



La diversidad de género en órganos de control y gestión y el *reporting* del cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible

Emma García-Meca

*Catedrática de Universidad. Departamento Economía, Contabilidad y Finanzas.
Universidad Politécnica de Cartagena*

emma.garcia@upct.es | <https://orcid.org/0000-0001-7639-1333>

Jennifer Martínez-Ferrero

*Profesora titular de universidad. Instituto Multidisciplinar Empresa (IME).
Universidad de Salamanca*

jenny_marfe@usal.es | <https://orcid.org/0000-0001-8387-1466>

Emiliano Ruiz Barbadillo

*Catedrático Universidad. Departamento Economía Financiera y Contabilidad.
Universidad de Cádiz*

emiliano.ruiz@uca.es | <https://orcid.org/0000-0002-0349-0450>

Camino Ramon-Llorens

*Profesora contratada doctora. Departamento Economía, Contabilidad y Finanzas.
Universidad Politécnica de Cartagena*

camino.rammon@upct.es | <https://orcid.org/0000-0002-2659-8368>

Extracto

Este estudio tiene por finalidad analizar si el compromiso con la transparencia informativa en materia de objetivos de desarrollo sostenible (ODS) guarda relación con la presencia de mujeres en los órganos de control y de gestión. Dicho objetivo es examinado para una muestra de 145 empresas españolas para el periodo 2015-2019. La evidencia obtenida pone de manifiesto que en la empresa española la diversidad de género en los consejos de administración y equipos directivos ejerce un papel clave en el compromiso con la transparencia de las actuaciones en materia de ODS.

Palabras clave: mujeres ejecutivas; diversidad de género; objetivos de desarrollo sostenible; compromiso sostenible.

Cómo citar: García-Meca, E., Martínez-Ferrero, J., Ruiz Barbadillo, E. y Ramon-Llorens, C. (2022). La diversidad de género en órganos de control y gestión y el *reporting* del cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. *Revista de Contabilidad y Tributación. CEF*, 471, 159-178.



Gender diversity in control and management bodies and the compliance report with the sustainable development goals

Emma García-Meca

Jennifer Martínez-Ferrero

Emiliano Ruiz Barbadillo

Camino Ramon-Llorens

Abstract

This study aims to analyze whether the commitment to information transparency in terms of sustainable development goals (SDGs) is related to the presence of women in control and management bodies. Based on a sample of 145 Spanish companies for the period 2015-2019, the evidence shows that gender diversity on the boards and management teams plays a key role in the commitment to transparency in SDG actions in Spanish companies.

Keywords: executive females; gender diversity; sustainable development goals (SDG); sustainable commitment.

Citation: García-Meca, E., Martínez-Ferrero, J., Ruiz Barbadillo, E. y Ramon-Llorens, C. (2022). La diversidad de género en órganos de control y gestión y el *reporting* del cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. *Revista de Contabilidad y Tributación. CEF*, 471, 159-178.



Sumario

- 1. Introducción
 - 2. Marco teórico y formulación de hipótesis
 - 2.1. Presencia de mujeres directivas y en posiciones de liderazgo y divulgación de información sobre sostenibilidad
 - 3. Estudio empírico
 - 3.1. Muestra
 - 3.2. Modelos y variables
 - 4. Resultados
 - 5. Conclusiones finales
- Referencias bibliográficas

Nota: Este trabajo ha sido elaborado por los miembros de uno de los grupos de investigación seleccionados en la Convocatoria 2020 de Grupos de Investigación, promovida por la Fundación Maruri Hergar, en colaboración con la Editorial CEF.-, para la divulgación de artículos de carácter científico en el campo de la información financiera y no financiera, con especial énfasis en el ámbito global de la contabilidad y su utilidad práctica a la realidad empresarial.

Los autores agradecen el apoyo financiero recibido por parte del proyecto GELESMAT (ref. PID2021-122419OB-I00) concedido por el Ministerio de Ciencia e Innovación



1. Introducción

Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), aprobados por las Naciones Unidas en septiembre de 2015, identifican a través de 17 objetivos y 169 metas los grandes retos a los que se enfrenta la humanidad en la actualidad y a futuro, retos relacionados con la equidad, sostenibilidad, cambio climático, justicia o paz en el mundo. Estos objetivos representan un equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo sostenible y brindan una oportunidad para facilitar un cambio sistémico hacia un futuro sostenible.

Desde el punto de vista teórico, la literatura evidencia que el seguimiento de acciones relacionadas con la sostenibilidad o el medioambiente puede ser un medio eficaz para señalar de forma positiva a la empresa y mejorar su imagen, estando a su vez estas acciones sociales de la empresa estrechamente relacionadas con la búsqueda y reforzamiento de su legitimidad (Martínez-Ferrero y García-Meca, 2020). A pesar de las anteriores ventajas corporativas y de la creciente atención social y normativa relativa a los temas medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés), recientes encuestas y estudios muestran que las empresas no están dando todavía a los ODS la prioridad necesaria para favorecer su cumplimiento en 2030 (PWC, 2020). Aunque estudios recientes han investigado la existencia de diferencias en el *reporting* de ODS en función de características empresariales como el tamaño, sector o situación financiera (García-Meca *et al.*, 2021), lo cierto es que el papel de los consejos de administración y equipos directivos en este *reporting* carece de suficiente evidencia empírica, siendo realmente escaso el conocimiento sobre la influencia de la composición de estos órganos de control y gestión como es en lo relativo a la diversidad de género. En este contexto se hace necesario un estudio acerca de los determinantes organizacionales del

reporting sobre ODS y del papel de la diversidad en los consejos y equipos corporativos como medio para lograr un mejor posicionamiento de la empresa en temas de gestión sostenible y cumplimiento de ODS.

La literatura previa basada en las teorías de los roles de género sugiere que las características femeninas asociadas con su benevolencia, universalismo, inclinación a cumplir con reglas y leyes, comportamiento ético o empatía conducen a un liderazgo más social y orientado a los diferentes *stakeholders*, existiendo evidencia previa del papel de la mujer en la promoción de actividades de responsabilidad social corporativa (RSC) y en la adopción de comportamientos más proactivos en actividades medioambientales (Atif *et al.*, 2021). Así, las teorías basadas en roles de género asocian la ética, la preocupación medioambiental y el compromiso social con la presencia de mujeres en la empresa, siendo estas más propensas a incluir en las estrategias de la empresa aspectos relacionados con el medio ambiente, injusticias sociales o derechos humanos (PWC, 2021).

La evidencia empírica previa sobre el papel de la mujer en el impulso de una estrategia sostenible a nivel corporativo es emergente, existiendo numerosos aspectos omitidos por la literatura hasta la fecha. En primer lugar, si bien los consejos de administración son un organismo esencial para la integración de los aspectos social y medioambientalmente responsables en una compañía, esta integración debe extenderse a niveles jerárquicos inferiores y a otros puestos de gestión, aspecto obviado por la literatura reciente. Así pues, más allá de los estudios sobre mujeres consejeras, apenas existe evidencia sobre el papel de la mujer cuando pertenece a puestos directivos (mujer ejecutiva), existiendo un vacío importante en estos aspectos que debe ser examinado teniendo en cuenta las diferencias en el estilo de liderazgo de la mujer, más interactiva y participativa que el hombre. Además, hasta la fecha la literatura previa se ha centrado en examinar la influencia de la diversidad de género –la mayor parte en el consejo de administración– en estrategias de sostenibilidad –por ejemplo, en el rendimiento o divulgación en materia social y medioambiental– pero hasta la fecha es limitada la literatura que vincula esta diversidad en la estrategia de *reporting* del cumplimiento con los ODS.

Dando respuesta a los interrogantes identificados anteriormente, en este estudio se analizará si el papel del liderazgo femenino en consejos de administración y puestos directivos y ejecutivos resulta clave en la transparencia del cumplimiento de los ODS. Las hipótesis de investigación de este estudio serán examinadas en una muestra de 145 empresas españolas para el periodo 2015-2019 mediante el uso de modelos de regresión para datos de panel. La evidencia obtenida de este trabajo pone de manifiesto que en la empresa española la diversidad de género en órganos de control –consejo de administración– y de gestión –equipos directivos– ejerce un papel clave en el compromiso con la transparencia de las actuaciones en materia de ODS. Nuestros resultados contribuyen a aumentar el conocimiento sobre el papel del liderazgo femenino en las estrategias de divulgación sobre la gestión sostenible en la empresa, proporcionando evidencia sobre el papel de la mujer como catalizadora y factor de impulso de la sostenibilidad corporativa.

Este estudio se organiza de la siguiente forma. Tras analizar el marco teórico que sustenta las cuestiones de investigación en la segunda sección, en la tercera se describe la muestra utilizada para el análisis y la medición de las variables. La cuarta sección recoge el comentario y discusión de los principales resultados de la investigación, mientras que la sección quinta sintetiza las conclusiones e implicaciones del trabajo.

2. Marco teórico y formulación de hipótesis

El principal objetivo que resume la propuesta de la Asamblea General de las Naciones Unidas mediante la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es «hacer del mundo un lugar mejor». A través de 17 objetivos y 169 metas, estos ODS pretenden mejorar la vida de todas las personas y avanzar hacia un desarrollo sostenible que asegure el crecimiento económico, la protección medioambiental y la inclusión social (Horner y Hulme, 2019; Chimhowu *et al.*, 2019).

Estos objetivos son relevantes para inversores, reguladores, clientes, consumidores y empleados (PWC, 2021), los cuales han aumentado su conciencia sobre la importancia de integrar estrategias de sostenibilidad en sus actividades diarias (Muñoz Torres *et al.*, 2018). Por su parte la empresa pasa a integrar las estrategias sostenibles en su función organizativa diaria, asumiendo que, a través de su divulgación, mejora su reputación, identifica nuevas oportunidades y fortalece su relación con los *stakeholders*.

Con base en lo anterior, las empresas tienen que comprometerse con conductas pro-sociales que satisfagan las necesidades de un cada vez mayor colectivo de grupos de interés (Clarkson, 1995), como la divulgación de información relativa a la sostenibilidad. La presentación de este tipo de información es una herramienta de comunicación fundamental para satisfacer las necesidades de información no financiera de las partes interesadas (Phan *et al.*, 2020). Además, a través del cumplimiento y divulgación con los ODS, la empresa puede regular, promover y fomentar su responsabilidad social (Camarán *et al.*, 2019), facilitar la atracción de capitales, el refuerzo de la marca y la fidelización de los clientes, así como mejorar la reputación empresarial (Duarte, 2017; PWC, 2018).

Sin embargo, a pesar de su importancia, las organizaciones tienen mucho trabajo por hacer, pues aún existe una brecha importante entre la concienciación sobre la importancia de los ODS y su implementación y cumplimiento. Así, la encuesta sobre seguimiento de ODS elaborada por PriceWaterhouseCoopers (PWC) en 2019 (1.141 empresas en 131 países) puso de manifiesto que solo el 25 % de las empresas analizadas incluyeron aspectos sobre ODS en referencia a su estrategia de negocio (PWC, 2020) y únicamente un 1 % incluyeron medidas cuantitativas que permitirían un seguimiento en el cumplimiento de objetivos. Por su parte, el informe elaborado por el Observatorio de los ODS (2019) señala que tan solo el 37 % de las empresas de su muestra objeto de estudio mencionan los ODS de manera explícita en sus memorias, siendo la Acción por el clima (ODS 13), Trabajo decente y desarro-

llo económico (ODS 8) e Industria, innovación e infraestructura (ODS 9) los que tienen una mayor presencia en las memorias de RSC de las empresas españolas, quedando el ODS 14 (Vida submarina) y el 2 (Hambre cero) en último lugar. La falta de información sobre la falta de cumplimiento o impactos negativos en materia de ODS es también una crítica en los recientes informes relativos al seguimiento de ODS a nivel internacional (KPMG, 2020).

En este contexto el papel de los consejos de administración y equipos directivos cobra especial importancia, siendo esencial contar con consejeros y directivos que aporten diversidad de conocimientos, experiencias y habilidades para afrontar con éxito el reto del cambio hacia una empresa responsable y comprometida con la sostenibilidad a largo plazo, el retorno hacia los *stakeholders* y el impacto social y medioambiental de sus políticas.

La literatura previa señala diferencias en los estilos de liderazgo de hombres y mujeres que pueden afectar a aspectos relativos a sus estrategias de comunicación y compromiso con una estrategia sostenible. Estos estudios evidencian que los hombres tienden a centrarse más en los aspectos económicos de la empresa (Zelechowski y Bilimoria, 2006), mientras que las mujeres poseen una mayor capacidad para identificar e interpretar las necesidades y emociones de los demás (Harjoto *et al.*, 2015; Byron y Post, 2016), demostrando una mayor inquietud por las actividades relacionadas con la responsabilidad social (Yonghong *et al.*, 2020; Galbreath, 2016). Las mujeres usan un estilo más interactivo y participativo, fomentan la participación y comparten más información que los hombres, lo que afecta a la capacidad de una empresa para ser flexible y abordar la ambigüedad (Bettinelli *et al.*, 2019). Además, las mujeres son más propensas a mostrar aversión al riesgo al tomar decisiones financieras que sus contrapartes masculinas (Croson y Gneezy 2009) y muestran un comportamiento más acorde con los estándares éticos (López-Gonzalez *et al.*, 2019).

Tras lo expuesto anteriormente, cabe esperar que los argumentos anteriores sobre la influencia positiva de la diversidad de género en consejo de administración en el comportamiento y divulgación socialmente responsable sea extensible al *reporting* sobre ODS. Así, planteamos la siguiente hipótesis:

H1: *Una mayor presencia de mujeres en el consejo promueve la transparencia informativa de los ODS en las memorias de RSC*

2.1. Presencia de mujeres directivas y en posiciones de liderazgo y divulgación de información sobre sostenibilidad

Es un hecho que la composición del equipo de dirección de la empresa es determinante de su éxito (Catalyst, 2004), y aquellos equipos más diversos están más preparados para identificar amenazas y oportunidades, y poseen un mayor abanico de habilidades y capacidades para la toma de decisiones y la resolución de problemas (Dezsö *et al.*, 2012). El género constituye una medida importante de la diversidad en los equipos de alta dirección, y

su presencia aporta numerosos beneficios a la misma (Krishnan y Park, 2005). Por ejemplo, las diferencias de género en los equipos de alta dirección (denominado *top management team* –TMT– en la literatura anglosajona) hacen que la empresa se beneficie de la aversión al riesgo y del comportamiento ético que presentan las mujeres con respecto a sus homólogos masculinos (Eagly *et al.*, 2004; Pratto *et al.*, 1997; Cumming *et al.*, 2015; Singh *et al.*, 2014).

Aunque existen evidencias de que las mujeres tienen una mayor capacidad de respuesta social (Ibrahim y Angelidis, 2011), y que su presencia en los consejos de administración ejerce un efecto positivo sobre la responsabilidad social de las empresas (Ramon-Llorens *et al.*, 2021), existen pocos trabajos que analicen la relación entre la presencia de mujeres directivas y la adopción de iniciativas de sostenibilidad ambiental (Mungai *et al.*, 2020). En este sentido, cabe pensar que, si el TMT influye sobre el desarrollo de los aspectos culturales de la empresa, probablemente este esté influenciado por los estilos de liderazgo. Entre las múltiples teorías que describen los estilos de liderazgo destacamos la desarrollada por Burns (1978), posteriormente adaptada por Bass (1985), para el análisis de los estilos de liderazgo en función del género. Así, se puede distinguir entre liderazgo transaccional y transformacional. Los primeros, los líderes transaccionales, los define como personas que tienen objetivos orientados a las tareas, de modo que el poder del líder resulta necesario para conseguir una finalización exitosa de las tareas por parte de los empleados. Este estilo de liderazgo se identifica con las cualidades aparentemente masculinas, ya que se caracteriza por autoridad jerárquica, competitividad, control y resolución analítica de problemas (Klenke, 1993). Por el contrario, los líderes transformacionales son aquellas personas que colaboran para alcanzar los objetivos establecidos por la compañía (Bass, 1985), identificando el potencial de sus seguidores, atendiendo sus necesidades, escuchando sus preocupaciones y fomentando su motivación, entre otros (Judge y Piccolo, 2004). Se trata de un modelo de liderazgo basado en la cooperación y la colaboración, así como en la intuición, la racionalidad y la creatividad para la resolución de problemas (Klenke, 1993). Además, estos líderes transformacionales se preocupan por cumplir con los objetivos y misiones de la empresa, lo que provoca en sus seguidores una visión más amplia, que miren más allá de sus propios intereses, lo que beneficia al grupo y, por tanto, a toda la organización. Todas estas cualidades mencionadas caracterizan un modelo de liderazgo femenino, modelo demandado en las organizaciones contemporáneas, menos jerárquicas, donde prima el trabajo en equipo y la actitud proactiva en la resolución de problemas (Eagly *et al.*, 2003; Jogulu y Wood, 2006).

Por tanto, mientras el liderazgo masculino enfatiza el poder y la autoridad, el femenino se caracteriza por ser más comprensivo y colaborativo y centrarse en las interacciones humanas y el apoyo social, mostrando un comportamiento más responsable y una actitud más sensible a los temas relacionados con la responsabilidad social y todo lo que ello conlleva (Eagly, 1987; Eagly *et al.*, 2003; Gul *et al.*, 2011; Ben-Amar *et al.*, 2017). En otras palabras y tal y como se mencionaba anteriormente, mientras los hombres tienden hacia el individualismo, las mujeres están más preocupadas por cumplir las expectativas de los *stakeholders* (Matsa y Miller, 2013), por lo que podemos suponer que este liderazgo femenino, centrado

en las partes interesadas, es fundamental para la adopción de prácticas de sostenibilidad, ya que los esfuerzos que la empresa realiza en términos de sostenibilidad tienen como objetivo satisfacer las necesidades de las partes interesadas. Así pues, planteamos la siguiente hipótesis donde se espera que la presencia de mujeres en equipos directivos favorezca una mayor divulgación del cumplimiento en materia de ODS:

H2: *La presencia de mujeres directivas y mujeres en posiciones de liderazgo ejecutivo promueve la transparencia informativa de los ODS en las memorias de RSC.*

3. Estudio empírico

3.1. Muestra

Este trabajo somete a examen cómo la diversidad de género influye en el compromiso en materia de ODS y su posterior *reporting* en las memorias de RSC, centrando el estudio en el contexto español para el periodo comprendido entre 2015 y 2019.

La composición de la muestra de análisis se obtiene en una serie de pasos descritos a continuación. En primer lugar, basándonos en los Registros Oficiales de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) seleccionamos todas aquellas entidades emisoras de valores, cotizadas en los mercados secundarios oficiales de valores españoles (mercados regulados según la Directiva sobre Mercados de Instrumentos Financieros, conocida por sus siglas en inglés como MiFID) para el periodo 2015-2019. En esta etapa, la muestra la componen 148 empresas de la bolsa española. En una segunda etapa, recopilamos manualmente información sobre los equipos directivos, su composición, características del CEO y del consejo de administración (por ejemplo, número de reuniones, años de experiencia, tamaño del consejo, etc.). En esta etapa, además de la anterior información obtenida de la CNMV, esta se complementa con la obtenida en las propias webs de las empresas, manualmente, en especial en lo relacionado con el compromiso en ODS que reportan en sus memorias de RSC. En una tercera etapa, la información económico-financiera y contable extraída de la base de datos SABI se combina con los datos anteriores. Finalmente, cabe indicar que tras eliminar aquellas empresas de las que no existe información disponible, bien sea en la información económico-financiera, de ODS o de los datos relacionados con consejo de administración y composición del TMT nuestra muestra final está formada por un panel de datos equilibrado con 725 observaciones de 145 empresas para el periodo 2015-2019 operando en 10 sectores de actividad.

La tabla 1 resume la distribución de observaciones por año y por sector industrial, existiendo una homogeneidad en la distribución temporal y destacando a nivel sectorial la representación de las empresas vinculadas con actividades de información y comunicaciones con un 40 % de peso en la muestra y con actividades de la industria manufacturera, con un 16,55 % de peso.

Tabla 1. Composición de la muestra por industria

	Frec.	%
Agricultura, ganadería y pesca	5	0,69
Industrias extractivas	5	0,69
Industria manufacturera	120	16,55
Suministro energía eléctrica	30	4,14
Construcción	75	10,34
Comercio	25	3,45
Transporte	10	1,38
Información y comunicaciones	290	40
Servicios inmobiliarios	40	5,52
Otros	125	17,24
Total	725	100

Muestra: 725 observaciones para el periodo 2015-2019.

3.2. Modelos y variables

Este estudio examina cómo la probabilidad de que las empresas divulguen información sobre su compromiso con los ODS en sus memorias de RSC está relacionada con la diversidad de género de sus equipos de gestión.

Nuestros modelos de regresión tienen el objetivo de examinar cómo la divulgación de información sobre el compromiso en ODS en las memorias de RSC viene determinada por la diversidad de género en la empresa española examinando el rol de (a) las mujeres consejeras, (b) las mujeres directivas y (c) las mujeres que ostentan posiciones de liderazgo ejecutivo. Así, tres modelos de regresión para cada uno de los roles analizados son propuestos siguiendo el siguiente modelo básico:

$$\text{Prob(ODS)}_{it} = \beta_1 \text{Mujeres_Consejeras/Mujeres_Ejecutivas/Mujeres_TMT}_{it} + \beta_2 \text{Tamaño}_{it} + \beta_3 \text{Deuda}_{it} + \beta_4 \text{ROA}_{it} + \beta_5 \text{Tamaño_Consejo}_{it} + \beta_6 \text{Reuniones_Consejo}_{it} + \beta_7 \text{Edad_CEO}_{it} + \sum_{t=8}^{12} \beta_t \text{Año}_t + \sum_{k=13}^{22} \beta_k \text{Industria}_i + \eta_i + \mu_{it}$$

Como variable dependiente, el *reporting* sobre el compromiso con los ODS se aproxima a través de una variable dicotómica, **ODS**, que toma el valor 1 siempre que una empresa aborde los ODS en sus memorias de RSC y 0, en caso contrario (Rosati y Faria, 2019a, b; Martínez-Ferrero y García-Meca, 2020).

Como variables explicativas, este estudio se centra en la diversidad de género como promotor o factor clave para incentivar la transparencia informativa de los ODS en las memorias de RSC. Dentro del abanico de posibles medidas de la diversidad de género, en este estudio nos centramos en el efecto de la presencia de mujeres consejeras, mujeres directivas y mujeres en posiciones de liderazgo ejecutivo (TMT). Así, **Mujeres_Consejeras** representa la ratio de mujeres consejeras entre el total de miembros en el consejo de administración (Martínez-Ferrero *et al.*, 2021); **Mujeres_Ejecutivas** representa la ratio de mujeres directivas entre el total de miembros que participan en la dirección; y **Mujeres_TMT** representa la ratio de mujeres con puestos de liderazgo ejecutivo, en los denominados TMT, entre el total de miembros de dichos equipos.

Donde **Tamaño** es el logaritmo del total de activos; **Deuda** es la ratio del total de deuda entre el total de activo; **ROA** es la ratio de resultados antes de intereses e impuestos entre el total de activo; **Tamaño_Consejo** es el número total de miembros que integran el consejo de administración; **Reuniones_Consejo** es el número de reuniones del consejo de administración celebradas por año; **Edad_CEO** es la edad del CEO medida en años; η representa la heterogeneidad inobservable; y μ , el término de error. Se incluyen también variables de año e industria para controlar y evitar resultados sesgados.

Los modelos de regresión mencionados anteriormente se examinan para una muestra que constituye un panel de datos equilibrado (145 empresas para los 5 años examinados). Este panel de datos permite analizar un mayor volumen de información al disponer de datos para varias empresas y varios años, además de ofrecer mayor consistencia, variabilidad y poder explicativo en el análisis de regresión. La elección de la técnica de análisis depende de la naturaleza de la variable dependiente. Dado que en los modelos de regresión propuestos la variable dependiente es una variable dicotómica, la técnica de análisis debe ser adecuada para examinar las variables que toman 0 y 1. Así, en este estudio se propone una regresión logit como modelo de probabilidad binaria, ampliamente adoptado en la investigación empresarial (por ejemplo, Rosati y Faria, 2019a).

4. Resultados

El presente estudio tiene como eje central de análisis el compromiso con la transparencia de los ODS en la empresa cotizada española. Así, de la muestra de 725 observaciones entre 2015 y 2019, la tabla 2 muestra como tan solo un 38 % aproximadamente de las mismas se asocian con un *reporting* de los ODS en las memorias de RSC, a pesar de ser un

porcentaje en crecimiento en los últimos años, muestra de ello es la variación del 29,66 % al 55,68 % en 2019. De la misma forma, la tabla 2 pone de manifiesto la heterogeneidad en la transparencia de ODS entre empresas en función del sector de actividad, destacando el mayor compromiso de las empresas que operan en sectores de información y comunicaciones y transporte y la menor tendencia a la divulgación de su compromiso en ODS en empresas operando en el sector del suministro de energía eléctrica.

Tabla 2. ODS por industria

Panel A. Año	No ODS		ODS	
	Frec.	%	Frec.	%
2015	122	84,14	23	15,86
2016	102	70,34	43	29,66
2017	85	58,62	60	41,38
2018	76	42,41	69	47,59
2019	64	44,14	81	55,86
Panel B. Industria	Frec.	%	Frec.	%
Agricultura, ganadería y pesca	5	100	–	–
Industrias extractivas	5	100	–	–
Industria manufacturera	91	75,83	1	29
Suministro energía eléctrica	26	86,67	3	13,33
Construcción	56	74,67	19	25,33
Comercio	18	72	7	28
Transporte	1	10	9	90
Información y comunicaciones	144	49,66	146	50,34
Servicios inmobiliarios	32	80	8	20



Panel B. Industria	Frec.	%	Frec.	%
▶				
Otros	71	56,80	54	43,20
Total	449	61,93	276	38,07

Muestra: 725 observaciones para el período 2015-2019.

En relación con las variables analizadas, la tabla 3 muestra los valores medios y las desviaciones típicas de las mismas. Los valores más interesantes y llamativos son los vinculados a la escasa presencia de mujeres en los órganos de gestión y de control de la empresa española. En términos medios, tan solo un 14,6 % de los miembros del consejo de administración son mujeres, mientras, apenas un 5,6 % de los ejecutivos son mujeres. Aun así, tan solo un 21,7 % de los altos ejecutivos son mujeres. Estos valores medios no hacen sino poner de manifiesto la gran brecha de género que existe en la empresa española y la necesidad de emprender políticas y estrategias de género que consigan reforzar un todavía limitado papel de la mujer en la empresa, no solo a nivel de consejos sino también en puestos intermedios de dirección.

En lo que respecta a las variables de control, por ejemplo, indicar que la rentabilidad media sobre los activos de las empresas analizadas es del 7,185 %, el tamaño medio del consejo de administración es de unos 10 miembros y se reúnen casi 11 veces por año.

Tabla 3. Estadísticos descriptivos

	Media	Desv. típica
Mujeres consejeras	0,146	0,151
Mujeres ejecutivas	0,056	0,229
Mujeres TMT	0,217	0,101
Tamaño	13.095	2.210
Deuda	0.091	0.484
ROA	7.185	45.784
Tamaño consejo	10.003	3.455



	Media	Desv. típica
▶		
Reuniones consejo	10.662	4.117
Edad CEO	56.140	8.981
	Frec.	%
ODS	276	38,07

Muestra: 725 observaciones para el periodo 2015-2019.

Por su parte, la tabla 4 ofrece los resultados de los modelos de regresión propuestos para datos de panel donde se analiza la influencia de la diversidad de género en órganos de gestión y de control en la transparencia en materia de ODS. Así, tres modelos son propuestos en función de si la variable dependiente representa la presencia de (a) mujeres consejeras, (b) mujeres ejecutivas o (c) mujeres en TMT.

En un primer modelo, los resultados ponen de manifiesto la influencia positiva y significativa que ejercen las mujeres consejeras, como miembros del consejo de administración, en la transparencia informativa en materia de ODS (coef. 11,729; $p < 0,01$). Esto es, la evidencia empírica obtenida confirma como el compromiso en divulgar las acciones y estrategias llevadas a cabo en materia de ODS se ve claramente influenciado por la presencia de mujeres en los órganos de control.

Pero aún más, los resultados de los siguientes dos modelos también confirman la influencia de la presencia de mujeres en los órganos de gestión. Así, un mayor porcentaje de mujeres en el equipo directivo (coef. 4,328; $p < 0,10$) y más aún, en posiciones de liderazgo –TMT– (coef. 7,285; $p < 0,05$) también impulsan a las empresas a divulgar información sobre su estrategia en materia de ODS.

Tabla 4. El rol de la mujer consejera y ejecutiva en la transparencia informativa de los ODS

	Coef.	Desv. est.	Coef.	Desv. est.	Coef.	Desv. est.
VARIABLES EXPLICATIVAS						
Mujeres consejeras	11.729***	3.334				



	Coef.	Desv. est.	Coef.	Desv. est.	Coef.	Desv. est.
▶						
Mujeres ejecutivas			4.328*	2.569		
Mujeres TMT					7.285**	3.429
Variables de control						
Tamaño	1.267***	0.308	1.931***	0.583	1.890***	0.623
Deuda	4.806*	2.820	4.425	4.573	9.861	6.629
ROA	0.020***	0.008	0.022*	0.012	0.023*	0.013
Tamaño consejo	0.308**	0.137	0.400**	0.200	0.381*	0.220
Reuniones consejo	-0.053	0.066	0.075	0.125	0.026	0.137
Edad CEO	0.091**	0.036	0.063	0.055	0.080	0.059
Wald chi ²	12.70		17.47		31.85	
Índice de verosimilitud	-76.909		-86.588**		-139.188***	
Controlado por año e industria						
Likelihood-ratio test rho = 0					Prob >= chibar2 = 0.000	
Muestra: 725 observaciones para el periodo 2015-2019.						
*, **, y *** representan la significatividad estadística al 10%, 5% y 1%.						

En global, los resultados de este estudio para una muestra de empresas española hallan que la diversidad de género en órganos de control y de gestión ejerce un papel clave en el compromiso con la transparencia de las actuaciones en materia de ODS, siendo clave que en el futuro se promuevan políticas que garanticen la presencia equilibrada de hombres y mujeres en dichos órganos, cuestión todavía no existente en la actualidad, al menos en la realidad de la empresa española.

La evidencia, por tanto, de este estudio es clara. La diversidad de género dentro del consejo de administración como órgano de control y dentro del equipo directivo, como órgano de gestión, favorece la divulgación del cumplimiento con los ODS en la empresa española. Así, los resultados alcanzados en este estudio, los cuales cubren varios de los vacíos identificados en la literatura actual sobre ODS, soportan parte de la evidencia previa reportada

por Rosati y Faria (2019a) al confirmar que en la empresa española consejos de administración con mayor representación de mujeres contarán con una visión más «prosocial» que garantiza un mayor cumplimiento e integración de los ODS en las memorias de RSC. Así, y en el ámbito del *reporting* sobre ODS, nuestros resultados son coherentes con los hallazgos de la literatura previa que vinculan diversidad de género en consejos de administración con mayor responsabilidad social empresarial (e. g. Bear *et al.*, 2010; Liao *et al.*, 2016; Yonghong *et al.*, 2020) y mejor divulgación en materia de RSE (Cook y Glass, 2018).

De otra parte y ante la ausencia de estudios sobre la representación de mujeres en el TMT y el cumplimiento y divulgación del compromiso con los ODS, los resultados de este estudio son coherentes con las premisas de estudios como Edward Mungai *et al.* (2020) quienes vinculan mujeres directivas con iniciativas en materia de sostenibilidad ambiental. Además, sustentando el enfoque de líderes transformacionales, nuestros resultados confirman que las mujeres, en este caso en equipos directivos, favorecen la toma de decisiones que permitan cumplir con todos y cada uno de los objetivos y misiones de la organización, tal y como Eagly *et al.* (2003) justificaron cuando reportaron la mayor sensibilidad de la mujer hacia estrategias socialmente responsables. Además, y confirmando la evidencia de Matsa y Miller (2013) de que las mujeres están más preocupadas por cumplir las expectativas de los grupos de interés, los resultados de este estudio reportan que esta preocupación hace que muestren un mayor compromiso con la divulgación del cumplimiento de ODS.

5. Conclusiones finales

Haciendo uso de una muestra de 145 empresas españolas para el periodo 2015-2019, el presente estudio tiene por finalidad examinar cómo la divulgación de información sobre el compromiso en ODS en las memorias de RSC viene determinada por la diversidad de género en la empresa española examinando el rol de (a) las mujeres consejeras, (b) las mujeres directivas y (c) las mujeres que ostentan posiciones de liderazgo ejecutivo. Esto es, examinar si y cómo el compromiso con la transparencia informativa en materia de ODS guarda relación con la presencia de mujeres en los órganos de control y de gestión.

Al respecto, la evidencia obtenida pone de manifiesto que en la empresa española la diversidad de género en órganos de control y de gestión ejerce un papel relevante en el compromiso con la transparencia de las actuaciones en materia de ODS, siendo clave que en el futuro se promuevan políticas que garanticen la presencia equilibrada de hombres y mujeres en dichos órganos, cuestión todavía no existente en la actualidad, al menos en la realidad de la empresa española.

Como limitación principal del trabajo hemos de señalar que nuestra variable dependiente solo examina si la empresa aborda los ODS (en general), sin considerar qué tipo de estrategia se implementa entre las 17 posibles. Estudios posteriores deberán evaluar si la influencia de

la mujer en órganos de gestión y de control varía en función del tipo de ODS analizado, por ejemplo, en lo relativo a cambio climático, el agua limpia y el saneamiento, o la eliminación de la pobreza, entre otras cuestiones, así como el efecto específico que esto tiene según las características propias de cada sector de actividad. Otra de las limitaciones existentes se vincula con la muestra de análisis, restringida a solo 5 años, desde prácticamente los inicios de las políticas empresariales en esta dirección (periodo 2015-2019). De aquí que sería interesante continuar analizando los objetivos del estudio con un mayor número de años y una vez que la concienciación social sobre los ODS se vea reforzada, tal y como parece que se está produciendo a consecuencia de la pandemia COVID. En relación con la muestra, además, debemos indicar la restricción a empresas cotizadas. Es necesario, por tanto, que futuros estudios validen los resultados aquí obtenidos para empresas no cotizadas, muestra de pymes y sobre todo empresas pequeñas y de nueva creación, en las que la captación de fondos relativos a acciones sostenibles puede ser determinante en su éxito y supervivencia.

Referencias bibliográficas

- Atif, M., Hossain, M., Alam, M. S. y Goergen, M. (2021). Does board gender diversity affect renewable energy consumption? *Journal of Corporate Finance*, 66, 101665.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. The Free Press.
- Bear, S., Rahman, N. y Post, C. (2010). The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of business ethics*, 97(2), 207-221. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0505-2>
- Ben-Amar, W., Chang, M. y McIlkenny, P. (2017). Board gender diversity and corporate response to sustainability initiatives: evidence from the carbon disclosure project. *Journal of Business Ethics*, 142(2), 369-383.
- Bettinelli, C., Del Bosco, B. y Giachino, C. (2019). Women on Boards in Family Firms: What We Know and What We Need to Know. En E. Memili y C. Dibrell (Eds.), *The Palgrave Handbook of Heterogeneity among Family Firms* (pp. 201-228). Springer International Publishing, Cham.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper y Row.
- Byron, K. y Post, C. (2016). Women on Boards of Directors and Corporate Social Performance: A Meta-Analysis. *Corporate Governance: An International Review*, 24, 428-442. <https://doi.org/10.1111/corg.12165>
- Camarán, M., Barón, L. y Rueda, M. (2019). La responsabilidad social empresarial y los objetivos de desarrollo sostenible. *Teorías, enfoques y aplicaciones en las ciencias sociales (TEACS)*, 24, 41-52.
- Catalyst. (2004). *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. Catalyst. www.catalystwomen.org
- Chimhowu, A. O., Hulme, D. y Munro, L. T. (2019). The «New» national develop-

- ment planning and global development goals: Processes and partnerships. *World Development*, 120, 76-89. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.03.013>
- Clarkson, M. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Cook, A. y Glass, C. (2018), Women on corporate boards: Do they advance corporate social responsibility? *Human Relations*, 71(7), 897-924. <https://doi.org/10.1177/0018726717729207>
- Cumming, D., Leung, T. y Rui, O. (2015). Gender diversity and securities fraud. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1.572-1.593. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0750>
- Dezsö, C. L. y Ross, D. G. (2012). Does Female Representation in Top Management Improve Firm Performance? A Panel Data Investigation. *Strategic Management Journal*, 33, 9.
- Duarte, S. (2017). Los ODS: herramientas de acción empresariales para la paz. Cámara de Comercio de Bogotá. *XVI Cumbre mundial de premios de paz / fundación ideas para la paz*.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Erlbaum
- Eagly, A. H., Diekmann, A. B., Johannesen-Schmidt, M. C. y Koenig, A. M. (2004). Gender gaps in sociopolitical attitudes: A social psychological analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(6), 796-816. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.87.6.796>
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C. y van Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.4.569>
- Galbreath, J. (2016). Is Board Gender Diversity Linked to Financial Performance? The Mediating Mechanism of CSR. *Business & Society*, 57(5), 863-889. <https://doi.org/10.1177/0007650316647967>
- García-Meca, E., Martínez Ferrero, J. y Sánchez-Ballesta, J. P. (2021). El cumplimiento de los ODS y sus efectos en la rentabilidad económica en la empresa cotizada española. *Revista Contabilidad y Tributación. CEF*, 464, 195-220.
- Crosby, R. y Gneezy, U. (2009). Gender differences in preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448-74.
- Gul, F. A., Srinidhi, B. y Ng, A. C. (2011). Does board gender diversity improve the informativeness of stock prices? *Journal of Accounting and Economics*, 51(3), 314-338.
- Harjoto, M., Laksmana, I. y Lee, R. (2015). Board Diversity and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 132, 641-660. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2343-0>
- Horner, R. y Hulme, D. (2019). Global Development, Converging Divergence and Development Studies: A Rejoinder. *Development and Change*, 50(2), 495-510. <https://doi.org/10.1111/dech.12496>
- Ibrahim, N. A. y Angelidis, J. P. (2011). Effect Of Board Members Gender on Corporate Social Responsiveness Orientation. *Journal of Applied Business Research*, 10, 35-40.
- Jogulu, U. D. y Wood, G. J. (2006). The role of leadership theory in raising the profile of women in management. *Equal Opportunities International*, 25(4), 236-250. <https://doi.org/10.1108/02610150610706230>
- Judge, T. A. y Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Lead-

- ership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- KPMG. (2020). *The time has come. Survey of Sustainability Reporting*. https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ar/pdf/2020/the-time-has-come-KPMG-survey-of-sustainability-reporting_2020.pdf
- Klenke, K. (1993). Leadership Education at the Great Divide: Crossing into the Twenty-First Century. *Journal of Leadership Studies*, 1(1), 111-127. <https://doi.org/10.1177/107179199300100110>
- Krishnan, H. A. y Park, D. (2005). A few good women-on top management teams. *Journal of Business Research*, 58(12), 1.712-1.720. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.09.003>
- Liao, L., Lin, T. P. y Zhang, Y. (2016). Corporate Board and Corporate Social Responsibility Assurance: Evidence from China. *Journal of business ethics*, 10(7), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3176-9>
- López-González, E., Martínez-Ferrero, J. y García-Meca, E. (2019). Corporate social responsibility in family firms: a contingency approach. *Journal of Cleaner Production*, 211, 1.044-1.064.
- Martínez-Ferrero, J. y García-Meca, E. (2020). Internal corporate governance strength as a mechanism for achieving sustainable development goals. *Sustainable Development*, 28(5), 1.189-1.198.
- Martínez-Ferrero, J., Lozano, M. B. y Vivas, M. (2021). The impact of board cultural diversity on a firm's commitment toward the sustainability issues of emerging countries: The mediating effect of a CSR committee. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 675-685.
- Matsa, D. A. y Miller, A. R. (2013). A female style in corporate leadership? Evidence from quotas. *American Economic Journal: Applied Economics*, 5(3), 136-69.
- Mungai, E. M., Ndiritu, S. W. y Rajwani, T. (2020). Do voluntary environmental management systems improve environmental performance? Evidence from waste management by Kenyan firms. *Journal of Cleaner Production*, 265, 121636.
- Muñoz Torres, M. J., Fernández Izquierdo, M. A., Rivera Lirio, J. M., Ferrero Ferrero, I., Escrig Olmedo, E., Gisbert Navarro, J. V. y Chiara Marullo, M. (2018). An Assessment Tool to Integrate Sustainability Principles into the Global Supply Chain. *Sustainability*, 10, 535. <https://doi.org/10.3390/su10020535>
- Observatorio de los ODS. (2019). *La contribución de las empresas españolas a los objetivos de desarrollo sostenible. Segundo informe*. https://fundacionlacaixa.org/documents/10280/825331/la_contribucion_de_las_empresas_espanolas_a_los_ods_segundo_informe_es.pdf
- Phan, H. T. P., De Luca, F. y Iaia, L. (2020). The «Walk» towards the UN Sustainable Development Goals: ¿Does Mandated «Talk» through Non financial Disclosure Affect Companies' Financial Performance? *Sustainability*, 12, 2324. <https://doi.org/10.3390/su12062324>
- Pratto, F., Stallworth, L. M. y Sidanius, J. (1997). The gender gap: Differences in political attitudes and social dominance orientation. *British Journal of Social Psychology*, 36(1), 49-68. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.1997.tb01118.x>
- PWC. (2018). *SDG prioritisation - is business on the right track*. <https://pwc.blogs.com/sustainability/2018/01/sdg-prioritisation-is-business-on-the-right-track.html>
- PWC. (2020). *PwC's 2020 Annual Corporate Directors Survey*. <https://www.pwc.com/us/en/services/governance-insights-center/library/annual-corporate-directors-survey.html>



- PWC. (2021). *Sostenibilidad en los consejos y alta dirección*. Informe PwC España y WAS.
- Ramon-Llorens, M. C., García-Meca, E. y Pucheta-Martínez, M. C. (2021). Female directors on boards. The impact of faultlines on CSR reporting. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(1), 156-183. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-07-2019-0273>
- Rosati, F. y Faria, L. G. D. (2019a). Business contribution to the sustainable development agenda: Organizational factors related to early adoption of SDG reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 588-597. <https://doi.org/10.1002/csr.1705>
- Rosati, F. y Faria, L. G. (2019b). Addressing the SDGs in sustainability reports: The relationship with institutional factors. *Journal of Cleaner Production*, 215, 1.312-1.326.
- Singh, N., Jain, S. y Sharma, P. (2014). Determinants of proactive environmental management practices in Indian firms: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 66, 469-478. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.055>
- Yonghong Liu, L. Lei, E. y H. Buttner. (2020). Establishing the boundary conditions for female board directors' influence on firm performance through CSR. *Journal of Business Research*, 121, 112-120. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.026>
- Zelechowski, D. D. y Bilimoria, D. (2006). Characteristics of CEOs and corporate boards with women inside directors. *Corporate Board: role, duties and composition*, 2(2), 14-21. <https://doi.org/10.22495/cbv2i2art2>