la que el porcentaje de mujeres en consejos de administración ha sido, y sigue siendo, bajo, llevando a la necesidad de analizar en profundidad tanto el impacto como las razones.

Pensamos que los estudios sobre los determinantes de la presencia de la mujer en los consejos, tanto de contexto como internos, suponen, en este sentido, una interesante línea de investigación. Es una vía que ayuda a escapar de los estereotipos que pueden enarbolarse tanto desde el punto de vista de la praxis empresarial como desde la argumentación teórica. Considerar la complejidad de causas, en nuestra opinión, puede traducirse en pasar de una comprensiva actitud de sorpresa o alarmismo a la construcción de distintos caminos que sirvan a las prácticas empresariales y al diseño de las políticas públicas.

Por otro lado, los autores sugieren que, en la investigación, de alguna manera, hay que mirar más allá de los resultados financieros de las empresas, resaltar el impacto social, y centrarse en las características que poseen las mujeres que pertenecen ya los consejos cuando se realicen nuevos estudios. Ciertamente, cabría decir que la razón última de la presencia de mujeres en consejos de administración, "la necesidad de que tengan las mismas oportunidades que los hombres" en el acceso al consejo,

no puede estar circunscrita sólo por argumentos fundamentados en resultados económicos, frecuentemente controvertidos, o de otro tipo, asiduamente sujetos a sesgos. Debe estar asentada en lo que son como seres humanos, y luego apreciar todo lo que las consejeras aportan personalmente al máximo órgano de gobierno de las organizaciones empresariales, y, desde él, a los trabajadores y al conjunto de la sociedad.

La lectura de este libro no sólo describe una situación, sino que anima a las empresas a profundizar en la gran riqueza que se puede encontrar en la diversidad, empezando por los máximos órganos de gobierno corporativo. Al mismo tiempo, incita a explorar nuevos territorios de investigación que sirvan para ahondar en una aportación teórica positiva con claro contraste en la realidad.

■ **Carlos Estévez Mendoza**