

UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA
Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais
Departamento de Organización de Empresas e
Comercialización

DIVERSIDADE DE XÉNERO NOS CONSELLOS DE
ADMINISTRACIÓN DAS SOCIEDADES DOMICILIADAS
EN GALICIA

EDELMIRA NEIRA FONTELA
CARMEN CASTRO CASAL
MARÍA DOLORES ÁLVAREZ PÉREZ
TERESA GARCÍA GARAZO
CARMEN CERRATO SALAS

SANTIAGO DE COMPOSTELA
2008

INDICE

1. INTRODUCCIÓN
2. OBXECTIVOS
3. MARCO TEÓRICO
4. ANÁLISE EMPÍRICA
 - 4.1. TOTAL DE SOCIEDADES
 - 4.1.1. CARACTERÍSTICAS DAS SOCIEDADES
 - 4.1.2. DIFERENZAS ENTRE AS SOCIEDADES
 - 4.2. SOCIEDADES CON MULLERES NOS SEUS CONSELLOS DE ADMINISTRACIÓN
 - 4.2.1. CARACTERÍSTICAS DAS SOCIEDADES
 - 4.2.2. DIFERENZAS ENTRE AS SOCIEDADES
 - 4.3. DIFERENZAS ENTRE AS SOCIEDADES SEGUNDO QUE TEÑAN, OU NON, MULLERES NOS SEUS CONSELLOS DE ADMINISTRACIÓN
 - 4.3.1. LOCALIZACIÓN
 - 4.3.2. FORMA XURÍDICA
 - 4.3.3. ANTIGÜIDADE
 - 4.3.4. SECTOR DE ACTIVIDADE
 - 4.3.5. MAGNITUDES ECONÓMICAS
 - 4.3.6. TAMAÑO E CARACTERÍSTICAS DO CONSELLO DE ADMINISTRACIÓN

4.3.7. CARGOS OCUPADOS

4.4. VARIABLES RELACIONADAS CO NÚMERO DE MULLERES NO

CONSELLO DE ADMINISTRACIÓN

4.5. TRAZOS E PERCEPCIÓNS DAS MULLERES QUE PARTICIPAN

NOS CONSELLOS DE ADMINISTRACIÓN

5. CONCLUSIÓN

6. LIÑAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

7. BIBLIOGRAFÍA

1. INTRODUCCIÓN

Os avances que se produciron no século pasado permitiron unha igualdade máis efectiva entre homes e mulleres, posibilitando unha maior presenza das mulleres en todos os ámbitos da sociedade. A revolución da muller constituíu, para moitos, un dos fenómenos máis importantes do século XX. Os cambios lexislativos e políticos levaron ao recoñecemento real para as mulleres dos chamados dereitos universais.

Na actividade económica, as mulleres asumen cada vez máis roles (como consumidoras, empregadas, propietarias de empresas, investidoras, etc.). A súa incorporación ao mercado de traballo é unha das características máis sobresaíntes dos últimos anos.

É importante examinar a diversidade de xénero no poder económico das empresas e, máis concretamente, a participación das mulleres nos Consellos de Administración, xa que, por unha banda, existe información de que tal participación, en xeral, é reducida nos países industrializados e, por outra, os Consellos, en tanto que órganos de representación dos propietarios, establecen as liñas estratéxicas das empresas. Ademais, en tanto que mecanismos de goberno corporativo, actúan para aliñar os intereses entre os propietarios e os directivos, así como para disciplinar ou substituír equipos de dirección ineficaces.

2. OBXECTIVOS

O traballo proposto ten os seguintes obxectivos: (1) identificar o número e características das sociedades con domicilio social en Galicia que dispoñen de mulleres nos seus Consellos de Administración (CA en diante); (2) identificar, nos CA das sociedades con domicilio social en Galicia, a porcentaxe de mulleres conselleiras e o tipo en que se integran; (3) identificar as características das mulleres que forman parte dos CA das sociedades con domicilio social en Galicia: idade, formación, experiencia empresarial e outros; (4) investigar factores antecedentes da presenza de mulleres nos CA das sociedades domiciliadas en Galicia; e (5) investigar as consecuencias da presenza de mulleres nos CA das sociedades con domicilio en Galicia.

Estes obxectivos iniciais foron adaptados, en función da información finalmente acadada, de xeito que se mantiveron os dous primeiros e o cuarto, e se engadiu un novo: a análise das diferenzas existentes en diversas características das empresas e dos CA segundo que as sociedades tiveran, ou non, mulleres nos seus Consellos. Ademais, tratouse dun xeito exploratorio a análise dos trazos e percepcións das mulleres participantes na actualidade nos Consellos de Administración.

Esta investigación contribúe á literatura sobre xénero e goberno corporativo, integrando ambas as dúas liñas de investigación. O estudo da diversidade de xénero no CA e dos factores que inflúen nesta, ten importantes implicacións dende a perspectiva das políticas públicas a causa dos recentes debates sobre o rol do goberno e dos mercados para disciplinar a dirección das empresas.

3. MARCO TEÓRICO

O Consello de Administración, como órgano representante dos accionistas, asume como misión fundamental contribuír á creación de valor de forma sostida e á súa distribución equilibrada entre o conxunto de propietarios. En tanto que mecanismo de goberno corporativo actúa para aliñar os intereses entre os propietarios e os directivos, así como para disciplinar ou substituír equipos de dirección ineficaces.

Non obstante, o funcionamento do CA resulta en ocasións deficiente. As crises empresariais e os escándalos financeiros acontecidos nestes últimos anos, xunto cos resultados dalgúns estudos empíricos, deron a voz de alarma sobre a necesidade de mellorar o goberno corporativo. Neste contexto, desenvolvéronse nos países industrializados distintos informes orientados a tal fin (ex., Cadbury Report; 1992; Viènot I Report, 1995; Turnbull Report, 1999; Higgs Report, 2003).

O informe Higgs (2003) recomenda que os consellos das sociedades británicas seleccionen un maior número de conselleiros non executivos, se é posible con maior participación de mulleres; desta forma aumentaría a diversidade dos CA e, polo tanto, a súa efectividade. Así mesmo, o informe Tyson (2003) reafirma a necesidade de que os consellos sexan mais diversos, dado que iso redunda nun mellor funcionamento do consello ó potenciar unha maior variedade de opinións e integrar diferentes coñecementos, aptitudes e experiencias que permitirán abordar os problemas dende puntos de vista distintos.

En 1998, publicouse en España o Informe Olivencia. Este informe presentou unha serie de recomendacións para os CA e os conselleiros, co obxectivo de estimular a súa reflexión sobre a incorporación das

mellores prácticas, procedentes tanto do ámbito nacional como internacional. Entre elas destaca a de incorporar conselleiros independentes, proporcionando indicacións sobre a súa selección. Tamén resalta a importancia do pluralismo na procedencia dos conselleiros, para enriquecer a súa toma de decisións. A incorporación de mulleres aos Consellos de Administración, tradicionalmente compostos por homes, contribuirá, sen dúbida, a unha maior pluralidade.

O informe do grupo especial de traballo sobre bo goberno das sociedades cotizadas (“Código Unificado del Buen Gobierno”, de maio de 2006) sinala que o CA debe reflectir a diversidade de coñecementos, de xénero e de experiencias, precisa para desempeñar as súas funcións con eficacia, obxectividade e independencia. Por iso recomenda "que cando sexa nulo ou escaso o número de conselleiras, o CA explique os motivos e as iniciativas adoptadas para corrixir tal situación e que, en particular, a Comisión de nomeamentos vaille para que ao proveerse novas vacantes:

- a) os procedementos de selección non adoezan de erros implícitos que obstaculicen a selección de conselleiras,
- b) a compañía busque deliberadamente e inclúa entre os potenciais candidatos mulleres que reúnan o perfil profesional requirido".

O seguimento das recomendacións do Código é voluntario, pero a CNMV esixe que todas as sociedades cotizadas, que deben facer público con carácter anual un informe de goberno corporativo, informen da súa observancia.

A diversidade nos CA é unha área de investigación de crecente interese no ámbito do goberno corporativo das empresas. Cando se

comparan cos contextos sociais nos que operan, os Consellos son relativamente homoxéneos. Argumentouse que esa disparidade entre o contexto e social e a composición dos CA é sintomática dun mal goberno corporativo e que supón unha oportunidade perdida (Carter et al., 2003; Daily e Dalton, 2003; Singh e Vinnicombe, 2004).

O concepto de diversidade relaciónase coa composición do Consello de Administración e coa combinación de diversos atributos, características e experiencia dos seus membros individuais (van der Walt e Ingley, 2003). Brammer, Millington e Pavelin (2007) diferencian dúas dimensións da diversidade: as demográficas ou observables e as cognitivas ou non observables. En Norteamérica os estudos centráronse fundamentalmente na diversidade de raza, étnia e xénero (Arfken et al., 2004; Erhardt et al, 2003; Carter et al., 2003). En Europa, a nacionalidade está a emerxer como unha dimensión importante (Ruigrok, Peck e Tacheva, 2007; Ruigrok et al, 1999, 2005), xunto co xénero (Brammer, Millington and Pavelin, 2007; Singh and Vinnicombe, 2004; Singh et al, 2001).

No estudio de Fondas (2000) conclúese que os consellos con maior proporción de mulleres son menos proclives ao dominio do CEO e é máis probable que se comprometan a “compartir o poder” e que os consellos con unha ou máis conselleiras teñen significativamente máis influencia sobre as decisións da dirección cos formados exclusivamente por homes. Segundo Fondas, isto pode deberse a que introducen novas ideas e perspectivas, e a que as mulleres conselleiras soen ser conselleiras externas e, polo tanto, tenden a ser máis obxectivas e independentes.

Adler (2001), que realizou un estudo sobre a relación existente entre a presenza da muller entre os altos postos directivos, incluíndo os

CA, e a rendibilidade empresarial das empresas de Fortune 500 desde 1980 ata 1998, atopou que as 25 empresas con mellores políticas de promoción feminina a postos directivos tiñan unha porcentaxe de beneficios sobre ingresos un 34 % superior ao das industrias medianas dos seus respectivos sectores de actividade no índice Fortune 500, unha rendibilidade sobre activos (ROA) un 18 % maior, e un ratio de rendibilidade sobre a inversión (ROI) un 69 % máis alto. Aínda que ao final do estudio advírtese que a correlación non implica causalidade, sinálase a importancia de que os executivos teñan en conta estes resultados á hora de promover persoas con talento aos postos directivos.

Brown et al. (2002), despois de analizar 141 empresas canadenses de diferentes sectores, conclúen que os CA con unha presenza relevante de mulleres son máis activos e independentes.

Carter, Simkins e Simpsons (2003) suxiren unha relación positiva entre a diversidade no CA e o valor da empresa. No seu estudo exploraron as implicacións económicas da diversidade nos CA (medida a través da porcentaxe de mulleres e minorías) das empresas del Fortune 500. Os autores atoparon unha relación positiva significativa entre a diversidade nos CA e o valor da industria medida a través da Q de Tobin, despois de controlar o tamaño, o sector industrial e outras medidas de goberno corporativo.

Dun xeito máis xeral, a presenza das mulleres nos CA percíbese como o mellor xeito de proporcionar modelos a seguir, guías e mentores para as mulleres altamente cualificadas e co potencial necesario para acceder a cargos do CA, así como para controlar a aplicación de políticas que favorezan a igualdade nos procesos de selección e nomeamento de futuros cargos (Burke e McKeen, 1993). Farrell e Hirsch

(2005) suxiren que a existencia de mulleres conselleiras pode ter influencia á hora de atraer outras mulleres ao CA, ben a través da candidatura de compañeiras de profesión ou exercendo presión interna para que a empresa manteña a súa demanda de conselleiras. Ademais, as mulleres candidatas poden sentirse máis atraídas por empresas que xa conseguiron certo grao de diversidade nos seus órganos de goberno. Por último, Cox e Blake (1991) afirman que existen custos importantes para as empresas que non integran a diversidade no seu equipo. Estes custos están relacionados cunha maior rotación de persoal e absentismo entre as mulleres e minorías que se senten insatisfeitas coas súas carreiras e posibilidades de promoción na empresa. Entón, a diversidade de xénero nos CA e nos postos directivos altos pode verse como un xeito de atraer e reter talento de calquera procedencia.

Outro argumento para o nomeamento de mulleres é que a súa presenza no CA contribúe a un cambio no estilo de liderado e a forma en que este funciona (Rosener, 1990). Brown e Brown (2001) atopan que a principal diferenza no funcionamento do CA é que a empresas que contan con máis mulleres fan un maior uso de indicadores ou medidas de desempeño empresarial de tipo non financeiro como indicadores de innovación ou responsabilidade social. A presenza das mulleres nos CA contribúe a mellorar o goberno corporativo ao achegar, especialmente as conselleiras externas, un estilo de liderado máis participativo, reducindo así a preponderancia do primeiro executivo (Fondas, 2000).

En síntese, seguindo a Daily e Dalton (2003) e Bilimoria (2000), pode afirmarse que os CA con diversidade de xénero son valiosos para as empresas por tres razóns:

- (1) as mulleres proporcionan perspectivas únicas sobre os procesos de toma de decisión e os produtos da empresa;
- (2) a súa presenza pode servir de modelo e proporcionar sinais a outras mulleres de que o logro de posicións máis altas na empresa é posible, contribuíndo dese modo a superar o seu "teito de cristal", e
- (3) o rendemento da empresa aumenta, como o demostran os estudos de Catalyst (2004), Carter et al. (2003), entre outros.

A pesar das vantaxes da diversidade de xénero, a presenza de mulleres nos CA segue sendo escasa, como poñen de manifesto, entre outros, o informe 2007 de Corporate Women Directors International (CWDI), o informe de Ethical Investment Research Service (EIRIS) de 2004, o estudio da Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES) de 2004, ou o informe realizado por Heidrick&Struggles en 2007.

Segundo o informe da consultora Egon Zehnder International (2006), encargado polo European Professional Women's Network (EPWN), cunha mostra das 300 maiores sociedades en Europa por capitalización bursátil, a porcentaxe de sociedades que conta con, polo menos, unha muller no seu Consello é do 67,8%, existindo grandes diferenzas por países, o que conduce a súa clasificación en tres grupos:

- a. os "pioneiros": 100%.
- b. os "intermedios": Reino Unido (86%), Francia (75%), Alemaña (72%), República de Irlanda (60%), Austria (50%) e Holanda (50%).
- c. os "demorados": Suíza (58%), Grecia (57%), España (48%), Bélxica (43%), Italia (22%) e Portugal (0%).

No mesmo informe tamén se recolle que a media de mulleres nos CA é do 8,5%. Esta porcentaxe se distribúe do seguinte modo, nos tres grupos anteditos:

- a. os "pioneiros": Noruega (28,8%), Suecia (22,8%), Finlandia (20,0%) e Dinamarca (17,9%).
- b. os "intermedios": Reino Unido (11,4%), Austria (9,5%), República de Irlanda (8,1%), Francia (7,6%), Alemaña (7,2%), Holanda (6,5%).
- c. os "demorados": Suíza (5,9%), Bélxica (5,8%), Grecia (4,4%), España (4,1%), Italia (1,9%) y Portugal (0%).

Este informe permite facer unha comparativa có realizado en 2004 e salientar os seguintes feitos: o fortalecemento do liderado de Noruega, que pasou dun 22% de mulleres nos CA a un 28,8%; o forte crecemento de Finlandia que pasou dun 14% a un 20% e o descenso de Holanda dende un 7% ata un 6,5%.

Por outra banda, segundo este mesmo informe, a porcentaxe de sociedades que teñen máis dunha muller no seu Consello de Administración é do 30,5%, o que representa unha subida dun 2,5% respecto ao informe anterior (2004).

O informe realizado por Heidrick & Struggles en 2007, cunha mostra das 294 empresas cotizadas de maior capitalización de dez países europeos, atopa un incremento dende 2001 no número de mulleres no CA: do 5% pasa ao 8,4 %. A diversidade nos CA españois é escasa: as empresas que pertencen ao Ibex-35 teñen como media un 3,1% de mulleres e un 69% destas empresas non teñen conselleiras.

O informe vincula a baixa participación de mulleres nos CA a súa escasa presenza nos altos postos executivos das empresas europeas, e recomenda ás empresas que, para escoller os seus candidatos, non só acudan aos altos niveis directivos, senón tamén a aquelas profesións onde as mulleres teñan unha maior representación en postos relevantes.

Segundo o informe 2007 de Corporate Women Directors International (CWDI) o 77,5% das 200 maiores compañías do mundo, clasificadas por Fortune en 2006, teñen cando menos unha muller no seu Consello de Administración. Esa porcentaxe representa un incremento dun 4% respecto ao informe de 2004. Así mesmo, a porcentaxe de conselleiras pasou do 10,4% ao 11,2%.

En España, o estudo da Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES), de abril de 2004 para as empresas do Ibex-35 conclúe que dos 532 postos de conselleiros, soamente 19 están ocupados por mulleres, o que supón unha porcentaxe do 3,57 %. Ademais, evidencia que o 63 % das empresas da mostra non contaba con ningunha conselleira.

Pola súa parte, a Fundación de Estudios Financieros, na súa análise de 119 empresas cotizadas, en xuño de 2005, sitúa a porcentaxe de participación feminina no 4,04 %; tan só 53 dos 1.311 conselleiros que conforman a mostra eran mulleres. Así mesmo, atopa que as sociedades con maior capitalización bursátil, as que forman parte do Índice Ibex-35, teñen unha porcentaxe de mulleres do 3,55 %, lixeiramente inferior ao porcentaxe de mulleres nos CA das sociedades que non forman parte do Ibex-35, que ascendía ao 4,35 %. O estudo sinala que dita diferenza se pode deber a que a maior parte das mulleres que ocupan postos nos CA das empresas cotizadas españolas,

pertencen á categoría de conselleiros dominicais, como representantes de grupos familiares.

Máis recentemente, o traballo de Mateos, Escot e Gimeno (2006), nas 1.085 empresas máis importantes por ingresos de explotación, mostra que unicamente o 6,61% dos conselleiros son mulleres. Ademais, soamente o 23,5% das empresas contan con algunha muller nos seus CA.

A toma de conciencia desa realidade, xunto coa necesidade de impulsar a igualdade entre mulleres e homes como principio xurídico universal, levou ao Goberno de España a promulgar a "*Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*" (BOE, 23 de marzo de 2007). O seu artigo 75 regula a participación das mulleres nos CA das sociedades mercantís. Na súa redacción expón: "As sociedades obrigadas a presentar conta de perdas e ganancias non abreviada procurarán incluír no seu Consello de administración un número de mulleres que permita alcanzar unha presenza equilibrada de mulleres e homes nun prazo de oito anos a partir da entrada en vigor desta Lei.

O previsto no parágrafo anterior terase en conta para os nomeamentos que se realicen a medida que venza o mandato dos conselleiros designados antes da entrada en vigor desta Lei".

Por outra banda, o Goberno da Xunta de Galicia promulgou a Lei 2/2007, do 28 de marzo, do traballo en igualdade das mulleres de Galicia (DOGA, 13 de abril de 2007). O seu artigo 15 regula a promoción da participación das mulleres nos CA das empresas, recollendo a remisión anual da composición do CA por sexos. Esta remisión é obrigatoria para as empresas domiciliadas en Galicia e voluntaria para

calquera outra empresa con axencia, sucursal, delegación ou calquera outra representación en Galicia.

Neste contexto, caracterizado por un marco lexislativo que impulsa a igualdade entre homes e mulleres e por unha maior toma de conciencia das vantaxes da diversidade, resulta de interese a realización de estudos que proporcionen datos que poidan servir de base para a elaboración de propostas a favor da igualdade entre mulleres e homes.

4. ANÁLISE EMPÍRICA

Este traballo analiza a presenza feminina nos Consellos de Administración das sociedades domiciliadas en Galicia con máis de 100 empregados e que presentaron resultados no ano 2006. Os datos foron obtidos da base SABI na súa última actualización.

A análise empírica desenvólvese en cinco partes. Na primeira, a partir da creación dunha base de datos coas sociedades que teñen os trazos indicados -domicilio social en Galicia, máis de 100 empregados e resultados presentados no 2006-, examínase a composición dos Consellos de Administración desas empresas e identifícanse as compañías que teñen mulleres neles.

Unha vez revisado o listaxe de sociedades que tiñan máis de 100 empregados no 2006, último ano recollido na base, e eliminadas as extinguidas, a poboación quedou integrada por 319 sociedades. Na base considerada non se inclúen compañías de seguros, nin entidades de intermediación financeira (Bancos e Caixas de Aforro).

Na segunda parte examínanse as características das empresas que integran mulleres nos seus CA. De novo os datos de partida corresponden á base SABI.

A terceira parte ten por obxectivo identificar as diferenzas existentes entre as empresas que integran mulleres no seo dos seus CA fronte a aquelas nas que as mulleres non teñen ningunha participación nese órgano. Séguelle, na cuarta parte, o establecemento dun modelo explicativo do número de mulleres existentes nos CA, no que se integran un conxunto de variables independentes con capacidade para explicar a participación das mulleres nos CA.

Finalmente, a parte quinta pretende identificar, dun xeito exploratorio, diversos trazos e percepcións das mulleres identificadas como integrantes dos CA das empresas consideradas.

4.1. Total de sociedades

Na primeira análise examínase o conxunto total das empresas da poboación considerada –sociedades con domicilio en Galicia, con máis de 100 empregados e que presentaron resultados no ano 2006-, teñan ou non mulleres no seo do seu Consello de Administración. Posteriormente, as análises realizaranse só para as empresas que contan con mulleres no CA.

4.1.1 Características das sociedades

Neste apartado recóllese información descritiva sobre o número de empregados, trazos económicos e financeiros, forma xurídica, localización, antigüidade e sector de actividade do conxunto total de sociedades consideradas. Tamén se recolle información sobre as características dos seus Consellos.

4.1.1.1. Trazos xerais

O número de empregados medio das empresas consideradas é 439,7. O intervalo de variación ía de 100 empregados –mínimo- a 5.633 empregados –máximo-.

Táboa 1. Número de empregados

	Número de empregados
Media	439,7
Mediana	199,0
Desv. típ.	783,1
Mínimo	100,0
Máximo	5.633,0
Percentil 25	130,0
Percentil 50	199,0
Percentil 75	343,0

Nas Táboas 2 e 3 recóllense os estatísticos descritivos das empresas da poboación. Como se pode observar na Táboa 2, a media dos ingresos de explotación foi 60.351.458 Euros; a media dos resultados ordinarios antes de impostos, 3.258.080 Euros; a media dos activos totais, 48.157.457 Euros; e a media dos fondos propios, 17.714.753 Euros.

Táboa 2. Ingresos, resultados, activo e fondos propios (en Euros).

	Ingresos de explotación	Resultados ordinarios antes de impostos	Total Activo	Fondos Propios
Media	60.351.458	3.258.080	48.157.457	17.714.753
Mediana	24.679.212	504.666	20.040.893	4.874.641
Desv. típ.	101.332.639	13.614.050	91.586.824	44.922.125
Mínimo	33.733	- 89.898.823	52.695	- 962.684
Máximo	840.538.406	104.059.636	923.020.120	559.494.648
Percentil 25	9.209.837	38.273	6.272.407	1.446.540
Percentil 50	24.679.212	504.666	20.040.893	4.874.641
Percentil 75	59.472.411	2.303.256	46.465.133	15.769.072

A Táboa 3 amosa os estatísticos da rendibilidade económica, rendibilidade financeira, liquidez xeral e endebedamento. A media da rendibilidade económica foi 4,05; da rendibilidade financeira, 8,76; da liquidez xeral, 1,81; e do endebedamento, 67,22.

Táboa 3. Rendibilidades, liquidez e endebedamento

	Rendibilidade económica	Rendibilidade financeira	Liquidez Xeral	Endebedamento (%)
Media	4,04	8,76	1,81	67,22
Mediana	2,83	11,29	1,11	70,67
Desv. típ.	10,68	49,84	7,41	24,82
Mínimo	- 118,33	- 541,86	0,21	6,05
Máximo	38,91	186,91	130,64	302,34
Percentil 25	0,82	4,26	0,94	53,39
Percentil 50	2,83	11,29	1,11	70,67
Percentil 75	6,85	20,99	1,48	83,05

No que respecta á forma xurídica, a poboación está integrada fundamentalmente por sociedades anónimas, que representan un 64,3% do total, e en menor medida por sociedades limitadas, que son o 35,1%. Soamente dúas sociedades cooperativas entraban na mostra.

Táboa 4. Forma xurídica das sociedades

	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe acumulada
Cooperativa	2	,6	,6
Sociedade Limitada	112	35,1	35,7
Sociedade Anónima	205	64,3	100,0
Total	319	100,0	

A distribución por provincias amósase na Táboa 5. Nelaponse de manifesto un claro dominio da provincia da Coruña, onde se localiza o 54,5% das empresas da mostra; seguida de Pontevedra, co 34,5% de

empresas. Lugo e Ourense, cun 5,6% e 5,3% respectivamente, reflicten un nivel de actividade empresarial significativamente inferior.

Táboa 5. Distribución por provincias

	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe acumulada
A Coruña	174	54,5	54,5
Lugo	18	5,6	60,1
Ourense	17	5,3	65,4
Pontevedra	110	34,5	100,0
Total	319	100,0	

A distribución por antigüidade amósase na Táboa 6. As diferentes datas de constitución se recodificaron para xerar unha variable “antigüidade” con tres modalidades: empresas que levan no mercado máis de 31 anos –alternativamente, empresas constituídas no ano 1975 ou antes; empresas que levan no mercado entre 30 e 16 anos, é dicir, que se constituíron entre 1976 e 1990; e empresas con 15 ou menos anos, o que significa que a súa data de constitución foi o ano 1991 ou posteriores.

A Táboa 6 pon de manifesto un claro dominio das empresas con unha antigüidade media (45,7%), seguidas das máis novas (35,1%) e, finalmente, a categoría de empresas con maior antigüidade é a que ten menos casos (61).

Táboa 6. Distribución por antigüidade

Sociedade	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe acumulada
Máis de 31 anos	61	19,1	19,1
16-30 anos	146	45,7	64,8
15 o menos anos	112	35,1	100,0
Total	319	100,0	

Para rematar, no que fai ao sector de actividade das empresas da mostra, se se toma a clasificación CNAE-93 con dous díxitos, a distribución é a que se recolle na Táboa 7.

Táboa 7. Distribución por sector de actividade

CNAE-93	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe acumulada
Pesca, acuicultura e actividades dos servizos relacionados coas mesmas	4	1,3	1,3
Extracción de minerais non metálicos nin enerxéticos	4	1,3	2,6
Industria de produtos alimenticios e bebidas	33	10,3	12,9
Fabricación de téxtil y produtos téxtiles	5	1,6	14,5
Industria da confección e da peletería	10	3,1	17,6
Industria da madeira y do corcho, agás mobles, cestería e espartería	10	3,1	20,7
Edición, artes gráficas e reprodución de soportes gravados	4	1,3	22,0
Industria química	2	,6	22,6
Fabricación de produtos de caucho e materiais plásticos	6	1,9	24,5
Fabricación doutros produtos de minerais non metálicos	7	2,2	26,7
Metalurxia	3	,9	27,6
Fabricación de produtos metálicos, agás maquinaria e equipo	8	2,5	30,2
Industria da construción de maquinaria e equipo mecánico	2	,6	30,8
Fabricación de maquinaria e material eléctrico	2	,6	31,4
Fabricación de material electrónico. Fabricación de equipo e aparellos de radio, televisión e comunicacións	2	,6	32,0
Fabricación de vehículos de motor, remolques e semirremolques	6	1,9	33,9
Fabricación doutro material de transporte	2	,6	34,5
Fabricación de mobles. Outras industrias de manufactura	3	,9	35,4
Captación, depuración e distribución da auga	2	,6	36,0
Construción	50	15,7	51,7
Venta, mantemento e reparación de vehículos de motor, motocicletas e ciclomotores; reparación de efectos persoais e enseres domésticos	6	1,9	53,6

Comercio ao por maior e intermediarios do comercio, agás de vehículos de motor e motocicletas	25	7,8	61,4
Comercio retalista, agás o comercio de vehículos de motor, motocicletas e ciclomotores; reparación de efectos persoais e enseres domésticos	27	8,5	69,9
Hostalería	3	,9	70,8
Transporte terrestre; Transporte por tubeiras	5	1,6	72,4
Actividades anexas aos transportes. Actividades de axencias de viaxe	8	2,5	74,9
Correos e telecomunicacións	1	,3	75,2
Actividades auxiliares á intermediación financeira	2	,6	75,8
Actividades inmobiliarias	2	,6	76,4
Actividades informáticas	3	,9	77,3
Outras actividades empresariais	49	15,4	92,7
Actividades sanitarias e veterinarias, servizos sociais	10	3,1	95,8
Actividades de saneamento público	2	,6	96,4
Actividades recreativas, culturais e deportivas	9	2,8	99,2
Actividades diversas de servizos persoais	2	,6	100,0
Total	319	100,0	

Os sectores nos que se atopa un maior número de empresas son os correspondentes aos códigos: Construcción (50), Outras actividades empresariais (49), Industria de produtos alimenticios e bebidas (33), Comercio retalista, agás de vehículos de motor (27) e Comercio ao por maior, agás de vehículos de motor (25).

4.1.1.2. Características dos Consellos de Administración das sociedades consideradas

Ademais dos datos financeiros e de número de empregados das sociedades, a base SABI proporciona a composición dos Consello de Administración das mesmas.

Como se pode observar na Táboa 8, o número total de cargos nos Consellos de Administración é de 1.360, cunha media de membros por Consello de 4,3.

Se se exclúen os conselleiros institucionais e considéranse unicamente os membros directos, o número total de cargos redúcese a 1.241, sendo a media neste caso de 3,9.

O número máximo de membros por Consello é de 18, mentres que o mínimo é 1. Esta cifra corresponde a aquelas sociedades que teñen un administrador único.

Táboa 8. Número de cargos nos Consellos de Administración

	Total	Media	Desv. Típica	Mediana	Máximo
Nº cargos CA	1.360	4,3	3,3	3,5	18
Nº membros directos CA	1.241	3,9	3,0	3,0	17

No 30,3% das sociedades existe dualidade nos cargos de presidente do CA e de director executivo; é dicir, os dous cargos coinciden na mesma persoa.

4.1.1.3. Mulleres nos Consellos de Administración das sociedades consideradas

Para analizar a diversidade de xénero no Consello examináronse os nomes propios dos/as conselleiros/as. Como se pode observar na Táboa 9, o número total de mulleres nos Consellos de Administración é de 210, o que supón unha porcentaxe do 15,4% sobre o total de cargos existentes nos CA das sociedades consideradas.

Táboa 9. Número de mulleres nos Consellos de Administración

	Total	Media	Desv. Típica	Mediana	Máximo
Nº mulleres membros directos CA	210	0,6	1,0	0	5
Nº total de homes membros directos CA	1.031	3,3	2,7	3	16

Se se exclúen do cómputo os conselleiros institucionais, dado que non se coñece o xénero da persoa que representa á empresa, e se consideran unicamente os membros directos, a porcentaxe de mulleres nos CA pasa a ser da 16,9%.

A media de mulleres por Consello, considerando só os membros directos, é de 0,6, mentres que a de homes é de 3,3. Esta cifra, que non alcanza a unha muller por CA, pon claramente de manifesto a escasa presenza feminina nos Consellos de Administración das sociedades domiciliadas en Galicia. O número máximo de mulleres nun Consello é de 5, mentres que no caso dos homes elévase a 16.

Existen 122 sociedades que contan cando menos cunha muller no seu CA; isto supón unha porcentaxe do 38,2% (Táboa 10). Consecuentemente, unha porcentaxe elevada de sociedades non contan con ningunha no seu CA: o 61,8%. A distribución das sociedades que contan cunha o máis dunha muller no seu CA amosa que, das 122 empresas, o 56,6% conta cunha soa muller. Isto supón que 69 sociedades teñen no seu CA unha muller e 53 empresas teñen máis dunha.

Táboa 10. Sociedades segundo a presenza, ou non, de mulleres no CA

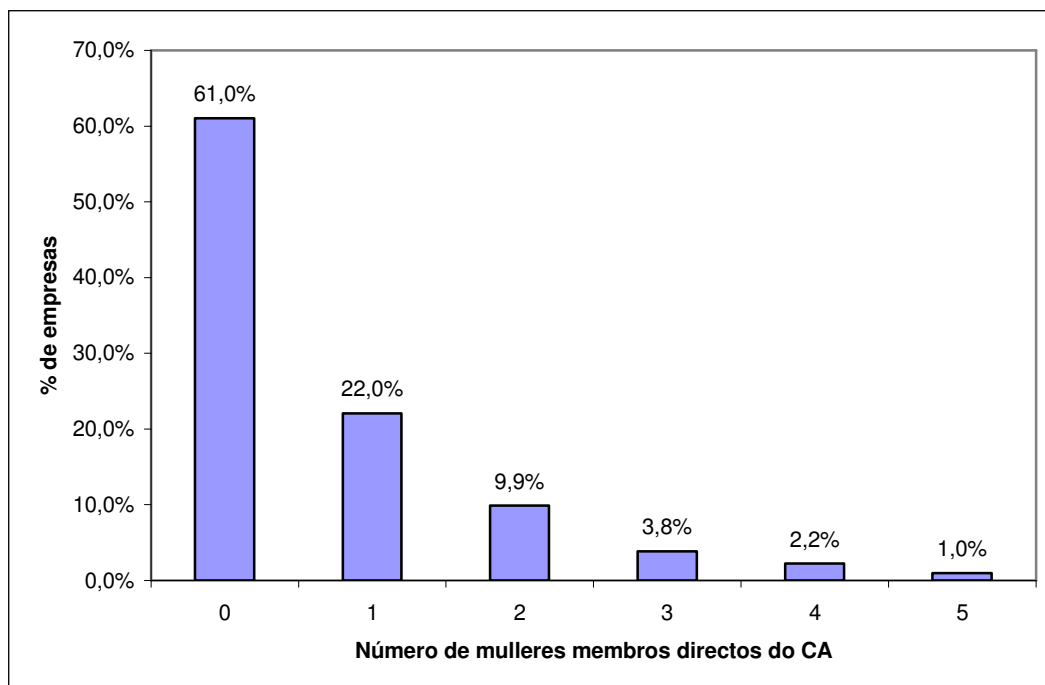
	Número	Porcentaxe	Porcentaxe das que teñen mulleres
Sociedades sen presenza de mulleres	197	61,8	
Total de sociedades que teñen ao menos unha muller no seu CA	122	38,2	100,0
- Sociedades cunha muller no CA	69	56,6	56,6
- Sociedades con máis dunha muller	53	43,4	43,4

A distribución das sociedades que contan con máis dunha muller no seu CA recóllese na Táboa 11. Do total de 53 empresas, 31 contan con dúas, 12 con tres, 7 con catro e 3 con 5.

Táboa 11. Sociedades con presenza de máis dunha muller no CA

	Número	Porcentaxe
Sociedades con dúas mulleres	31	58,5
Sociedades con tres mulleres	12	22,6
Sociedades con catro mulleres	7	13,2
Sociedades con cinco mulleres	3	5,6
Total de sociedades que teñen máis dunha muller no seu CA	53	100,0

Figura 1. Porcentaxe de empresas por número total de mulleres membros directos do seu CA



Na táboa 12 móstrase o *ranking* das 10 empresas cunha porcentaxe maior de mulleres, sobre o número de membros directos, no Consello de Administración. As dez empresas teñen un Consello composto integramente por mulleres. A análise do número de cargos de Consello revélanos que se trata, agás un caso, de Consellos de empresas con administrador/a único/a e/ou administrador/a solidario/a.

Táboa 12. *Ranking* das 10 empresas con maior porcentaxe de mulleres membros directos no CA

Nome	Nº cargos CA	Nº membros directos	Nº mulleres membros directos	% mulleres membros directos
AUTOMOVILES SANCHEZ S.A.	1	1	1	100%
LOIDA S.A.	1	1	1	100%
ALFONSO GARCIA LOPEZ S.A.	1	1	1	100%
GENERO DE PUNTO MONTOTO S.A.	2	1	1	100%
AZAFATAS CONGRESOS CORUÑA S.L.	1	1	1	100%
LIMPIEZAS COMPOSTELA S.L.	1	1	1	100%
RED DE GALEGA DE KIOSCOS S.L.	2	1	1	100%
MULTISERVENS-1 S.L.	1	1	1	100%
MAHIA OBRAS S.L.	2	2	2	100%
CONSTRUCTORA ESHOR S.L.	1	1	1	100%

4.1.1.4. Diversidade de xénero dos cargos existentes nos CA

A Táboa 13 amosa a presenza de mulleres en distintos cargos do Consello de Administración: presidente, vicepresidente e secretario/a. Do total de presidentes dos CA, unicamente 24 mulleres ocupan este cargo, o que supón o 14,3%, fronte ao 85,7% de ocupación masculina (144 homes). Ao analizar o cargo de Vicepresidente/a, ponse de manifesto un incremento na participación feminina, xa que do total de 164 vicepresidentes/as 72 son mulleres (43,9%).

Táboa 13. Diversidade de xénero nos cargos dos CA

	Total	Nº homes	Nº mulleres	% mulleres
Presidente/a ¹	168	144	24	14,3%
Vicepresidente/a	164	92	72	43,9%
Secretario/a	62	52	10	16,1%

Na Táboa 14 pode verse que as maiores diferenzas a favor dos homes atópanse nos cargos de Director Xeral e Xerente, ocupados por mulleres unicamente nun 7,1% e 4,4% dos casos, respectivamente. Tamén no cargo de administrador/a único/a a brecha observada é importante, con só un 12,3% de mulleres realizando devandita función como conselleiras individuais. Finalmente, as mulleres só acadan unha porcentaxe de ocupación do cargo de Conselleiro Delegado dun 12,2%.

A maior porcentaxe de mulleres atópase nos cargos de Vicepresidente/a e no de Administrador/a solidario/a, que acadan cifras de 43,9% e 21,3%, respectivamente.

¹ Hai que sinalar que o cargo de presidente non existe nas sociedades que teñen un administrador/a único/a ou administradores solidários.

Táboa 14. Funcións por xénero nos cargos directos dos CA

Cargo	Muller	Home	Total
Presidente/a	14,3%	85,7%	100,00%
Vicepresidente/a	43,9%	56,1%	100,00%
Conselleiro/a delegado/a	12,2%	87,8%	100,00%
Administrador/a conselleiro	19,5%	80,5%	100,00%
Director/a xeral	7,1%	92,9%	100,00%
Xerente	4,4%	95,6%	100,00%
Secretario/a	16,1%	83,9%	100,00%
Administrador/a único	12,3%	77,7%	100,00%
Administrador/a solidario	21,3%	78,7%	100,00%

Finalmente, a presenza feminina, en función dos distintos cargos ocupados, concéntrase en gran medida no de Administradora Conselleira, pois aproximadamente a metade das mulleres realizan esa función (50,90%).

4.1.2. Diferenzas entre as empresas da poboación considerada segundo tamaño, forma xurídica, localización, antigüidade e sector de actividade

Neste apartado imos ver se existen diferenzas significativas entre diversas particións da poboación total de sociedades.

4.1.2.1. Diferenzas segundo o tamaño da sociedade

Para estes análises o conxunto de empresas é distribuído en dúas categorías tomando como fronteira o valor da mediana (199): empresas grandes, con máis de 199 empregados e empresas medianas, con menos de 199 empregados.

Na Táboa 15 recóllese información sobre o número de cargos e de mulleres nos cargos dos CA segundo que teñan máis de 199

empregados ou menos. Nos dous grupos a media é moi similar, non acadando en ningún deles unha muller por CA.

Táboa 15. Distribución do número de mulleres nos CA en función do tamaño da sociedade

Tamaño	Número de cargos nos CA	Número de cargos directos nos CA	Número de mulleres en cargos directos	Media de mulleres nos CA
Empresas medianas (menos de 199 empregados)	579	551	102	0,65
Empresas grandes (máis de 199 empregados)	781	690	108	0,69
TOTAL	1.360	1.241	210	

Coa mostra subdividida por tamaño, pódese detectar unha maior porcentaxe de mulleres ocupando cargos nos CA das sociedades medianas que nas grandes. Nas primeiras, a porcentaxe de mulleres sobre o total de membros directos é do 18,51%, mentres que no segundo a porcentaxe redúcese ao 15,65%. Estas diferenzas son significativas dende o punto de vista estatístico ao nivel ,05 (Táboa 16).

Táboa 16. Diferenzas en porcentaxe de mulleres nos CA segundo tamaño da empresa

	Tamaño	Media (%)
Mulleres sobre o nº total de membros do CA	199 ou menos	17,61
	200 ou máis	13,82
Mulleres sobre o nº de conselleiros directos	199 ou menos	18,51
	200 ou máis	15,65

Existen 122 sociedades que contan cando menos cunha muller no seu CA; isto supón unha porcentaxe do 38,2%. A distribución segundo o tamaño case non varía pois as porcentaxes son moi similares (Táboa 17).

Táboa 17. Sociedades segundo o tamaño e a presenza, ou non, de mulleres no CA

	Número	Porcentaxe	Porcentaxe das que teñen mulleres
Sociedades medianas	157	100,00	
Sociedades sen presenza de mulleres	96	61,14	
Total de sociedades que teñen ao menos unha muller no seu CA	61	38,85	100,00
- Sociedades cunha muller no CA	35		57,37
- Sociedades con máis dunha muller	26		42,62
Sociedades grandes	156	100,00	
Sociedades sen presenza de mulleres	95	60,89	
Total de sociedades que teñen ao menos unha muller no seu CA	61	39,10	100,00
- Sociedades cunha muller no CA	34		55,73
- Sociedades con máis dunha muller	27		44,26

Nas Táboas 18, 19 e 20 pode verse a análise dos cargos de presidente/a, vicepresidente/a e secretario/a do CA. A Táboa 18, que amosa a porcentaxe de mulleres no cargo de presidenta en relación ao total de presidentes directos, pon de manifesto unha maior presenza feminina nas empresas grandes que nas medianas (16,8% fronte a 10,3%). A Táboa 19 amosa unha porcentaxe superior para o cargo de vicepresidente/a nas empresas de tamaño mediano que nas máis grandes. Finalmente, a Táboa 20 indica unha porcentaxe maior de mulleres no cargo de secretario/secretaria nas grandes empresas que nas medianas.

Táboa 18. Distribución do cargo de presidente do CA por xénero en función do tamaño da sociedade

Tamaño	Presidente/a Nº (%)	Home Nº (%)	Muller Nº (%)
Empresas medianas (<199)	77 (100,0)	69 (88,5)	8 (10,3)
Empresas grandes (> 199)	91(100,0)	75 (78,9)	16 (16,8)
TOTAL	168 (100,0)	144 (85,7)	24 (14,3)

Táboa 19. Distribución do cargo de vicepresidente do CA por xénero en función do tamaño da sociedade

Tamaño	Vicepresidente Nº (%)	Home Nº (%)	Muller Nº (%)
Empresas medianas (<199)	71 (100,0)	36 (49,3)	35 (47,9)
Empresas grandes (> 199)	93 (100,0)	56 (58,3)	37 (38,5)
TOTAL	164 (100,0)	92 (56,1)	72 (43,9)

Táboa 20. Distribución do cargo de secretario do CA por xénero en función do tamaño da sociedade

Tamaño	Secretario/a Nº (%)	Home Nº (%)	Muller Nº (%)
Empresas medianas (< 199)	27 (100,0)	24 (88,9)	3 (11,1)
Empresas grandes (> 199)	35 (100,0)	28 (80,0)	7 (20,0)
TOTAL	62 (100,0)	52 (83,3)	10 (16,7)

4.1.2.2. Diferenzas segundo a forma xurídica da sociedade: anónima vs. limitada

Na Táboa 21 recóllese información sobre o número de cargos e de mulleres nos cargos dos CA segundo que as sociedades sexan anónimas ou limitadas. Coa mostra subdividida en función da forma xurídica da empresa, pódese detectar unha media de mulleres nos CA maior nas sociedades anónimas que nas sociedades limitadas. En todo caso, en ningún dos dous grupos acádase unha muller por CA.

Táboa 21. Distribución do número de mulleres nos CA en función da forma xurídica da sociedade

Forma xurídica	Número de cargos nos CA	Número de cargos directos nos CA	Número de mulleres en cargos directos	Media de mulleres nos CA
Sociedade Limitada	301	294	58	0,51
Sociedade Anónima	1032	920	149	0,74
TOTAL	1360	1241	210	0,67

Porén, existe unha maior porcentaxe de mulleres ocupando cargos nos CA das sociedades limitadas que nas anónimas. Nas primeiras, a porcentaxe de mulleres sobre o total de membros directos é do 19,72%, mentres que nas segundas a porcentaxe redúcese ao 16,19% (Táboa 22).

Táboa 22. Diferenzas en porcentaxe de mulleres nos CA segundo a forma xurídica

	Forma xurídica	Media (%)
Mulleres sobre o nº total de membros do CA	Sociedade limitada	19,26
	Sociedade anónima	14,43
Mulleres sobre o nº de conselleiros directos	Sociedade limitada	19,72
	Sociedade anónima	16,19

Na Táboa 23 amósase que a porcentaxe de sociedades que teñen mulleres no seu CA é maior no caso das anónimas que nas limitadas. Porén, cando se considera só o número de empresas que teñen mulleres nos CA non se observan diferenzas entre as porcentaxes das que contan cunha o con máis dunha muller en ámbolos dous tipos de sociedades.

Táboa 23. Sociedades segundo o tamaño e a presenza, ou non, de mulleres no CA

	Número	Porcentaxe	Porcentaxe das que teñen mulleres
Sociedades limitadas	112	100,00	
Sociedades sen presenza de mulleres	75	67,0	
Total de sociedades que teñen ao menos unha muller no seu CA	37	33,0	100,00
- Sociedades cunha muller no CA	21		56,7
- Sociedades con máis dunha muller	16		43,2
Sociedades anónimas	199	100,00	
Sociedades sen presenza de mulleres	115	57,8	
Total de sociedades que teñen ao menos unha muller no seu CA	84	42,2	100,00
- Sociedades cunha muller no CA	48		57,1
- Sociedades con máis dunha muller	36		42,8

Nas Táboas 24, 25 e 26 pode verse a análise dos cargos de presidente/a, vicepresidente/a e secretario/a do CA. A Táboa 24, que amosa a porcentaxe de mulleres no cargo de presidenta en relación ao total de presidentes directos, pon de manifesto unha maior presenza feminina nas sociedades limitadas que nas anónimas (25,0% fronte a 13,4%). A Táboa 25 amosa unha porcentaxe superior para o cargo de vicepresidente/a nas sociedades limitadas que nas anónimas, coa peculiaridade de que nas primeiras, este cargo está cuberto en tódolos casos por mulleres. Finalmente, a Táboa 26 indica porcentaxes exactamente iguais de mulleres no cargo de secretario/secretaria nos dous tipos de empresas definidas segundo o tamaño.

Táboa 24. Distribución do cargo de presidente do CA por xénero en función da forma xurídica da sociedade

Forma xurídica	Presidente Nº (%)	Home Nº (%)	Muller Nº (%)
Sociedade Limitada	33 (100,0)	25 (75,0)	8 (25,0)
Sociedade Anónima	135 (100,0)	117 (86,6)	18 (13,4)
TOTAL	168 (100,0)	142 (84,5)	26 (15,4)

Táboa 25. Distribución do cargo de vicepresidente do CA por xénero en función da forma xurídica da sociedade

Forma xurídica	Vicepresidente Nº (%)	Home Nº (%)	Muller Nº (%)
Sociedade Limitada	12 (100,0)	0 (0,0)	12 (100,0)
Sociedade Anónima	150 (100,0)	92 (61,3)	58 (38,6)
TOTAL	162 (100,0)	92 (56,8)	70 (43,2)

Táboa 26. Distribución do cargo de secretario do CA por xénero en función da forma xurídica da sociedade

Forma xurídica	Secretario/a Nº (%)	Home Nº (%)	Muller Nº (%)
Sociedade Limitada	12 (100,0)	10 (83,3)	2 (16,7)
Sociedade Anónima	48 (100,0)	40 (83,3)	8 (16,7)
TOTAL	60 (100,0)	50 (83,3)	10 (16,7)

4.2. Sociedades que teñen algunha muller nos seus CA

Nesta segunda análise imos considerar só ao subconxunto de empresas caracterizadas por incorporar no seu CA a algunha muller. O número de empresas que cumpren esta condición é de 122.

4.2.1. Características das sociedades que teñen algunha muller nos seus CA

Neste apartado recóllese información descritiva sobre o número de empregados, trazos económicos e financeiros, forma xurídica, localización, antigüidade e sector de actividade do conxunto total de sociedades consideradas. Tamén se recolle información sobre as características dos seus Consellos.

4.2.1.1. Trazos xerais

O número de empregados medio das empresas consideradas era 429,9, valor algo inferior ao correspondente a poboación completa, xa que neste caso a media era 439,76. O intervalo de variación va de 100 empregados –mínimo- a 5.633 empregados –máximo-.

Táboa 27. Número de empregados

	Número de empregados
Media	429,9
Mediana	200,0
Desv. típ.	693,3
Mínimo	100,0
Máximo	4.519,0
Percentil 25	131,7
Percentil 50	200,0
Percentil 75	362,7

Para posteriores análises o conxunto de empresas é distribuído en dúas categorías tomando como fronteira o valor da mediana (200): empresas grandes, con máis de 200 empregados e empresas medianas, con menos de 200 empregados.

Nas Táboas 28 e 29 recóllense os estatísticos descritivos das empresas da mostra nese ano 2006. Como se pode observar na Táboa 28, a media dos ingresos de explotación foi 72.446.766 Euros, maior que a media para todo o conxunto de empresas, que tiña como media 60.351.458 Euros. A media dos resultados ordinarios antes de impostos tamén é algo superior: 4.057.103 Euros fronte a 3.258.080 Euros para todas as empresas da poboación. Algo semellante acontece coa media dos activos totais: 59.082.777 Euros fronte a 48.157.457 Euros; e coa media dos fondos propios: 23.741.396 Euros fronte a 17.714.753 Euros.

Táboa 28. Resultados, activo e fondos propios (en Euros).

	Ingresos de explotación	Resultados ordinarios antes de impostor	Total Activo	Fondos Propios
Media	72.446.766	4.057.103	59.082.777	23.741.396
Mediana	27.460.962	819.575	22.096.610	7.326.582
Desv. típ.	123.229.123	10.731.561	119.536.699	64.175.658
Mínimo	33.733	- 11.924.613	52.695	28.868
Máximo	840.538.406	67.068.830	923.020.120	559.494.648
Percentil 25	11.765.339	63.986	9.553.083	2.461.081
Percentil 50	27.460.962	819.575	22.096.610	7.326.582
Percentil 75	81.416.408	3.624.852	52.391.014	16.734.756

A Táboa 29 amosa os estatísticos da rendibilidade económica, rendibilidade financeira, liquidez xeral, endebedamento e número de empregados. A media da rendibilidade económica, da rendibilidade

financeira e da da liquidez xeral eran máis elevadas para este grupo de empresas que para todo o conxunto da mostra, mentres que a media do endebedamento era menor. Así os valores para estas variables foron: 5,22 (fronte a 4,05); 10,21 (fronte a 8,77); 2,44 (fronte a 1,81); e 65,39% (fronte a 67,22%).

Táboa 29. Rendibilidades, liquidez e endebedamento

	Rendibilidade económica	Rendibilidade financeira	Liquidez xeral	Endebedamento (%)
Media	5,22	10,21	2,44	65,39
Mediana	2,73	10,40	1,13	68,38
Desv. típ.	7,34	55,61	11,80	17,89
Mínimo	-18,65	-541,86	,32	14,02
Máximo	37,80	121,85	130,64	99,11
Percentil 25	1,12	4,41	,94	54,27
Percentil 50	2,73	10,40	1,13	68,38
Percentil 75	8,09	21,37	1,46	78,94

No que respecta á forma xurídica, o grupo de empresas que integran mulleres no seu CA está integrado fundamentalmente por sociedades anónimas, que representan o 68,9% (64,3% no total de empresas da poboación), e en menor medida por sociedades limitadas, que son o 30,3% (35,1% na poboación total). Soamente unha sociedade cooperativa entraba neste grupo.

Táboa 30. Forma xurídica das sociedades

	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe válida	Porcentaxe acumulada
Cooperativa	1	,8	,8	,8
Sociedade Limitada	37	30,3	30,3	31,1
Sociedade Anónima	84	68,9	68,9	100,0
Total	122	100,0	100,0	100,0

A distribución por provincias amósase na Táboa 31. Nelaponse de manifesto un claro dominio da provincia da Coruña, onde se localiza o 59,0% das empresas que incorporan mulleres no seu CA (54,5% das empresas da poboación); seguida de Pontevedra, co 28,7% (34,5% no caso de todas as empresas). Lugo e Ourense seguen a ter unha porcentaxe significativamente máis pequena, se ben a de Lugo incrementase respecto da porcentaxe para o total de empresas: 7,4% fronte ao 5,6%. En Ourense, polo contrario, diminúese ben moi pouco; 4,9% fronte ao 5,3%.

Táboa 31. Distribución por provincias

	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe válida	Porcentaxe acumulada
A Coruña	72	59,0	59,0	59,0
Lugo	9	7,4	7,4	66,4
Ourense	6	4,9	4,9	71,3
Pontevedra	35	28,7	28,7	100,0
Total	122	100,0	100,0	

A distribución por antigüidade amósase na Táboa 32. Como xa se explicou previamente, as diferentes datas de constitución se recodificaron para xerar unha variable “antigüidade” con tres modalidades: empresas que levan no mercado máis de 31 anos – alternativamente, empresas constituídas no ano 1975 ou antes; empresas que levan no mercado entre 30 e 16 anos, é dicir, que se constituíron entre 1976 e 1990; e empresas con 15 ou menos anos, o

que significa que a súa data de constitución foi o ano 1991 ou posteriores.

A Táboa 32 pon de manifesto un claro dominio das empresas con unha antigüidade media (45,9%), seguidas das máis novas (30,3%) e, finalmente, a categoría de empresas con maior antigüidade é a que ten menos casos (23,8%). Esta distribución amosa unha porcentaxe maior que a existente para o conxunto total de empresas na categoría de empresas máis antigas e unha porcentaxe menor nas máis novas. A porcentaxe de sociedades con antigüidade media é similar que a existente para o conxunto total de empresas.

Táboa 32. Distribución por antigüidade

Sociedade	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe válida	Porcentaxe acumulada
Máis de 31 anos	29	23,8	23,8	23,8
16-30 anos	56	45,9	45,9	69,7
15 o menos anos	37	30,3	30,3	100,0
Total	122	100,0	100,0	

Para rematar, no que fai ao sector de actividade das empresas da mostra, se se toma a clasificación CNAE-93 con dous díxitos, a distribución é a que se recolle na Táboa 33.

Táboa 33. Distribución por sector de actividade

CNAE-93	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe acumulada
Pesca, acuicultura e actividades dos servizos relacionados coas mesmas	1	,8	,8
Extracción de minerais non metálicos nin enerxéticos	1	,8	1,6
Industria de produtos alimenticios e bebidas	15	12,3	13,9
Fabricación de téxtiles e produtos téxtiles	3	2,5	16,4
Industria da confección e peletería	7	5,7	22,1
Industria da madeira e do corcho, excepto mobles, cestería e espartería	2	1,6	23,8
Edición, artes gráfica e reprodución de soportes gravados	3	2,5	26,2
Fabricación de produtos de caucho e materiais plásticas	2	1,6	27,9
Fabricación doutros produtos de minerais non metálicos	2	1,6	29,5
Fabricación de produtos metálicos, agás maquinaria e equipo	2	1,6	31,1
Fabricación de material electrónico. Fabricación de equipo e aparellos de radio, televisión e comunicacións	1	0,8	32,0
Fabricación de vehículos de motor, remolques e semirremolques	4	3,3	35,2
Fabricación doutro material de transporte	1	,8	36,1
Fabricación de mobles. Outras industrias de manufactura	1	,8	36,9
Captación, depuración e distribución da auga	1	,8	37,7
Construcción	11	9,0	46,7
Venta, mantemento e reparación de vehículos de motor, motocicletas e ciclomotores; venta retalista de combustible para vehículos de motor	5	4,1	50,8
Comercio ao por maior e intermediarios do comercio, agás de vehículos de motor e motocicletas	13	10,7	61,5

Comercio retalista, agás o comercio de vehículos de motor, motocicletas e ciclomotores; reparación de efectos persoais e enseres domésticos	10	8,2	69,7
Hostalería	1	,8	70,5
Transporte terrestre; Transporte por tubeiras	1	,8	71,3
Actividades anexas aos transportes. Actividades de axencias de viaxe	6	4,9	76,2
Actividades inmobiliarias	1	0,8	77,0
Outras actividades empresariais	21	17,2	94,3
Actividades sanitarias e veterinarias, servizos sociais	5	4,1	98,4
Actividades recreativas, culturais e deportivas	1	0,8	99,2
Actividades diversas de servizos persoais	1	0,8	100,0
Total	122	100,0	

Os sectores nos que se atopa un maior número de empresas son os correspondentes aos códigos: Outras actividades empresariais (21), Industria de produtos alimenticios e bebidas (15), Comercio ao por maior e intermediarios do comercio, agás de vehículos de motor e motocicletas (13), Construción (11), Comercio retalista, agás o comercio de vehículos de motor, motocicleta e ciclomotores; reparación de efectos persoais e enseres domésticos (10). Estes sectores son os mesmos que para o conxunto total das empresas da mostra se ben a orde entre eles cambia, para o total era: Construcción (50), Outras actividades empresariais (49), Industria de produtos alimenticios e bebidas (33), Comercio retalista, agás o comercio de vehículos de motor, motocicletas e ciclomotores (26) e Comercio ao por maior e intermediarios do comercio, agás de vehículos de motor e motocicletas (25).

4.2.1.2. *Características dos Consellos de Administración das sociedades que teñen mulleres neles*

Como se pode observar na Táboa 34, o número total de cargos nos Consellos de Administración das empresas que integran mulleres nos seus CA é de 673, cunha media de membros por Consello de 5,5, (na poboación total era de 4,3).

Se se exclúen os conselleiros institucionais e considéranse unicamente os membros directos, o número total de cargos redúcese a 635, sendo a media neste caso de 5,2 (na poboación total era de 3,9).

O número máximo de membros por Consello é de 18, mentres que o mínimo é 1. Se ben estes valores non cambian respecto dos correspondentes ao conxunto total das empresas, si o fan a media e a mediana tanto do número de cargos no CA como do número de membros directos do CA, en ámbolos dous casos as empresas con mulleres teñen valores máis elevados. Por tanto, as empresas que teñen mulleres no seu CA teñen Consellos con máis membros e con máis membros directos.

Táboa 34. Número de cargos nos Consellos de Administración

	Total	Media	Desv. Típica	Mediana	Máximo
Nº cargos CA	673	5,5	3,3	5,0	18
Nº membros directos CA	635	5,2	3,1	5,0	17

4.2.1.3. Mulleres nos Consellos de Administración das sociedades que integran mulleres

Como se pode observar na Táboa 35, o número total de mulleres nos Consellos de Administración é de 210, o que supón unha porcentaxe do 15,4% sobre o total de cargos existentes nos CA das sociedades consideradas.

Táboa 35. Número de mulleres nos Consellos de Administración

	Total	Media	Desv. Típica	Mediana	Máximo
Nº mujeres miembros directos CA	210	1,72	1,0	1	5
Nº total hombres miembros directos CA	425	3,52	2,7	3	14

A media de mulleres por Consello das empresas que teñen mulleres neles aumenta sensiblemente respecto da media da poboación total de empresas: de 0,67 pasa a 1,72, case dúas mulleres de media por CA. Tamén a media dos homes increméntase, se ben lixeiramente: de 3,31 pasa a 3,52.

As 122 sociedades que contan cando menos cunha muller no seu CA distribúense do modo recollido na Táboa 36 atendendo ao número de mulleres que participan no seu CA. Como se pode ver a meirande parte das empresas conta cunha soa muller (56,6%), sendo 5 o número máximo de mulleres participantes nun Consello; isto sucede en tres sociedades.

Táboa 36. Número de mulleres no CA

	Frecuencia	Porcentaxe	Porcentaxe válida	Porcentaxe acumulada
1	69	56,6	56,6	56,6
2	31	25,4	25,4	82,0
3	12	9,8	9,8	91,8
4	7	5,7	5,7	97,5
5	3	2,5	2,5	100,0
Total	122	100,0	100,0	

Na táboa 37 móstrase o *ranking* das 10 empresas cunha número maior de mulleres.

Táboa 37. *Ranking* das 10 empresas con maior número de mulleres membros directos no CA

Nome	Nº cargos CA	Nº membros directos	Nº mulleres membros directos	% mulleres membros directos
CONSTRUCCIONES				
HERMANOS CARRAJO S.A.	10	10	5	50,0%
CONSERVERA DE ESTEIRO S.A.	10	10	5	50,0%
HIJOS DE RIVERA S.A.	11	11	5	45,4%
PRODUCTOS				
CONGELADOS S.A. VIZA AUTOMOCION S.A.	7	7	4	57,1%
GRUPO IBERICA DE CONGELADOS S.A.	8	8	4	50,0%
SOCIEDAD TEXTIL LONIA S.A.	9	8	4	50,0%
INDUSTRIALES PANADEROS AGRUPADOS S.A.	8	8	4	50,0%
GRAFOPLAS DEL NOROESTE S.A.	8	8	4	50,0%
LUIS CALVO SANZ S.A.	6	6	4	66,6%
	15	14	4	26,6%

4.2.1.4. Diversidade de xénero dos cargos existentes nos CA

A Táboa 38 amosa a presenza de mulleres en distintos cargos do Consello de Administración: presidente/a, vicepresidente/a e secretario/a. As mulleres teñen unha porcentaxe de presenza similar nos cargos de presidenta e secretaria, pero nitidamente inferior aos homes, mentres que no cargo de vicepresidente a porcentaxe incrementase sensiblemente.

Táboa 38. Diversidade de xénero nos cargos dos CA

	Total	Nº hombres	Nº mujeres	% mujeres
Presidente	88	64	24	27,2%
Vicepresidente	79	39	40	50,6%
Secretario/a	34	24	10	29,4%

4.3. Diferenzas entre as sociedades que teñen mulleres nos seus CA e aquelas que non as teñen

Os datos dispoñibles permiten tratar de identificar os trazos nos que existen diferenzas significativas entre as empresas que integran mulleres nos seus CA e aquelas en que as mulleres non dispoñen de ningunha participación no mesmo.

4.3.1. Localización das sociedades

A Táboa 39 amosa as frecuencias cruzadas entre a variable “Ter mulleres no CA” e a provincia onde está localizada a empresa. A proba chi-cadrado indica que ámbalas dúas variables non se atopan

relacionadas significativamente, xa que non se pode rexeitar a hipótese de independencia.

Táboa 39. Localización da sociedade

		Sociedade		Total
Provincia		Non ten mulleres	Si ten mulleres	
A Coruña	F. observada	100	72	172
	F. esperada	104,6	67,4	172,0
Lugo	F. observada	9	9	18
	F. esperada	10,9	7,1	18,0
Ourense	F. observada	10	6	16
	F. esperada	9,7	6,3	16,0
Pontevedra	F. observada	72	36	108
	F. esperada	65,7	42,3	108,0

4.3.2. Forma xurídica das sociedades

A Táboa 40 amosa as frecuencias cruzadas entre a variable “Ter mulleres no CA” e a forma xurídica da sociedade. A proba chi-cadrado indica que ámbalas dúas variables tampouco se atopan relacionadas significativamente, xa que non se pode rexeitar a hipótese de independencia.

Táboa 40. Forma xurídica da sociedade

		Sociedade		Total
Forma xurídica		Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Cooperativa	F. observada	1	1	2
	F. esperada	1,2	,8	2
Sociedad Limitada	F. observada	75	37	112
	F. esperada	68,1	43,9	112
Sociedad Anónima	F. observada	115	85	200
	F. esperada	121,7	78,3	200

4.3.3. Antigüidade das sociedades

A Táboa 41 amosa as frecuencias cruzadas entre a variable “Ter mulleres no CA” e a antigüidade da sociedade. Como sucedeu coas variables anteriores, a proba chi-cadrado indica que ámbalas dúas variables non se atopan relacionadas dun xeito significativo.

Táboa 41. Antigüidade da sociedade

Antigüidade		Sociedade		Total
		Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Máis de 31 anos	F. observada	31	29	60
	F. esperada	36,5	23,5	60
16-30 anos	F. observada	87	57	144
	F. esperada	87,6	56,4	144
15 o menos anos	F. observada	73	37	110
	F. esperada	66,9	43,1	110

4.3.4. Sector de actividade das sociedades

A Táboa 42 amosa as frecuencias cruzadas entre a variable “Ter mulleres no CA” e o sector onde opera da sociedade. Como sucedeu coas variables anteriores, a proba chi-cadrado indica que ámbalas dúas variables non se atopan relacionadas dun xeito significativo.

Táboa 42. Sector de actividade da sociedade

Sector de actividade		Sociedade		Total
		Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Industria de produtos de alimentación e bebidas	F. observada	18	15	33
	F. esperada	19,8	13,2	33
Construción	F. observada	39	11	50
	F. esperada	29,9	20,1	50
Comercio ao por maior	F. observada	12	13	25
	F. esperada	15,0	10,0	25
Comercio retalista	F. observada	17	10	27
	F. esperada	16,2	10,8	27
Outras actividades empresariais	F. observada	28	21	49
	F. esperada	29,3	19,7	49
Outros sectores	F. observada	77	58	135
	F. esperada	80,8	54,2	135

4.3.5. Magnitudes económicas das sociedades

Na Táboa 43 recóllese información sobre as diferenzas de medias entre as empresas que teñen e as que non teñen mulleres nos seus CA en relación a diversas magnitudes económicas das sociedades: número de empregados; ingresos de explotación; resultados ordinarios antes de impostos; activo total; e fondos propios. Como se pode ver, agás no caso do número de empregados, as sociedades que teñen mulleres nos seus CA teñen maiores ingresos de explotación, resultados ordinarios antes de impostos, activo total e fondos propios que as empresas nas que non participan mulleres nos CA.

Táboa 43. Diferenzas de medias

	Medias		Significación da diferenza de medias
	Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Número de empregados	446,0	429,9	Non
Ingresos de explotación	52.625.659	72.446.766	Non
Resultados ordinarios antes de impostos	2.747.709	4.057.103	Non
Total activo	41.178.980	59.082.777	Non
Fondos Propios	13.865.273	23.741.396	Non

Na Táboa 44 recóllese información sobre as diferenzas de medias entre as empresas que teñen e as que non teñen mulleres nos seus CA en relación a diversas magnitudes económicas das sociedades: rendibilidade económica; rendibilidade financeira, liquidez xeral; e endebedamento. Como se pode ver, agás no caso da última destas variables –endebedamento-, as sociedades que teñen mulleres nos seus CA acadan valores máis elevados que as empresas nas que non participan mulleres nos CA, se ben en tódolos casos as diferenzas non son significativas.

Táboa 44. Diferenzas de medias

	Medias		Significación da diferenza de medias
	Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Rendibilidade económica (%) 2006	3,27	5,22	Non
Rendibilidade Financeira (%) 2006	7,82	10,21	Non
Liquidez xeral	1,41	2,44	Non
Endebedamento (%)	68,38	65,39	Non

4.3.6. Tamaño e características do CA

Na Táboa 45 recóllese información sobre as diferenzas de medias entre as empresas que teñen e as que non teñen mulleres nos seus CA en relación a diversas características dos seus CA: número total de membros; número total de membros directos; número de mulleres, número de homes, porcentaxe de mulleres sobre o número total de membros; e porcentaxe de mulleres sobre número de membros directos. Como se pode ver, en tódolos casos e como é lóxico, as sociedades que teñen mulleres nos seus CA acadan valores máis elevados en todas as variables que se relacionan coa presenza de mulleres. Pero ademais as empresas con mulleres teñen CA de maior tamaño, o que explica que tendo máis mulleres tamén teñan máis homes. Agás no caso do número de homes no CA, todas as diferenzas resultan significativas.

Táboa 45. Diferenzas de medias

	Medias		Significación da diferenza de medias
	Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Número total de membros no CA	3,60	5,56	Si
Número total de membros directos no CA	3,17	5,25	Si
Número de mulleres no CA	,00	1,72	Si
Número de homes no CA	3,17	3,52	Non
Porcentaxe de mulleres sobre o número total de membros	,00	,39	Si
Porcentaxe de mulleres sobre número de membros directos	,00	,41	Si

4.3.7. Cargos ocupados nas sociedades

Na Táboa 46 recóllese información sobre as diferenzas de medias entre as empresas que teñen e as que non teñen mulleres nos seus CA en relación aos diferentes cargos existentes nos CA: presidenta; vicepresidenta; conselleira delegada, directora xeral, xerente; e secretaria do CA. Como se amosa na Táboa, en todas as variables e como é lóxico, as sociedades que teñen mulleres nos seus CA acadan valores máis elevados que as empresas nas que as mulleres non participan no seus CA. Os valores máis altos atópanse nos postos de: secretaria, vicepresidenta e administradora solidaria.

Táboa 46. Diferenzas de medias

	Medias		Significación da diferenza de medias
	Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Presidenta	,00	0,19	Si
Vicepresidenta	,00	0,27	Si
Conselleira delegada	,00	0,14	Si
Directora xeral	,00	0,09	Si
Xerente	,00	0,06	Si
Administradora solicaria	,00	0,25	Si
Secretaria do CA	,00	0,29	Si

4.4. Variables relacionadas co número de mulleres no CA

Neste apartado vaise establecer un modelo que relacione o número de mulleres existentes nos CA (e as variables relacionadas “Existen mulleres – Non existen mulleres no CA” e “Porcentaxe de mulleres no CA”) con diversas variables características das sociedades e dos Consellos. Posto que é posible que existan correlacións entre as posibles variables independentes, a análise comeza examinando as correlacións bivariadas existentes no conxunto de variables consideradas. Estas amósanse na Táboa 47.

Pode verificarse que o número de mulleres no CA só se correlaciona co número de membros no Consello; é dicir, canto máis membros ten un CA, máis mulleres incorpora.

A súa vez, o número total de membros do CA correlaciónase cos ingresos de explotación e co número de empregados, variables definitorias do tamaño da sociedade. Tamén o fai coa antigüidade da sociedade.

A variable “Ingresos de explotación” é a que amosa máis asociacións, xa que se vincula tamén dun xeito significativo co número de empregados, coa antigüidade e cos resultados antes de impostos, en todos os casos a relación é positiva.

Pódese establecer que a medida que aumenta a antigüidade da sociedade tamén o fan os ingresos de explotación e o número total de membros no CA. Por outra banda, a medida que se incrementa o nivel de facturación da empresa tamén o fan o número de empregados e os resultados antes de impostos.

Táboa 47. Correlacións

	1	2	3	4	5	6
1. Ingresos de explotación	1	,493 (**)	,199 (**)	,159 (**)	,612 (**)	,072
2. Número de empregados		1	,252 (**)	,019	,266 (**)	,011
3. Nº total de membros no CA			1	,274 (**)	,044	,410 (**)
4. Antigüidade				1	,109	,040
5. Resultados ordinarios antes de impostos					1	,008
6. Nº mulleres no CA						1

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se se examina a correlación existente entre os resultados extraordinarios antes de impostos e os índices de rendibilidade, liquidez

xeral e endebedamento, obtense que tales resultados se relacionan dun xeito positivo e significativo coa rendibilidade económica e coa rendibilidade financeira, mentres que a asociación é negativa co endebedamento.

Dados os resultados da análise de correlacións bivariadas, establécese un modelo no que a variable dependente é o número de mulleres no CA e as variables independentes son: o número total de membros no CA², a forma xurídica e o sector de actividade da empresa. Este modelo, que é significativo ($p < ,001$), explica o 17,2% da varianza (R^2 corrixido).

A Táboa 48 amosa os resultados da regresión do modelo establecido. Como se pode ver, de novo a única variable independente significativa é o número total de membros no CA; as restantes variables non teñen un nivel de significación que permita rexeitar a hipótese nula de coeficientes iguais a cero. Por tanto, pódese concluír que canto maior é o número de membros do CA, maior será o número de mulleres no seu seo.

² Considerar esta variable leva a non incluír os ingresos de explotación, o número de empregados e a antigüidade da empresa, dada a correlación significativa destas tres variables co número total de membros no CA.

Táboa 48. Resultados da regresión. Número de mulleres no CA

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	,113	,128		,88	,377
Nº total de membros no CA	,139	,018	,430	7,52	,000
Forma xurídica	-,115	,125	-,052	-,91	,361
Outras actividades empresariais	,135	,164	,047	,82	,411
Produtos alimenticios e bebidas	,300	,190	,087	1,58	,115
Comercio ao por maior	-,186	,214	-,047	-,87	,385
Comercio retalista	-,010	,204	-,003	-,04	,962
Construción	-,068	,161	-,024	-,42	,675

Por último, considérase como variable dependente de interese a variable dicotómica “Hai mulleres no CA – Non hai mulleres no CA”. Neste caso se propón un modelo de regresión loxística, dada a natureza dicotómica da variable dependente. O conxunto de variables independentes é o mesmo dos modelos anteriores. Na Táboa 50 pódense ver os resultados da clasificación. Estes resultados indican que, na segunda fase, o modelo que incorpora as dúas variables anteditas ten capacidade para asignar correctamente o 65,2% dos casos, sendo a asignación máis axeitada para o caso das sociedades que non teñen mulleres no CA.

O modelo é significativo ao nivel ,001, sendo o R^2 de Nagelkerke no segundo paso igual a 0,135. No modelo, dúas variables aparecen como significativas: o número total de membros no CA e que a empresa

opere no sector de construción. Consecuentemente, canto maior é o número de membros no CA, máis probable é que nel participen mulleres; mentres que se a sociedade opera no sector da construción é máis probable que no Consello da empresa non se integren mulleres.

Táboa 50. Clasificación

Observado		Pronosticado		Porcentaxe correcto
		Non ten mulleres	Si ten mulleres	
Paso 1	Non ten mulleres	161	29	84,7
	Si ten mulleres	80	40	33,3
				64,8
Paso 2	Non ten mulleres	164	26	86,3
	Si ten mulleres	82	38	31,7
				65,2

4.5. TRAZOS DAS MULLERES QUE PARTICIPAN EN CONSELLOS DE ADMINISTRACIÓN

Na última fase da investigación tratouse de examinar determinadas características das mulleres e da súa presenza nos Consellos de Administración das sociedades domiciliadas en Galicia. Dado que os datos recollidos na base SABI non permiten dispoñer de toda a información necesaria e non existen outras fontes secundarias que proporcionen os datos requiridos para a análise, recorreuse á técnica do cuestionario.

O cuestionario elaborado cobre diversos aspectos. En primeiro lugar expón preguntas relativas ao papel da conselleira no Consello de Administración. Máis concretamente, a primeira cuestión fai referencia á función que realiza a conselleira no CA. Aínda que este dato xa se coñecía a partir da base SABI, o retardo temporal podía haber provocado algunha mudanza e interesaba coñecer a situación actual da conselleira. Tamén se trataba de coñecer se as mulleres que forman parte do CA figuran pola súa vez parte do equipo directivo da sociedade (conselleira executiva) ou non (conselleira externa); en cuxo caso, a súa presenza podería deberse á titularidade ou representación de paquetes accionariales con capacidade para influír no control da sociedade (conselleira dominical), á súa independencia (conselleira independente), ou a outras causas. Esta información obtense na segunda pregunta do cuestionario.

O resto de cuestións iniciais interésase pola antigüidade da conselleira no Consello, a súa pertenza ou non a comisións derivadas do Consello e, en caso de resposta afirmativa, a cal ou cales destas

comisións, dado que a relevancia das mesmas para o funcionamento da sociedade difire dunhas a outras.

A segunda parte do cuestionario deséñase para indagar as razóns potenciais de nomeamento da muller como membro do CA. Pregúntaselle á conselleira sobre a existencia ou non dunha relación previa coa sociedade; a súa experiencia profesional e o seu grao de acordo ou desacordo cun listado de trinta e catro proposicións relativas ás razóns potenciais polas que lle puideron ofrecer o cargo (por exemplo, participación na propiedade, relación con outros membros do Consello, experiencia no sector, visibilidade social, cumprir a lei de igualdade).

Na terceira parte do cuestionario pregúntase a opinión da conselleira sobre o rol que debe desempeñar o CA: de supervisión ou de provisión de recursos.

A cuarta parte pretende coñecer a experiencia da conselleira nas reunións do Consello e a súa relación con outras mulleres conselleiras, no caso de que faia máis mulleres no Consello; a súa percepción respecto á visibilidade das mulleres conselleiras na empresa e o seu grao de identificación coa empresa.

A parte final do cuestionario obtén datos biográficos da conselleira (lugar de nacemento, estado civil, número de fillos, nivel educativo, entre outras).

Para o traballo de campo contratouse o servizo dunha empresa especializada na colleita de datos. O número de mulleres a contactar era de 210. Despois de múltiples intentos por parte da empresa encargada

da colleita de datos, o número de cuestionarios recibidos foi de 20, o que supón unha taxa de resposta do 9,5%.

A taxa de resposta pon de manifesto as enormes dificultades con que se atopa o persoal investigador para estudar os fenómenos relativos aos CA e, dun modo máis concreto, para explicar as razóns da baixa taxa de presenza de mulleres.

O escaso número de cuestionarios completados non permite contrastar o modelo teórico inicialmente exposto, nin consecuentemente propoñer intervencións orientadas a incrementar a presenza de mulleres nos CA e reducir o notable dominio masculino neste ámbito. Sen unha consciencia por parte das mulleres que xa forman parte dos Consellos da importancia de realizar estudos neste campo tendentes a comprender as razóns que levan ás empresas contado coa súa colaboración e incrementar a diversidade de xénero, non será posible establecer guías que aumenten a súa presenza nos mesmos.

Dado o reducido número de cuestionarios recibidos, no que segue realízase unha breve descrición das características das mulleres que responderon sen tratar de dar aos resultados máis valor que o de mostrar unha primeira aproximación exploratoria.

Así, a maioría das conselleiras que responderon son galegas (75%), con soamente unha estranxeira; teñen entre 38 e 46 anos; están casadas/parella (75%); teñen fillos; e posúen estudos de licenciatura (68,4%), fundamentalmente en Dereito, Dirección de Empresas e Enxeñería, estudos realizados na maioría dos casos nas Universidades galegas.

As mulleres conselleiras son, na súa maioría, conselleiras executivas (80%), é dicir, están integradas no Consello pero tamén forman parte do equipo directivo da sociedade. Das catro que se identifican como externas, tres participan no Consello debido á titularidade ou representación de paquetes accionariales con capacidade para influír no control da sociedade e só unha é independente.

No que fai á súa pertenza a comisións derivadas do Consello (nomeamentos, retribución e auditoría), o 90% das enquisadas afirman non pertencer a ningunha comisión, se ben é probable que non pertenzan porque non existen comisións.

A media de antigüidade da conselleira no Consello é de 100 meses, sendo o mínimo de 15 e o máximo de 300. Nalgúns casos a pertenza ao Consello prodúcese desde a constitución da sociedade.

A relación da conselleira coa sociedade no momento previo ao seu nomeamento era fundamentalmente de traballo nela:

- 13 mulleres xa traballaban na empresa,
- 3 mulleres comezaron a súa relación coa empresa ao ocupar o posto de conselleira,
- 2 mulleres mantiñan relacións profesionais e/ou comerciais coa sociedade,
- 2 mulleres tiñan relación familiar ou afectiva con algún membro do CA.

Os datos anteriores pódense vincular coas razóns que aducen as conselleiras sobre os motivos polos que lle ofreceron participar no CA. Das 34 respostas posibles, só catro teñen unha media superior a catro (nunha escala de 1 a 7):

- formación académica,
- antecedentes profesionais,
- experiencia en equipos de alta dirección,
- experiencia no sector.

As mulleres que responderon cren que o rol de supervisión do CA é máis importante có rol de provisión de recursos, xa que a valoración media do conxunto de ítems que medían a percepción de en que medida o CA debía realizar cada un dos roles era 6,06 e 4,84, respectivamente.

A maioría das mulleres conselleiras indica que:

- ten boas relacións cos demais membros do Consello,
- participa intensamente nas reunións do CA,
- a súa opinión é tida moi en conta,
- non sente que se observe e analice todo o que fai,
- non considera que os demais conselleiros a vexan como representante do xénero feminino,
- cre que as mulleres conselleiras asumen puntos de vista comúns, pero que non establecen acordos previos ás reunións do CA,
- mostra unha forte identidade coa sociedade na que participa.

5. CONCLUSIONES

Unha vez revisada a literatura sobre a diversidade de xénero nos Consellos de Administración das empresas e realizada a análise empírica sobre as sociedades con domicilio social en Galicia, con máis de 100 empregados e que presentaron os seus resultados no ano 2006, cómpre establecer as principais conclusións obtidas. Estas son as que a continuación se presentan:

1. A diversidade é unha área de investigación de crecente interese no ámbito empresarial e, máis especificamente, no ámbito do goberno corporativo das sociedades. Nesta área é relevante a análise da presenza de mulleres no seo dos Consellos de Administración.
2. O Consello de Administración, como órgano representante dos accionistas, asume como misión fundamental contribuír á creación de valor de forma sostida e á súa distribución equilibrada entre o conxunto de propietarios. En tanto que mecanismo de goberno corporativo actúa para aliñar os intereses entre os propietarios e os directivos, así como para disciplinar ou substituír equipos de dirección ineficaces.
3. Arguméntase que a disparidade entre o contexto social e a composición dos Consellos de Administración é sintomática dun mal goberno corporativo e supón unha oportunidade perdida.
4. As autoridades públicas están a amosar unha notable sensibilidade por este fenómeno. Neste marco, o grupo especial de traballo sobre bo goberno das sociedades cotizadas, creado polo acordo do 29 de xullo de 2005 polo Goberno elaborou o “*Código Unificado del Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas*” (maio de 2006), no cal que sinala que o Consello de Administración debe reflectir a diversidade de

coñecementos, xénero e experiencias para desempeñar as súas funcións con eficacia, obxectividade e independencia. Por iso recomenda "que cando sexa nulo ou escaso o número de conselleiras, o Consello de Administración explique os motivos e as iniciativas adoptadas para corrixir tal situación".

5. No caso da nosa Comunidade, a Xunta de Galicia promulgou a Lei 2/2007, do 28 de marzo, do traballo en igualdade das mulleres de Galicia (DOGA, 13 de abril de 2007), que no seu artigo 15 regula a promoción da participación das mulleres nos Consellos de Administración das empresas, recollendo a remisión anual da súa composición por sexos. Esta remisión é obrigatoria para as empresas domiciliadas en Galicia e voluntaria para calquera outra empresa con axencia, sucursal, delegación ou calquera outra representación en Galicia.

6. Por outra banda, diversos estudos indican que os Consellos de Administración con maior proporción de mulleres son menos proclives ao dominio do CEO e é máis probable que se comprometan a "compartir o poder" e que resultan valiosos cando menos por xénero son valiosos para as empresas por tres razóns: (1) aportar perspectivas únicas sobre os procesos de toma de decisión e os produtos da empresa; (2) servir de modelo e proporcionar sinais a outras mulleres de que o logro de posicións máis altas na empresa é posible, contribuíndo dese modo a superar o seu "teito de cristal"; e (3) contribuír á mellora dos resultados das empresas.

7. Neste marco de interese por afondar no coñecemento da situación das mulleres no ámbito empresarial e, máis concretamente, no órgano de aprobación das decisións estratéxicas, desenvólvese a análise

empírica realizada nas empresas galegas de máis de 100 empregados e que presentaron os seus resultados no ano 2006.

8. Nas empresas galegas consideradas, o número total de cargos nos Consellos de Administración é de 1.360, cunha media de membros por Consello de 4,3. Se se exclúen os conselleiros institucionais e considéranse unicamente os membros directos, o número total de cargos redúcese a 1.241, sendo a media neste caso de 3,9. Segundo o *“Código Unificado de Buen Gobierno”*, para que o Consello funcione dun xeito eficaz e participativo, o seu tamaño debe situarse no intervalo 5-15 membros.

9. O número total de mulleres nos Consellos de Administración das empresas consideradas é de 210, o que supón unha porcentaxe do 15,4% sobre o total de cargos existentes nesas sociedades. Se se consideran unicamente os membros directos, a porcentaxe de mulleres nos Consellos pasa a ser da 16,9%.

10. A media de mulleres por Consello, considerando só os membros directos, é de 0,6, mentres que a de homes é de 3,3. Esta cifra, que non alcanza a unha muller por Consellos de Administración, pon claramente de manifesto a escasa presenza feminina neles. O número máximo de mulleres nun Consello é de 5, mentres que no caso dos homes elévase a 16.

11. Existen 122 sociedades que contan cando menos cunha muller no seu Consello; isto supón unha porcentaxe do 38,2%. Consecuentemente, unha porcentaxe elevada de sociedades non contan con ningunha muller neste órgano: o 61,8%. A distribución das sociedades que contan cunha o máis dunha muller no seu Consello de Administración amosa que, das 122 empresas, o 56,6% conta cunha

soa muller. Isto supón que 69 sociedades teñen no seu Consello unha muller e 53 empresas teñen máis dunha. Destas, 31 contan con dúas, 12 con tres, 7 con catro e 3 con cinco.

12. Cando se examinan os cargos existentes nos Consellos, obsérvase que a maior porcentaxe de mulleres atópase nos cargos de Vicepresidente/a e no de Administrador/a solidario/a, que acadan cifras de 43,9% e 21,3%, respectivamente.

13. As sociedades que teñen mulleres nos seus Consellos de Administración amosan que o número de empregados medio (429,9) é algo inferior ao do conxunto total de sociedades (439,76). Outras características son as seguintes: media dos ingresos de explotación (72.446.766 Euros) algo maior que a media para todo o conxunto de empresas (60.351.458 Euros); media dos resultados ordinarios antes de impostos (4.057.103 Euros), tamén algo superior á media de todas as empresas da poboación (3.258.080 Euros); media dos activos totais (59.082.777 Euros) fronte a medio do total (48.157.457 Euros); e a media dos fondos propios (23.741.396 Euros) fronte á media de todo o conxunto (17.714.753 Euros).

14. Ademais, as empresas que integran mulleres no seu Consello de Administración son fundamentalmente sociedades anónimas (68,9%); se localizan na Coruña (59,0%); teñen unha antigüidade de entre 16 e 30 anos (45,9%); e atópanse principalmente nos seguintes sectores: Outras actividades empresariais (21), Industria de produtos alimenticios e bebidas (15), Comercio ao por maior e intermediarios do comercio, agás de vehículos de motor e motocicletas (13), Construción (11), Comercio retallista, agás o comercio de vehículos de motor, motocicleta e ciclomotores; reparación de efectos persoais e enseres domésticos (10).

15. Nas empresas que integran mulleres nos seus Consellos de Administración a media de membros por Consello de 5,5 (na poboación total era de 4,3) e a porcentaxe de mulleres sobre o total de cargos existentes nos Consellos é do 15,4%.

16. Cando se examinan as características diferenciais entre as sociedades que integran mulleres nos seus Consellos e as que non, non se atopan diferenzas significativas nas seguintes variables: localización, forma xurídica, antigüidade e sector de actividade; tampouco nas diversas magnitudes económicas consideradas.

17. No relativo ao número total de membros; número total de membros directos; número de mulleres, número de homes, porcentaxe de mulleres sobre o número total de membros; e porcentaxe de mulleres sobre número de membros directos, en tódalas variables que se relacionan coa presenza de mulleres, e como é lóxico, as sociedades que teñen mulleres nos seus Consellos acadan valores significativamente máis elevados. Pero ademais as empresas con mulleres teñen Consellos de maior tamaño, o que explica que tendo máis mulleres tamén teñan máis homes.

18. O anterior resulta confirmado polos resultados da regresión do modelo establecido sobre o número de mulleres nos Consellos, xa que a única variable independente significativa é o número total de membros no Consello de Administración. As restantes variables non teñen un nivel de significación que permita rexeitar a hipótese nula de coeficientes iguais a cero. Por tanto, pódese concluír que canto maior é o número de membros do CA, maior será o número de mulleres no seu seo.

19. Por último, no modelo de regresión loxística sobre a variable dependente binaria “Hai mulleres no Consello – Non hai mulleres no

Consello” dúas variables aparecen como significativas: o número total de membros no CA e que a empresa opere no sector de construción. Entón, segundo este modelo, que resulta significativo ao nivel ,001, canto maior é o número de membros no Consello, máis probable é que nel participen mulleres; mentres que se a sociedade opera no sector da construción é máis probable que no Consello da empresa non se integren mulleres.

6. LIÑAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

A principal limitación deste estudo derívase das enormes dificultades atopadas para entrar en contacto coas mulleres integrantes dos Consellos de Administración. O seu escaso nivel de resposta ao cuestionario impide obter conclusións xeneralizables nesa parte. Cara ao logro dunha maior participación das mulleres conselleiras nas investigacións futuras, podería tentarse gañar o acceso a elas a través de invitacións para impartir conferencias no marco de seminarios sobre a temática do goberno corporativo. Deste xeito, aumentaría a proximidade persoal e a posibilidade de incrementar a súa conciencia sobre a necesidade ineludible da súa colaboración se se quere coñecer a realidade empresarial e incrementar a presenza das mulleres nos Consellos de Administración.

No relativo as liñas futuras, unha vez coñecida a situación das mulleres nos Consellos das sociedades galegas, resulta de interese observar a súa evolución e ver se as medidas adoptadas desde as diversas administracións para incrementar a presenza feminina dan os froitos desexados. Para iso cómpre facer un seguimento da poboación analizada neste estudo e examinar lonxitudinalmente as variacións acontecidas ao longo do tempo.

Tamén é relevante examinar a presenza das mulleres nos equipos de alta dirección das empresas da poboación analizada, dado que é probable que exista correlación entre a baixa presenza de mulleres nos Consellos e na alta dirección.

7. BIBLIOGRAFÍA

ADLER, R.D. (2001) "Women in the Executive Suite. Correlate to High Profits". *Working Paper*, European Project on Equal Pay, Pepperdine University.

ARFKEN, D.E.; BELLAR, S.L.; HELMS, M.M. (2004) "The Ultimate Glass Ceiling Revisited: The Presence of Women on Corporate Boards", *Journal of Business Ethics*, vol. 50, pp. 177-186.

BILIMORIA, D. (2000) "Building the business case for women corporate directors". En R. J. Burke e M.C. Mattis (eds.) "*Women on Corporate Boards of Directors: International Challenges and Opportunities*". Boston: Kluwer Academic, pp. 25-40.

BRAMMER, ST.; MILLINGTON, A.; PAVELIN, ST. (2007) "Gender and Ethnic Diversity among UK Corporate Boards", *Corporate Governance*, vol. 15, nº 2, March, pp. 393-403.

BROWN, D.A.; BROWN, D.L. (2001) "*Beginning at the Top*", The Conference Board of Canada. Ottawa.

BROWN, D.A.; BROWN, D.L.; ANASTASOPOULUS, V. (2002) "*Women on Boards: Not Just the Right Thing ... But the 'Bright' Thing*", The Conference Board of Canada.

BURKE, R.J.; MCKEEN, C.A. (1993) "Career Priority Patterns among Managerial and Professional Women", *Applied Psychology: An International Review*, vol. 42, pp. 341-352.

CADBURY REPORT (December, 1992) <http://www.ecgn.org>

CARTER, D.A.; SIMKINS, B.J.; SIMPSON, W.G. (2003) "Corporate Governance, Board Diversity, and Firm Value", *The Financial Review*, vol. 38, pp. 33-53.

CATALYST (2004) Study of 353 Fortune 500 Companies Connects Corporate Performance and Gender Diversity, News release, 26 January 2004 (<http://www.catalystwomen.org/>).

CÓDIGO UNIFICADO DEL BUEN GOBIERNO (mayo, 2006): Informe del Grupo Especial de Trabajo sobre Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas <http://www.cnmv.es/publicaciones/CUDefinitivo.pdf>

COX, T.H.; BLAKE, S. (1991) "Managing Cultural Diversity: Implications for Organizational Competitiveness", *Academy of Management Executive*, 5, pp. 45-56.

CWDI (2007) "Women Board Directors of the 2006 Fortune Global". <http://www.globewomen.org>

DAILY, C.M.; DALTON, D.R. (2003) "Women in the Boardroom: A Business Imperative", *Journal of Business Strategy*, vol. 24, nº 5, pp. 8-10.

ECODES (2004) "Género y los Consejos de Administración de las Empresas del IBEX-35", Documento de Trabajo da Fundación Ecología y Desarrollo, Madrid.

EPWN (2007) "European Board Women Monitor 2004", European Women's Network & Egon Zehnder International.
<http://www.europeanpwn.net>.

ERHARDT, N.L.; WERBEL, J.D.; SHRADER, C.B. (2003) "Board of Director Diversity and Firm Financial Performance", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 11, pp. 102-111.

ETHICAL INVESTMENT RESEARCH SERVICE (EIRIS) (2004)
<http://www.eiris.org>

FARELL, K.A.; HIRSCH, P.L. (2005) "Additions to Corporate Boards: The Effect of Gender", *Journal of Corporate Finance*, vol. 11, pp.85-106.

FONDAS, N. (2000) "Women on Boards of Directors: Gender Bias or Power Threat? En R.J. Burke; M.C. Mattis (eds.) "Women on Corporate Boards of Directors: International Challenges and Opportunities". Boston: Kluwer Academic, pp. 171-177.

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, nº 12.

HEIDRICK&STRUGGLES (2007) "Corporate Governance in Europe: What's the Outlook? <http://heidrick.com/>

HIGGS, D. (January 2003) Review of the Role and Effectiveness of Non-Executive Directors. Department of Trade and Industry. UK.
http://www.dti.gov.uk/cld/non_exec_review

LEY ORGÁNICA 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (BOE, 23 de marzo de 2007).

LEI 2/2007, do 28 de marzo, do traballo en igualdade das mulleres de Galicia (DOGA, 13 de abril de 2007).

OLIVENCIA, M. (1998) "El Gobierno de las Sociedades Cotizadas". Documento de la Comisión Especial para el Estudio de un Código Ético de los Consejos de Administración de las Sociedades Cotizadas.
<http://www.cnmv.es/delfos/tendencias/govsocot.pdf>

MATEOS, R.; ESCOT, L.; GIMENO, R. (2006) "Análisis de la Presencia de la Mujer en los Consejos de Administración de las Mil Mayores Empresas Españolas". Documento de Trabajo. Fundación de las Cajas de Ahorros, nº 263.

ROSENER, J. B. (1990) "Ways Women Lead", *Harvard Business Review*, Nov./Dec., pp. 119-125.

RUIGROK, W.; PECK, S.; VAN DER LINDE, C. (1999) "Strange Bedfellows: Foreigners on Top Management Teams and Boards". *Working Paper*, Research Institute for International Management, University of St. Gallen, Switzerland.

RUIGROK, W.; OWTSCHAROV, A.; GREVE, P.M. (2005) "On the Stickiness of Local Roots: Trajectories of Top Management Team and Board Internationalisation in Four European Countries". *Working Paper*, Research Institute for International Management, University of St. Gallen, Switzerland.

RUIGROK, W.; PECK, S.; TACHEVA, S. (2007) "Nationality and Gender Diversity on Swiss Corporate Boards". *Corporate Governance*, vol. 13, nº 4, July, pp. 546-557.

SINGH, V.; VINNICOMBE, S. (2004) "Why So Few Women Directors in Top UK Boards? Evidence and Theoretical Explanations", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 11, pp. 218-234.

SINGH, V.; VINNICOMBE, S.; JOHNSON, P. (2001) "Women Directors on Top UK Boards", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 9, pp. 206-216.

TURNBULL REPORT (september 1999) <http://www.ecgn.org>

TYSON, L. (July, 2003) "The Tyson Report on the Recruitment and Development of Non-Executive Directors, London Business School (<http://www.london.edu/tysonreport>).

VIÈNOT I REPORT (July, 1995) <http://www.ecgn.org>

VAN DER WALT, N; INGLEY, C. (2003) "Board Dynamics and the Influence of Professional Background, Gender and Ethnic Diversity of Directors", *Corporate Governance: An International Review*, vol. 11, pp. 218-234.