



## **LAS MUJERES EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y EQUIPO DIRECTIVO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EMPRESAS COTIZADAS DE COLOMBIA**

**Área de investigación: Estudios de género en las organizaciones**

### **Carolina Reyes Bastidas**

División de Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría y Administración  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí México  
careyes@umariana.edu.co

### **Guadalupe del Carmen Briano Turrent**

División de Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría y Administración  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí México  
guadalupe.briano@uaslp.mx

**XXII**  
CONGRESO INTERNACIONAL DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN  
E INFORMÁTICA

## LAS MUJERES EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y EQUIPO DIRECTIVO Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EMPRESAS COTIZADAS DE COLOMBIA



### Resumen

Este estudio examinó la relación entre la diversidad de género en el consejo de administración y las posiciones de Presidente del Consejo (COB) y Director general (CEO) y el grado de cumplimiento en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia. La RSE se estudia desde sus dimensiones ambiental, social y económica, y para ello, se elaboró una investigación cuantitativa utilizando el análisis de regresión múltiple, el cual cubre el periodo 2011-2016, dando un total de 294 observaciones. Los resultados ponen en evidencia que, en Colombia, la participación de la mujer como miembro del consejo de administración y/o ocupando los cargos de COB y CEO, incide positivamente en la liquidez y el ROA, aunque negativamente en el nivel de endeudamiento y la presencia internacional de la empresa. Además, cuando la mujer ocupa el cargo de COB y/o CEO, influye negativamente en las dimensiones ambiental y social, mientras que cuando forma parte del consejo de administración no se encuentra relación significativa.

**Palabras clave:** Diversidad de Género, Responsabilidad Social Empresarial, Teoría de Stakeholders, Colombia, Empresas Cotizadas.

### 1. Introducción

El porcentaje de participación femenina en el sector empresarial se ha incrementado paulatinamente, debido a una mayor preparación académica, los cambios sociales, culturales, económicos, tecnológicos y laborales que han tenido un impacto importante en los intereses de cada individuo y la tendencia a tener menos hijos (Daeren, 2000). En la actualidad, las mujeres ocupan cargos que antes estaban acaparados por el género masculino, como la participación en los consejos de administración, que si bien es cierto aún su participación es baja, la normativa internacional y los códigos de buen gobierno han promovido su participación. Además, en Latinoamérica son escasos los estudios que analizan la influencia de la diversidad de género y su impacto en la adopción de prácticas de RSE. Estudios previos han concluido que la participación del género femenino en el Consejo de Administración se traduce en éxito financiero (Bernardi & Threadgill, 2010), mejora las discusiones en el Consejo, generan mayor competitividad e incrementan la rentabilidad económica, además de fomentar un liderazgo más inclusivo y al mismo tiempo, incorporar prácticas de buen Gobierno Corporativo (DELOITTE, 2015). A pesar de que se ha avanzado en la materia, las estadísticas demuestran que existen áreas de oportunidad para alcanzar la equidad de género y más aún si se aborda el tema

desde la perspectiva de cargos directivos o como consejeras. De acuerdo con el estudio realizado por Morgan Stanley Capital Investment [MSCI] en 2014, el 13% de los cargos directivos en el mundo están ocupados por mujeres y en los países emergentes disminuye hasta una tasa del 9%. La participación femenina en la presidencia del consejo representa un escaso 3% (Hartzler, 2016).



En Colombia, el porcentaje de participación femenina en cargos de nivel directivo y la media en salarios presenta un diferencial del 13.4% por debajo del género masculino (Duque & Martínez, 2012). Además, haciendo referencia al Ministerio de Trabajo y al Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) de Colombia, las mujeres presentan una tasa de desempleo del 14.2% mientras que la de los hombres representa el 9.4%. Los hombres ganan un 21% más que las mujeres con el mismo grado educativo y por el contrario, ellas trabajan en promedio 10.8 horas más a la semana (Mintrabajo, 2013). En un estudio del contexto colombiano realizado por la Secretaría Distrital de la Mujer concluyó que el 38% de las empresas tiene campañas direccionadas a eliminar estereotipos relacionados con el género, el 29.8% cuentan con políticas de equidad de género, el 28.8% incluyen hombres y mujeres en sus comunicaciones escritas e imágenes y solo el 12.5% cuenta con un manual de comunicaciones para evitar sesgos de género (Dinero, 2015).



Conjuntamente, las empresas encuestadas cuentan con políticas de ascensos equitativos alcanzando una paridad de 50/50 en 2016 (Secretaría Distrital de la Mujer, 2016).



La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aparece por primera vez en el libro “Social Responsibilities of the Businessman” de Howard R. Bowen (1953) quien define a la RSE como políticas corporativas que deben adoptar las organizaciones con el objetivo de satisfacer las necesidades de todos los Stakeholders. Aguilera Castro y Puerto Becerra (2012) aseveran que la RSE promueve el crecimiento de la organización. Latinoamerica se ha ido desarrollando paulatinamente en aspectos medioambientales, derechos humanos, trabajo infantil y condiciones de trabajo mínimas. Del mismo modo, los temas prioritarios latinoamericanos son diferentes a los europeos o estadounidenses. Hay países donde el conflicto, o problemas sociales dominan fuertemente y constituyen una mayor atención tanto del sector público como del privado, como sucede en Colombia. Las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores se han incursionado paulatinamente en prácticas de RSE, sin embargo, en cuanto a transparencia y disponibilidad de información se refiere, requieren de un esfuerzo mayor para que sus stakeholders puedan conocer y evaluar la RSE, y por ende, se dificulta comprender el que hacer de estas organizaciones en lo referente a temas económicos, sociales y ambientales (Romero et al., 2014). El objetivo de la presente investigación es estudiar la relación entre la diversidad de género en el consejo de administración y la posición de Director General (CEO) y el nivel de cumplimiento en RSE medido a través de un índice de cumplimiento de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia. El estudio pretende llenar el vacío que existe en la



literatura latinoamericana, y en particular de Colombia. La literatura previa a nivel internacional se ha centrado en analizar la relación que existe entre la diversidad de género y el desempeño financiero de las organizaciones, pero en materia de RSE los estudios son escasos, y nulos para el caso de Colombia. La estructura de la investigación se divide en cuatro secciones. En la primera se aborda la revisión de la literatura, la segunda se centra en el diseño de la investigación y el modelo empírico propuesto, la tercera describe el análisis de los resultados alcanzados y, la cuarta desarrolla las conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.



## 2. Antecedentes históricos

La UNESCO (2013), define a la equidad de género como el trato injusto que reciben hombres y mujeres en relación a sus propias necesidades y que atenta contra sus derechos, beneficios, obligaciones y posibilidades. En Colombia se han expedido regulaciones que promueven la equidad de género e igualdad de oportunidades. El Decreto Ley 251 de 1981 ha validado la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer, la Ley 581 de 2000 “Ley de Cuotas”, reglamenta la participación femenina en las ramas y órganos del poder público, Ley 823 de 2003, se dictan normas en relación a la igualdad de oportunidades para las mujeres. CONPES Social 91 de 2005 promueve la consonancia entre géneros e independencia de la mujer, la Ley 1010 de 2006 incorporó pautas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos. En 2011, se crea la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer del Congreso de la República de Colombia por medio de la Ley 1434. A pesar de la normatividad existente para lograr la equidad de género no se ha logrado cerrar totalmente la brecha, igualmente, en Colombia aún no se incorpora este tema en el Código de Buen Gobierno Corporativo, ni tiene una normatividad que obligue a adoptar cuotas de participación en empresas privadas.

De acuerdo con Business for Social Responsibility (2015), la RSE es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible y mejorar la calidad de vida de sus grupos de interés. En Latinoamérica se ha ido incursionando en el tema, aunque por su nivel de desarrollo económico, de asuntos medioambientales, derechos humanos, trabajo infantil y condiciones de trabajo mínimas, se encuentra más rezagada en comparación a otras regiones del mundo. En el contexto colombiano, las empresas pertenecientes al Índice General de la Bolsa de Valores de Colombia (IGBC) no logran los resultados deseados a la hora de declarar la exigencia de principios, lineamientos, estrategias y actividades en materia de RSE en los códigos de buen gobierno que han configurado. Estos códigos, se enfocan a principios y lineamientos nacionales e internacionales en aspectos financieros, y dejan de lado los grupos de interés, por lo cual no incorporan el impacto de su actividad empresarial en las dimensiones sociales y ambientales. Por otro lado, Serrano y Molina (2014), deducen que los problemas sociales que afronta



Colombia tales como pobreza, desigualdad y violencia impiden el desarrollo de la RSE.

## 2.1 Desarrollo de Hipótesis

La teoría de los Stakeholders es una de las más acogidas al momento de estudiar temas relacionados con la RSE y la diversidad de género (González, 2007). En esta línea, son diversos los estudios que sostienen que las mujeres desarrollan más proyectos de RSE que los hombres, puesto que, tienden a favorecer nuevos proyectos por encima de las causas existentes, financiando becas y programas sociales (Gutner, 2000). Las mujeres son más sensibles a realizar donaciones o actividades filantrópicas que los hombres en una situación de crisis, tienden a mirar las donaciones caritativas como un instrumento para ayudar a la comunidad en general, consolidar relaciones estratégicas, provocar impacto y reconocimiento en la sociedad, además de expresar gratitud y creencias morales (Marx, 2000). Además, las directoras utilizan herramientas como la innovación y la RSE para evaluar el desempeño de la organización y son más propensas a incorporar códigos de conducta que sus homólogos masculinos (Stephenson, 2004). Es por esto que la presencia de las mujeres en cargos directivos tiene un efecto positivo en las calificaciones, informes y desempeño de la RSE sensibilizando a las organizaciones a incrementar prácticas y ofrecer mayor cobertura a los grupos de interés (Galbreath 2011, Boulouta 2013; Setó-Pamies 2013).

Sin embargo, otros estudios no son concluyentes en la relación entre la participación de las mujeres en cargos directivos y prácticas de RSE. Por ejemplo, Ibrahim y Angelidis (1994), sostienen que las mujeres, se inclinan a ejecutar actividades filantrópicas y son menos sensibles al desempeño económico de las organizaciones. Si bien, las mujeres se enfocan más en la parte filantrópica, el acto de dar podría repercutir positivamente en las relaciones con los stakeholders, mejoran la reputación de la empresa y como consecuencia pueden generar un impacto positivo en las ganancias futuras de la empresa (Williams & Barrett, 2000). Siguiendo el estudio desarrollado por Williams (2003), en los resultados de su investigación, encontraron una relación positiva entre la participación femenina en los consejos de administración y su orientación hacia RSE. En contraste, los hombres están más enfocados en el desempeño económico de las organizaciones; en cuanto al aspecto legal y ético no se encontró correlación significativa. Al tenor de lo expuesto se establecen las siguientes hipótesis de investigación.

**H1.** La diversidad de género en el consejo de administración incide positivamente en las prácticas de RSE en sus dimensiones ambiental, social y económica de las empresas cotizadas de Colombia.

**H2.** La posición de COB ocupada por mujeres motiva a una mayor RSE en su dimensiones ambiental, social y económica de las empresas cotizadas de Colombia.



**H3.** La posición de CEO ocupada por mujeres motiva a una mayor RSE en sus dimensiones ambiental, social y económica de las empresas cotizadas de Colombia.

### 3. Metodología de investigación

La investigación es de carácter cuantitativo ya que se integró una base de datos que analiza la influencia de la participación femenina en el consejo de administración y como CEO sobre el índice de cumplimiento en RSE, el cual se integra a su vez de tres dimensiones, la ambiental, la social y la económica.

Se utilizará el análisis de regresión múltiple (OLS) para estudiar esta relación.

La información que conforma la base de datos se obtuvo de forma manual de cada uno de los informes anuales de las empresas cotizadas en la Bolsa de Valores de Colombia, utilizando la técnica de análisis de contenido (Samaha & Dahawy, 2012). En la tabla 2 se describe la medición de cada una de las variables de estudio, dividiéndolas en dependientes, independientes y de control.

#### 3.1 Muestra de Estudio

El estudio se centra en las empresas cotizadas en la Bolsa de Valores de Colombia, la cual se integró de los sectores industrial, comercial, servicios, público y de inversiones. Se excluyeron las empresas que pertenecen al sector bancario y de seguros, dado que su regulación es más estricta y son sujetas a un mayor escrutinio en términos de normativa (Garay y González, 2008). Para el análisis se excluyeron aquellas empresas cuya información no se encontraba disponible en sus informes anuales o sitios web. En la tabla 1 se observa la integración de la muestra de estudio por año y por sector industrial.

**Tabla 1**  
**Muestra de estudio por año y sector industrial**

Año/Sector	Industrial	Comercial	Servicios	Público	Inversiones	Total
2011	32	1	6	4	3	46
2012	33	1	6	4	3	47
2013	36	1	6	4	3	50
2014	36	1	6	4	3	51
2015	37	1	6	4	3	51
2016	36	1	6	4	3	50
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>6</b>	<b>36</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>294</b>

*Fuente: Elaboración propia*



## 3.2 Especificación del modelo y medición de las variables de estudio

El análisis empírico busca analizar si la participación femenina en el consejo o como CEO, inciden en el nivel de cumplimiento de RSE en sus dimensiones ambiental, social y económica. Para medir el desempeño de las empresas se propone un índice basado en el índice del instituto Ethos y el GRI en su versión G4. Las ecuaciones [1], [2] y [3] muestran los modelos empíricos de nuestra investigación, mientras que la tabla 2 describe la medición de las variables integradas en los modelos. El modelo 1 muestra el impacto de la participación de mujeres en la RSE, el modelo 2, la influencia de una COB mujer en el cumplimiento de RSE, y el modelo 3 cómo incide una CEO mujer en el índice de RSE.

**Ecuación 1.**

$$RSE = \alpha_i + \beta_1 BS_i + \beta_2 BI_i + \beta_3 BoardGender_i + \beta_4 Duality_i + \beta_j [controls_i] + \mu_i$$

**Ecuación 2.**

$$RSE = \alpha_i + \beta_1 BS_i + \beta_2 BI_i + \beta_3 COBGender_i + \beta_4 Duality_i + \beta_j [controls_i] + \mu_i$$

**Ecuación 3.**

$$RSE = \alpha_i + \beta_1 BS_i + \beta_2 BI_i + \beta_3 CEOGender_i + \beta_4 Duality_i + \beta_j [controls_i] + \mu_i$$

**Donde:**

$\beta_j [controls_i]$  = Conjunto de variables de control (tamaño y edad de la empresa, años cotizando en la bolsa, rentabilidad de la empresa (ROA) y las variables dicotómicas para el sector industrial y el año de estudio).

$\mu_i$  = Término de error.

**Tabla 2**  
**Definición y medición de las variables de estudio**

Variable	Definición	Fuente
<b>Variable dependiente (RSE en sus tres dimensiones: ambiental, social y económica)</b>		
<b>RSE ambiental</b>	Variable dicotómica que toma valor de 1 si la empresa realiza prácticas en RSE en materia ambiental y 0 en caso contrario. Los elementos que integran esta dimensión son: 1) Estrategias para el uso adecuado de materiales, energía y agua; 2) Estrategias para el control de emisiones, efluentes y residuos, 3) Cumplimiento de la normatividad en Biodiversidad, 4) Incorporación de mecanismos de reclamación medioambiental.	Prado Lorenzo, García Sánchez y Gallego-Álvarez (2009); GRI (2015).
<b>RSE social</b>	Variable dicotómica que toma valor de 1 si la empresa realiza prácticas de RSE en materia social y 0 en caso contrario. Este índice se integra de las siguientes dimensiones y elementos: <i>Prácticas laborales y trabajo digno:</i> 1) Seguridad y salud ocupacional. 2) Capacitación y educación. 3) Igualdad de oportunidades. 4) Igualdad en retribución. <i>Derechos humanos:</i> 5) No discriminación. 6) Libertad de asociación y negociación. 7) Trabajo infantil. 8) Trabajo forzoso. <i>Sociedad</i> 9) Comunidades locales. 10) Lucha contra la corrupción. 11) Prácticas para evitar la competencia desleal. 12) Cumplimiento del marco normativo. <i>Responsabilidad sobre productos</i> 13) Salud y seguridad de los clientes. 14) Etiquetado de productos y servicios. 15) Comunicación de la mercadotecnia. 16) Privacidad de los clientes.	Gazzola, Sepashvili y Pezzetti (2016); Bear, Rahman y Post (2010); GRI (2015).
<b>RSE económica</b>	1) ROA= Utilidad operativa/Total Activos 2) Liquidez/Solvencia= Activos Circulantes/Pasivos Circulantes 3) Endeudamiento Total = Pasivo total/Activo Total 4) Variable dicotómica que toma valor de 1 si la empresa realiza ventas o tiene participación en mercados internacionales y 0 en caso contrario.	Prado Lorenzo et al. (2009); Gil Álvarez (2004); Duque Orozco, Ortiz Riaga y Vargas Bernal (2013); Martínez León et al. (2011); Gil Álvarez (2004), Ibrahim y Angelidis (1994); Williams (2003); GRI, (2015); ETHOS (2015).
<b>VARIABLES INDEPENDIENTES</b>		
<b>BS</b>	Tamaño del consejo. Número de miembros principales que conforman el Consejo de Administración.	Pucheta-Martínez (2014); Samaha y Dahawy (2011).





<i>BI</i>	Independencia del consejo. Número de consejeros independientes/ Total de consejeros.	Martínez León, Arcas Lario y García Hernández (2011).
<i>Duality</i>	Dualidad COB-CEO. Variable dicotómica que toma el valor de 1 si el COB y el CEO son la misma persona y 0 en caso contrario.	Rubín de Celis et al. (2015); Bear, Rahman, y Post (2010).
<i>BoardGender</i>	Porcentaje de mujeres que forman parte del Consejo de Administración. Número de mujeres en el Consejo de Administración/Total de Consejeros.	Bear, Rahman y Post (2010); Williams (2003).
<i>COBGender</i>	Variable dicotómica que toma valor de 1 si el COB esta ocupado por una mujer y 0 en caso contrario.	Bernardi y Threadgill (2010); Williams (2003).
<i>CEOGender</i>	Variable dicotómica que toma valor de 1 si el CEO esta ocupado por una mujer y 0 en caso contrario.	Bernardi y Threadgill (2010); Williams (2003).
<b>Variables de Control</b>		
<i>Tamaño de la empresa</i>	Logartirno Natural del Total de Activos	Gil Álvarez (2004).
<i>Edad de la Empresa</i>	Años de la empresa desde su constitución.	Acosta (2014); Gil Álvarez (2004).
<i>Años cotizando</i>	Tiempo que la empresa lleva cotizando en la Bolsa de Valores	Bear, Rahman y Post (2010).
<i>Año objeto de estudio</i>	Variable categórica que toma un valor numérico para cada año de estudio	Williams (2003).
<i>Sector Industrial</i>	Variable categórica que toma un valor numérico para cada sector industrial. 1= Industrial; 2= Comercial; 3= Servicios; 4= Público; 5= Inversiones.	Bernardi y Threadgill (2010); Gandía (2008).

*Fuente: Elaboración propia.*

## 4. Discusión de Resultados

### 4.1 Análisis Descriptivo

La tabla 3 muestra los estadísticos descriptivos de las variables de estudio. El panel A muestra los estadísticos para el año 2011, mientras que el Panel B describe las variables para el año 2016. Se observa que en materia de RSE ha incrementado la dimensión ambiental en un 1% mientras que lo social y lo económico se ha mantenido, con excepción del endeudamiento pasó de 0.35 a 0.50. Con respecto a la participación femenina en posiciones estratégicas, la tabla 3 muestra que se ha incrementado de un 10% a un 14% la participación de mujeres en el consejo de administración, en tanto que, las mujeres ocupando la posición de COB incrementó de un 13% a un 16%, sin embargo, las mujeres ocupando la posición de CEO disminuyó de 15.2% a 12%. Existe una tendencia a que el número de consejeros promedio sea de siete. Sin embargo, algunas empresas cuentan con un consejo de cuatro a cinco miembros. En cuanto a la independencia del consejo, se observa que más del 50% de los miembros del

consejo son independientes, es decir que no tienen relación directa con las operaciones de la empresa. El porcentaje de dualidad ha disminuido pasando de 34.8% en 2011 hasta un 22% en 2016. El sector que alimenta el porcentaje de dualidad es el industrial y el de menor participación es el comercial.

**Tabla 3**  
**Estadísticos descriptivos**

<b>Panel A. Año 2011</b>						
<b>Variables Dependientes</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Max</b>	<b>Mín</b>	<b>Desv. Std.</b>	<b>%</b>
Índice ambiental	0.59	0.75	1.00	0.00	0.41	
Índice social	0.51	0.56	1.00	0.00	0.38	
ROA	0.07	0.05	0.35	-0.02	0.08	
Liquidez	1.48	1.47	3.89	0.02	0.84	
Endeudamiento Total	0.35	0.33	1.06	0.00	0.19	
Presencia internacional						67.4
<b>Variables independientes</b>						
Tamaño del Consejo	7	7	17	5	3	
Independencia del consejo (%)	0.54	0.43	1.00	.07	0.30	
Dualidad COB-CEO						34.8
% de participación femenina consejo	0.10	0.00	0.43	0.00	0.13	
Es el COB ocupado por una mujer (%)						13.0
Es el CEO ocupado por una mujer (%)						15.2
<b>Variables de Control</b>						
Tamaño de la empresa	10.24	9.50	19.40	4.19	3.66	
Edad de la empresa	63	59	168	3	37	
Años cotizando	19	17	30	1	10	
<b>Panel B. Año 2016</b>						
<b>Variables Dependientes</b>	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Max</b>	<b>Mín</b>	<b>Desv. Std.</b>	<b>%</b>
Índice ambiental	0.60	0.75	1.00	0.00	0.39	
Índice social	0.51	0.53	1.00	0.00	0.37	
ROA	0.06	0.06	0.22	-0.31	0.08	
Liquidez	1.32	1.23	4.94	0.28	0.84	
Endeudamiento Total	0.50	0.49	1.41	0.11	0.24	
Presencia internacional						58.0
<b>Variables independientes</b>						
Tamaño del Consejo	7	7	13	5	2	
Independencia del consejo (%)	0.52	0.43	1.00	0.08	0.27	
Dualidad COB-CEO						22.0





% de participación femenina consejo	0.14	0.11	0.86	0.00	0.17
Es el COB ocupado por una mujer (%)					16.0
Es el CEO ocupado por una mujer (%)					12.0
<b>Variables de Control</b>					
Tamaño de la empresa	10.09	9.97	16.60	4.04	2.93
Edad de la empresa	69	67	173	8	37
Años cotizando	23	21	35	4	11

**Fuente: Elaboración propia.**

#### 4.2 Análisis de correlación

La tabla 4 muestra la correlación entre las variables dependientes e independientes seleccionadas para el estudio. Los resultados revelan que el tamaño del consejo está positivamente correlacionado en un nivel de 0.01 con el género del CEO, ROA, presencia internacional, índice de medio ambiente y el índice de desempeño social. Con respecto a la variable de dualidad, se relaciona positivamente con el género del COB, el género del CEO y la liquidez y una correlación negativa en relación con el endeudamiento total y el índice de desempeño social. El género del COB y del CEO tienen una relación positiva con el porcentaje de participación femenina en el consejo de administración; el género del COB tiene relación positiva con el género del CEO y éste tiene una relación positiva con la liquidez, sin embargo, ambos tienen correlación negativa con el endeudamiento, la presencia internacional, el índice de medio ambiente y el índice de desempeño social. El endeudamiento se relaciona negativamente con el ROA y la liquidez y la presencia internacional se correlaciona positivamente con el índice ambiental y de desempeño social. Del mismo modo, se identifican correlaciones en un nivel de 0.05 para la variable de tamaño en el consejo y la dualidad (negativa). Respecto a la independencia en el consejo la relación es positiva con la liquidez y el índice de medio ambiente, la dualidad presenta relación positiva con el porcentaje de mujeres en el consejo directivo y esta a su vez es positiva con la liquidez, pero negativa con el endeudamiento, y el género del COB tiene correlación positiva con la liquidez. Finalmente, la correlación es significativa en un nivel de 0.10 para las siguientes variables: la dualidad se relaciona negativamente con el endeudamiento, la presencia internacional y el índice de medio ambiente, el porcentaje de participación femenina tiene relación negativa con el ROA y el índice de desempeño social y el ROA tiene relación positiva con la liquidez, la presencia internacional y el índice de medio ambiente.

**Tabla 4**  
**Análisis de correlación**

	Tam Consejo	Indep. Consejo	Dualidad	% Participación fem en el consejo	Género CCB	Género CEO	Educadamiento Total	Desempeno económico ROA	Desempeno económico Liquidez	Desempeno económico Presencia nier.	Índice de Medio Ambiente	Índice de Desempeno Social	Sector Industrial	Año objeto de estudio	Tam. De la empresa	Edad desde la constitución
Tam Consejo	1															
Indep. Consejo	-.274***	1														
Dualidad	-.137**	-.004	1													
% Participación fem. en el consejo	-.036	-.091	.126**	1												
Género CCB	.551	.136	.037	.415***	1											
Género CEO	-.061	.000	.270***	.000	.715***	1										
Educadamiento Total	.307	1.000	.232***	.000	.000	.197***	1									
Desempeno económico ROA	.009	.972	.000	.000	.000	.001	-.297***	1								
Desempeno económico Liquidez	-.024	.039	-.178**	-.123**	.000	.076	.000	.010*	1							
Desempeno económico Presencia nier.	.690	.520	.003	.044	.000	.183***	.000	-.035	.570	1						
Índice de Medio Ambiente	.200**	-.035	-.103*	-.113*	.092	.002	.085	.0096*	-.058	.605***	1					
Índice de Desempeno Social	.452	.048	.222***	.151*	.142**	.183***	.000	.094*	.340	.000	.866***	1				
Sector Industrial	.356***	-.040	-.095*	-.048	-.232***	-.183***	.052	-.079	.190	.000	.013	.091	1			
Año objeto de estudio	.000	.513	.111	.429	.000	.002	.383	.570	.000	.000	.045	.019	.748	1		
Tam. De la empresa	.310***	0.114**	-.094*	-.088	-.259**	-.211***	.028	.0994*	-.058	.000	.000	.021	.021	-.013	1	
Edad de la empresa desde la constitución	.000	.066	.114	.143	.000	.000	.644	.117	.340	.000	.000	.017	.017	.308	.060	1
Edad de la empresa desde inscripción a la bolsa	.456**	.066	-.152**	-.098*	-.232***	-.186**	.047	.131**	-.079	.000	.866***	.000	.000	.308	.001	.177**
	-.178***	.248***	.016	-.073	-.122**	-.131**	-.217***	-.085	.040	.015	.036	-.203***	-.202***	0.100*	-.125**	.002
	.003	.000	.782	.227	.040	.027	.000	.280	.515	.015	.036	.000	.001	.085	.036	.002

\*\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas).  
\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.05 (2 colas).  
\* La correlación es significativa en el nivel 0.10 (2 colas).



## 4.3 Análisis de Regresión

La tabla 5 muestra el análisis de regresión para analizar el efecto de la variable de participación femenina en el consejo de administración y su impacto en el nivel de cumplimiento de la RSE. La relación de esta variable con la liquidez fue positiva y estadísticamente significativa en un nivel de 0.05, no obstante, fue negativa en el mismo nivel con la variable de endeudamiento total, y en un nivel de 0.10 con el ROA; con la dimensión ambiental y social no tuvo influencia significativa. Se observa que el tamaño del consejo incide significativamente y de forma positiva en las dimensiones ambiental, social, ROA, liquidez y presencia internacional. La independencia del consejo incrementa las dimensiones ambiental y social y la liquidez.



Tabla 5

*Regresiones % de mujeres en el Consejo de Administración y RSE*

Variables	(1) Ambiental	(2) Social	(3) ROA	(4) Liquidez	(5) Endeudamiento	(6) Internacional
<i>Tamaño del Consejo</i>	0.043*** (4.300)	0.064*** (7.207)	0.006*** (2.505)	0.083** (2.316)	-0.008 (-1.183)	0.076*** (6.041)
<i>Independencia del consejo (%)</i>	0.354** (4.453)	0.349*** (4.909)	0.005 (0.275)	0.728*** (2.509)	0.041 (0.738)	0.134 (1.360)
<i>Dualidad COB-CEO</i>	-0.023 (-0.482)	-0.064 (-1.517)	-0.010 (-0.895)	0.623*** (3.579)	-0.067** (-2.061)	-0.015 (-0.259)
<i>% de participación femenina consejo</i>	-0.166 (-0.927)	-0.223 (-1.393)	-0.075* (-1.853)	1.306** (2.018)	-0.289** (-2.328)	-0.033 (-0.149)
<b>Variables de Control</b>						
<i>Tamaño de la empresa</i>	-0.032*** (-4.927)	- 0.026*** (-4.413)	0.002 (1.282)	-0.017 (-0.702)	0.002 (0.423)	-0.039*** (-4.885)
<i>Edad de la empresa</i>	0.002*** (2.622)	0.001* (1.653)	-5.881 (-0.380)	-0.003 (-1.265)	4.976 (0.010)	0.000 (-0.422)
<i>Años cotizando</i>	-0.007*** (-3.137)	- 0.007*** (-3.797)	-0.001** (-2.267)	0.003 (0.449)	-0.006*** (-4.213)	-0.004* (-1.565)
<i>Año objeto de estudio</i>	0.015 (1.197)	0.007 (0.632)	-0.001 (-0.196)	-0.033 (-0.720)	0.037*** (4.283)	-0.001 (-0.051)
<i>Sector industrial</i>	-0.001 (-0.041)	0.016 (1.065)	-0.003 (-0.752)	-0.048 (-0.793)	-0.003 (-0.252)	-0.061*** (-2.932)
Constante	0.487*** (3.775)	0.242** (2.094)	0.043 (1.458)	0.781* (1.676)	0.501*** (5.609)	0.714*** (4.478)
R <sup>2</sup> Ajustado	0.235	0.327	0.055	0.074	0.129	0.214
Observaciones	262	262	262	257	262	260

Fuente: *Elaboración propia.*

En la tabla 6, se observa que la participación de mujeres en la posición de COB, tiene una incidencia negativa en la dimensión social y ambiental, en el endeudamiento y la presencia internacional, aunque tiene una incidencia positiva en el ROA, en tanto que no hay relación significativa con la liquidez.

El tamaño del consejo promueve una mayor RSE en las dimensiones ambiental y social, el ROA, la liquidez y la presencia internacional. Por su parte, la independencia del consejo aumenta la RSE en sus dimensiones ambiental y social, así como la liquidez. La tabla 7, evidencia una incidencia positiva entre el género del CEO y la liquidez, pero, negativa en la dimensión ambiental, social y en la dimensión económica con las variables de endeudamiento total y presencia internacional de la organización; con respecto a la variable económica ROA no tiene incidencia significativa. En lo que concierne a las variables de control, el tamaño de la empresa incide negativamente en la dimensión ambiental, social y la presencia internacional de la dimensión económica; la edad de la empresa afecta positivamente la dimensión ambiental y la dimensión social; los años cotizando influyen negativamente todas las variables dependientes, excepto en la liquidez para la cual no tiene ninguna relación significativa. El año objeto de estudio incide positivamente en el endeudamiento total y el sector industrial afecta negativamente la participación internacional de las organizaciones.

Por lo tanto y con base en los resultados obtenidos se aceptan parcialmente las hipótesis propuestas en esta investigación, ya que la participación femenina en el consejo tiene una incidencia positiva en la dimensión económica (liquidez), en tanto que la participación femenina en la posición de COB incrementa el ROA, y las mujeres ocupando la posición de CEO incrementan la liquidez. Sin embargo, en las dimensiones ambiental y social la incidencia de las mujeres es negativa. Con respecto a la presencia internacional se pone de manifiesto una incidencia negativa por parte de las posiciones COB y CEO ocupadas por mujeres.



**Tabla 6**  
**Regresiones Género del COB y RSE**

Variablen	(1) Ambient al	(2) Social	(3) ROA	(4) Liquidez	(5) Endeudamiento	(6) Internacional
<i>Tamaño del Consejo</i>	0.045*** (4.550)	0.066*** (7.487)	0.005** (2.340)	0.082** (2.290)	-0.006 (-0.894)	0.076*** (6.151)
<i>Independencia del consejo (%)</i>	0.366*** (4.738)	0.358*** (5.169)	0.007 (0.406)	0.680** (2.352)	0.064 (1.197)	0.132 (1.376)
<i>Dualidad COB-CEO</i>	0.022 (0.477)	-0.027 (-0.644)	-0.018* (-1.719)	0.607*** (3.438)	-0.052* (-1.615)	0.034 (0.581)
<i>Género del COB</i>	- 0.235*** (-3.391)	- 0.200*** (-3.223)	0.026* (1.662)	0.326 (1.254)	-0.199*** (-4.159)	-0.252*** (-2.953)
<b>Variables de Control</b>						
<i>Tamaño de la empresa</i>	- 0.028*** (-4.434)	- 0.021*** (-3.791)	0.001 (1.013)	-0.024 (-0.996)	0.003 (0.653)	-0.037*** (-4.712)
<i>Edad de la empresa</i>	0.001** (2.171)	0.001 (1.340)	7.124 (0.456)	-0.003 (-1.286)	0.000 (-0.874)	-0.001 (-0.914)
<i>Años cotizando</i>	- 0.008*** (-3.858)	- 0.008*** (-4.523)	-0.001** (-2.192)	0.005 (0.650)	-0.006*** (-4.508)	-0.005** (-2.114)
<i>Año objeto de estudio</i>	0.018 (1.507)	0.010 (0.921)	-0.001 (-0.438)	-0.028 (-0.604)	0.037*** (4.403)	0.001 (0.056)
<i>Sector industrial</i>	-0.005 (-0.323)	0.010 (0.692)	-0.004 (-0.966)	-0.038 (-0.633)	-0.003 (-0.289)	-0.066*** (-3.258)
Constante	0.465*** (3.741)	0.208** (1.864)	0.034 (1.195)	0.923** (2.009)	0.482*** (5.616)	0.756*** (4.925)
R <sup>2</sup> Ajustado	0.280	0.356	0.052	0.065	0.169	0.248
Observaciones	266	266	266	259	266	264

*Fuente: Elaboración propia.*



**Tabla 7**  
**Regresiones Género del CEO y RSE**

Variables	(1) Ambiental	(2) Social	(3) ROA	(4) Liquidez	(5) Endeudamiento	(6) Internacional
<i>Tamaño del Consejo</i>	0.051***	0.072***	0.005**	0.070**	-0.003	0.084***
	(5.242)	(8.282)	(2.217)	(1.977)	(-0.378)	(6.864)
<i>Independencia del consejo (%)</i>	0.387***	0.380***	0.007	0.639**	0.074	0.153*
	(5.092)	(5.614)	(0.371)	(2.216)	(1.382)	(1.620)
<i>Dualidad COB-CEO</i>	0.034	-0.009	-0.016	0.578***	-0.059*	0.047
	(0.745)	(-0.227)	(-1.451)	(3.301)	(-1.817)	(0.836)
<i>Género del CEO</i>	-0.285***	-0.280***	0.011	0.477**	-0.157***	-0.318***
	(-4.512)	(-4.969)	(0.736)	(1.977)	(-3.497)	(-4.069)
<b>Variables de Control</b>						
<i>Tamaño de la empresa</i>	-0.028***	-0.021***	0.002	-0.024	0.002	-0.036***
	(-4.484)	(-3.830)	(1.128)	(-1.046)	(0.536)	(-4.694)
<i>Edad de la empresa</i>	0.002***	0.001**	1.013	-0.004*	-7.771	0.000
	(2.964)	(2.052)	(0.067)	(-1.563)	(-0.002)	(-0.471)
<i>Años cotizando</i>	-0.009***	-0.009***	-0.001**	0.006	-0.007***	-0.006**
	(-4.229)	(-5.070)	(-2.253)	(0.784)	(-4.544)	(-2.335)
<i>Año objeto de estudio</i>	0.017	0.008	-0.001	-0.027	0.036***	0.000
	(1.410)	(0.773)	(-0.402)	(-0.608)	(4.272)	(0.026)
<i>Sector industrial</i>	-0.002	0.014	-0.004	-0.044	-0.001	-0.062***
	(-0.099)	(0.986)	(-0.990)	(-0.727)	(-0.126)	(-3.141)
Constante	0.391**	0.144	0.039	1.056**	0.431***	0.660***
	(3.192)	(1.326)	(1.374)	(2.314)	(4.966)	(4.356)
R <sup>2</sup> Ajustado	0.303	0.388	0.043	0.074	0.153	0.269
Observaciones	267	267	267	260	267	265

*Fuente: Elaboración propia.*

## 5. Conclusiones

La presente investigación analizó la relación entre la participación de mujeres en cargos directivos y las mejores prácticas de RSE en las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia, enfocándose en las tres dimensiones que integra la RSE, ambiental, social y económica. Los resultados muestran que la participación de mujeres en cargos directivos se ha incrementado paulatinamente durante los últimos 6 años, aunque siguen existiendo grandes diferencias entre hombres y mujeres. La evidencia empírica arrojó una relación





inversa o escasamente significativa entre la participación femenina en el consejo de administración y el cargo de COB y CEO ocupado por mujeres con las mejores prácticas de RSE en las dimensiones ambiental y social, aunque el tamaño del consejo incide positivamente. La relación de la participación femenina en posiciones estratégicas fue positiva con relación a la dimensión económica (liquidez), es decir que en Colombia las mujeres se están ocupando más en tener una empresa liquida en el tiempo para demostrar sus habilidades gerenciales que en el compromiso socio ambiental de los grupos de interés. A pesar de que diferentes estudios sostienen una relación positiva entre las variables objeto de estudio, en el caso de Colombia se observa que la presencia femenina disminuye el cumplimiento de la RSE en las dimensiones ambiental y social. Como lo afirma Bilimoria y Piderit (1994), las ventajas y beneficios que las mujeres pueden aportar a las organizaciones se pueden ver obstaculizadas y no impactar de manera significativa en las prácticas de RSE, ya que siguen siendo minoría y, además, se le asignan comités “blandos”, como los comités de asuntos públicos, mientras que los hombres se ven favorecidos en comités que tienen un mayor impacto en la gobernanza de la empresa. Por otro lado, la RSE en Colombia no se ha logrado desarrollar adecuadamente debido, entre otros factores, a los problemas sociales del país. Vergara & Vicaría (2009), sostienen que las empresas en Colombia no tienen clara la definición de RSE y por tal motivo han desvirtuado el concepto y las acciones.

Un hallazgo interesante, es que entre más grandes sean las empresas, el índice de RSE disminuye.

Este estudio contribuye a la literatura previa sobre equidad de género y RSE, para lo cual se propuso un índice de RSE integrado con elementos del GRI y el indicador ETHOS. Las limitaciones que presenta la investigación pueden utilizarse para futuras líneas de investigación, estas se refieren en primera instancia a incorporar una muestra más amplia que incorpore la comparación con otros países, principalmente de Latinoamérica, y analizar las empresas en un mayor espacio temporal. Además, sería relevante realizar este estudio en empresas que no cotizan en la bolsa de valores y no pertenecientes a los índices de cotización bursátil y con empresas del sector financiero.

## 6. Referencias

- Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. P. (2012). Crecimiento Empresarial Basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestion*, 1-26.
- Bear, S., Rahman, N., & Post, C. (2010). The Impact of Board Diversity and Gender Composition on Corporate Social Responsibility and Firm Reputation. *Journal of Business Ethics*, 207-221.
- Bernardi, R. A., & Threadgill, V. H. (2010). Women Directors and Corporate Social Responsibility. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15-21.



Bilimoria, D., & S. K. Piderit. (1994). Board Committee Membership: Effects of sex-based bias. *Academy of Management Journal*, 1453-1477.

Boulouta, I. (2013). Hidden connections: the link between board gender diversity and corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, 185-197.

Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Nueva York: Harper.

Daeren, L. (2000). *Mujeres Empresaria en América Latina: El difícil equilibrio entre dos mundos de trabajo. Desafíos para el Futuro*. Santiago de Chile: CEPAL y SIME.

DELOITTE. (2015). *Equidad de género en el Consejo de Administración*. México: DELOITTE.

Dinero. (2015). ¿Las empresas que tienen mujeres en altos cargos directivos son más exitosas? *Revista Dinero*, <http://www.dinero.com/empresas/articulo/participacion-mujeres-altos-cargos-directos-colombia-america-latina/215142>

Duque Orozco, Y. V., Ortiz Riaga, M. C., & Vargas Bernal, D. F. (2013). Responsabilidad social y equidad de género: análisis de diez organizaciones adheridas al Pacto Global Colombia. *Tend. Ret. ISSN 0122-9729. Vol. 18, No. 1*, 111-126.

ETHOS. (23 de Enero de 2017). *Instituto ETHOS Responsabilidad social Corporativa*. Obtenido de Instituto ETHOS Responsabilidad Social Corporativa: <http://www3.ethos.org.br/>

Galbreath, J. (2011). Are there gender-related influences on corporate sustainability? A study of women on boards of directors. *Journal of Management & Organization*, 17-38.

Gandía, J. L. (2008). Determinants of interest-based corporate governance disclosure by spanish listed companies. *Online information review*, 791-817.

Garay, U., & González, M. (2008). Corporate Governance and firm value: the case of venezuela. *Corporate Governance: An international review*, 194-209. doi:10.1111/j.1467-8683.2008.00680.x



Gazzola, P., Sepashvili, E., & Pezzetti, R. (2016). CRS a Mean to Promote Gender Equality. *Economia Aziendale Online*, 95-100. doi:10.6092/2038-5498/7.1.95-99

Gil Álvarez, A. (2004). *Introducción al Análisis Financiero* (Tercera ed.). San Vicente: Editorial Club Universitario. doi:I.S.B.N: 84-8454-392-7



González Esteban, E. (2007). La teoría de los Stakeholders: Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *VERITAS*, 2(17), 205-224.

GRI. (23 de Junio de 2015). *GRI. Empowering Sustainable Decisions*. Obtenido de GRI. Empowering Sustainable Decisions: <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI's%20history.aspx>

Gutner, T. (2000). Philanthropy with a Woman's Touch'. *Business Week* 3705, 200.

Hartzler, D. R. (2016). So you want to add women directors to your board? . *Ethical Boardroom Magazine*, 12-13.

Hossain, M., & Hammami, H. (2009). Voluntary disclosure in the annual reports of an emerging country: the case of Qatar . *Advances in accounting. Incorporating advances in international accounting*, 255-265.

Ibrahim, N. A., & Angelidis, J. P. (1994). 'Effect of Board Members' Gender on Corporate Social Responsiveness Orientation'. *Journal of Applied Business Research*, 35-43.

Martínez León, I. M., Arcas Lario, N., & García Hernández, M. (2011). La influencia del género sobre la Responsabilidad Social Empresarial en las Entidades de Economía Social. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 143-172.

Marx, J. D. (2000). Women and Human Services Giving. *Social Work*, 27-38.

Mintrabajo. (2013). *Ministerio de Trabajo República de Colombia*. Obtenido de Ministerio de Trabajo República de Colombia: <http://www.mintrabajo.gov.co/equidad.html#cse>

Prado Lorenzo, J. M., García Sánchez, I., & Gallego-Álvarez, I. (2009). Características del Consejo de administración e información en materia de Responsabilidad Social Corporativa. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 107-135. doi:ISSN: 0210-2412



Pucheta-Martínez, M. (2014). El papel del consejo de administración en la creación de valor en la empresa. *Revista de contabilidad-Spanish Accounting Review*, 148-161.

Romero González, L. T., Wanumen Marin, L. F., & Católico Segura, D. F. (2014). Revelación de lineamientos sobre Responsabilidad Social en los códigos de buen gobierno de las empresas cotizadas en Colombia. *Cuadernos de Contabilidad*, 599-624. doi:doi: 10.11144/Javeriana.cc15-38.rlsr.

Rubín de Celis, I. L., Velasco-Balmaseda, E., Fernández de Bobadilla, S., Alonso-Almeida, M., & Intxaurburu-Clemente, G. (2015). Does having women managers lead to increased gender equality practices in Corporate Social Responsibility? *Business Ethics: A European Review*, 91-111. doi:10.1111/beer.12081

Serrano M., S. M., & Molina O., D. E. (2014). La responsabilidad social y humana en Colombia: Retos y posibilidades. *Academia y Virtualidad*, 31-55.

Samaha, k., & Dahawy, K. (2011). An empirical analysis of corporate governance structures and voluntary corporate disclosure in volatile capital markets: the Egyptian experience. *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*, 61-93.

Secretaría Distrital de la Mujer. (19 de Octubre de 2016). *Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.* Obtenido de Alcaldía Mayor de Bogotá D.C: <http://www.sdmujer.gov.co/inicio/1084-ii-ranking-de-equidad-de-genero-en-las-organizaciones>

Setó-Pamies, D. (2013). The relationship between woman directors and corporate social responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. doi:10.1002/csr.1349

Stephenson, C. (2004). Leveraging Diversity to Maximum Advantage: The Business Case for Appointing More Women to Boards. *Ivey Business Journal*, 69(1), 1-5.

UNESCO. (2013). *Igualdad de Género*. Obtenido de Indicadores de Unesco de Cultura para el Desarrollo:<http://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/Igualdad%20de%20genero.pdf>

Vergara, M. P., & Vicaría, L. (Enero de 2009). Ser o Aparentar la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Análisis basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial. *Trabajo de grado*



para optar por el título de Comunicador Social con énfasis en Comunicación Organizacional. Bogotá, Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

Williams, R. J., & J. D. Barrett. (2000). 'Corporate Philanthropy, Criminal Activity, and Firm Reputation: Is there a link?' . *Journal of Business Ethics*, 341-350.

Williams, R. J. (2003). 'Women on Corporate Boards of Directors and Their Influence on Corporate Philanthropy'. *Journal of Business Ethics*, 1-10.

