



**SUPERINTENDENCIA  
DE SOCIEDADES**

**Informe**

# Participación de mujeres en cargos directivos en sociedades de capital cerrado

Años 2019-2020



Delegatura de Asuntos Económicos y Societarios (AES)  
Dirección de Información Empresarial, Estudios Económicos y Contables (DIEEC)  
Grupo de Estudios Empresariales

Bogotá D.C. | Marzo de 2021



El futuro  
es de todos

Gobierno  
de Colombia

# Advertencia

## Licencia de uso

Los datos y la información publicados en este informe son públicos. Por esta razón, conforme a los mandatos de la Ley 1712 de 2014, se podrá hacer uso, aprovechamiento o transformación de ellos de forma libre, siempre y cuando que no se desnaturalice el sentido de los datos o de la información publicada y se respeten las demás restricciones que se indican enseguida.

El usuario que haga uso o aprovechamiento de la información publicada en este informe deberá citar a la Superintendencia de Sociedades como fuente de dicha información. Para ello, se deberá hacer cuando menos, la siguiente cita textual: “Fuente: Superintendencia de Sociedades: [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)”.

## Responsabilidad de los usuarios en el uso de la información

El presente informe fue preparado por la Superintendencia de Sociedades con fundamento en la información entregada por las sociedades sujetas a su supervisión y a la consulta de fuentes públicas. Por lo anterior, la Superintendencia de Sociedades no será responsable de cualquier perjuicio que pudiera surgir a partir de la utilización de la información acá contenida.



**SUPERINTENDENCIA  
DE SOCIEDADES**

**Billy Escobar Pérez**

*Superintendente de Sociedades*

**Santiago López Zuluaga**

*Superintendente Delegado de  
Asuntos Económicos y Societarios*

**David Manuel Gómez Bolívar**

*Director de Información Empresarial,  
Estudios Económicos y Contables*

**Douglas Andrés Ballesteros Peluffo**

*Coordinador Grupo Estudios Empresariales*

**María Teresa Camacho Ríos**

**Nicolás Romero Castaño**

*Analistas Grupo Estudios Empresariales*

**Bogotá D.C.**

**Marzo de 2022**

## Introducción

En el año 2015, los Estados miembros de Naciones Unidas establecieron los objetivos de desarrollo sostenible donde incluyeron el relacionado con la Igualdad de género, que no solo es un derecho humano fundamental, sino que es uno de los fundamentos esenciales para construir un mundo pacífico, próspero y sostenible<sup>1</sup>. Este se denominó *Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas*. Entre los datos destacables del objetivo 5 que hacen referencia a la ocupación de cargos por parte de las empresas, se encuentra que:

- ▶ Si bien en cierto que las mujeres han logrado importantes avances en la toma de cargos políticos en todo el mundo, su representación en los parlamentos nacionales de 23,7% aún está lejos de la paridad.
- ▶ En 46 países, las mujeres ahora ocupan más del 30% de los escaños en el parlamento nacional en al menos una cámara.



El foro Económico Mundial, en su Global Gender Gap Report 2021<sup>2</sup>, indica que la brecha global de género, de continuar al ritmo actual, se cerrará en 135,6 años, en tanto la brecha en participación y oportunidades económicas tardará 267,6 años en cerrarse. El reporte presenta, además el avance de cada país, donde Colombia ocupa la posición 59 del ranking de 156 países y el puesto 15 al considerar solamente los países de Latinoamérica.

1 <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>  
2 [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2021.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf)

En los principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20<sup>3</sup> del año 2016, se recomienda respecto al directorio<sup>4</sup>, que los países revisen las cuotas de representación para mejorar la equidad de género, logrando así la equidad en salarios de hombres y mujeres.

Por su parte, el Centro de Estudios en Gobierno Corporativo del CESA<sup>5</sup>; encontró que en el mundo la participación de las mujeres en juntas directivas según OIT, Deloitte y Catalyst se encuentra alrededor del 17,5%. Mientras que, para el caso colombiano, en una investigación realizada desde el Club del 30% Colombia, se identificó que la participación de las mujeres en las juntas directivas de los emisores de valores del país es tan sólo del 17%.

Acorde con esto, en el presente informe se analizan los principales indicadores relacionados con los cargos o posiciones ocupadas por mujeres como son miembro de junta directiva, representante legal principal, revisor fiscal principal y contador de 5.592 empresas<sup>6</sup> bajo supervisión de la Superintendencia de Sociedades, que reportaron sus estados financieros de fin de ejercicio e informe de prácticas empresariales con corte al 31 de diciembre de los años 2019 y 2020; y finaliza con el análisis del impacto de las mujeres contratadas en la rentabilidad de las empresas analizadas.

3 OCDE (2016), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>

4 En Colombia principalmente hace referencia a la Junta Directiva o su órgano equivalente.

5 <https://www.larepublica.co/empresas/las-mujeres-ocupan-17-de-los-puestos-en-las-juntas-directivas-3084688>

6 Para efectos de este informe, el término "empresas" incluye de manera genérica a las sociedades comerciales, a las empresas unipersonales y a las sucursales de sociedades extranjeras.

## Contenido

<b>1. Indicadores de participación de mujeres</b>	<b>7</b>
<b>1.1. En Junta Directiva</b>	<b>7</b>
<b>1.2. En la actividad empresarial</b>	<b>13</b>
1.2.1. En representación legal principal	13
1.2.2. En revisoría fiscal principal	19
1.2.3. En el cargo de contador de la empresa	23
<b>2. Impacto de la participación de mujeres cargos directivos en la rentabilidad de las empresas</b>	<b>29</b>
2.1. Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM)	29
2.2. Análisis econométrico	31
<b>3. Conclusiones</b>	<b>35</b>
<b>4. Bibliografía</b>	<b>37</b>

# 1. Indicadores de participación de mujeres

## 1.1. En Junta Directiva

La diversidad en las juntas es fundamental para mantener el desempeño de una empresa. Diversos estudios han mostrado que la ampliación de la composición de la junta ayuda a ampliar las perspectivas de su junta directiva y, lo que es más importante, aumenta la rentabilidad de una empresa.

Para Dahlen y Bilimoria (2004)<sup>7</sup>, incorporar una variedad de perspectivas, antecedentes y experiencias es clave para el éxito de una organización. Una forma de incorporar estas diversas perspectivas es a través de la diversidad de género en una junta.

Asimismo, Hersh (2020)<sup>8</sup> establece que los beneficios de mujeres dentro de las juntas directivas son:

1. Suelen reflejar mejor las preferencias de los clientes porque se ha demostrado que tener juntas directivas diversas ayuda a comprender mejor las decisiones de producción, como el entendimiento de colocación y posicionamiento de los productos.
2. Tener mujeres en su junta ayuda a desarrollar un amplio grupo de talentos en todos los niveles. Esto se debe porque al diversificar la junta, crea incentivos en todos los niveles de la empresa dado que envía una señal de desarrollar a mujeres y minorías como líderes, lo que se traduce en mejores expectativas y así la canalización de mejor capital humano.
3. La diversidad de voces significa la diversidad de ideas. Mujeres dentro de las juntas directivas traen puntos de vista diferentes que permiten una mejor socialización de propuestas y una mejor toma de decisiones.

Por estas razones, se hace relevante analizar la composición de las juntas directivas de las sociedades del sector real cuyo capital es cerrado para entender cómo es su estructura y si existe diversidad dentro de las mismas.

7 Dahlen, D. & Bilimoria D. (2004). Characteristics of Women and Men Corporate Inside Directors in the US. *Corporate Governance Review*. Volume 12, Issue 3. Pages 337-342.

8 Hersh, Erika. (2020). *Why Diversity Matters: Women on Boards of Directors*. Leadership and Management Review. Harvard University.

**Tabla 1. Participación de mujeres en Junta Directiva**

Indicador	2019	2020	Variación
Número de empresas	5.592	5.592	
Número de empresas con Junta directiva	3.031	3.259	
Número de miembros en Junta Directiva	11.570	13.068	
Número de mujeres en Junta Directiva	2.782	3.427	
<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>24,04%</b>	<b>26,22%</b>	<b>2,18%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

De las 5.592 empresas analizadas, el 54,20% tenían junta directiva en el año 2019 y 58,28% en el año 2020. Respecto a la participación de mujeres en las juntas directivas, se identificó que este indicador ha incrementado al pasar del 24,04% en el año 2019 al 26,22% en el año 2020.

De acuerdo con el Corporate Women Directors International (CWDI)<sup>9</sup> en el año 2012 las mujeres ocupaban el 5,6% de los 1032 puestos de las juntas directivas de las 1000 empresas más grandes de Latinoamérica. En Colombia, de acuerdo con CWDI (2016) el 16,2% de los cargos de juntas directivas de las principales empresas del país se encontraban ocupados por mujeres en 2016 y en una investigación realizada desde el Club del 30% Colombia<sup>10</sup>, se identificó que la participación de las mujeres en las juntas directivas de los emisores de valores del país es tan sólo del 17%.

Al revisar la participación de mujeres en junta directiva por tamaño empresarial, este definido de acuerdo con los criterios de monto de activos establecidos en la Ley 905 de 2004<sup>11</sup>, se identificó que la mayor participación se da en las empresas Mipymes con el 29,11% en el año 2019, mostrando tendencia creciente y alcanzando 30,11% en el año 2020. Las empresas grandes por su parte tienen una participación de mujeres en junta directivas del 23,13% para el año 2019 y de 25,51% para el año 2020.

**Figura 1. Participación de mujeres en Junta Directiva por tamaño de la empresa**


9 2013 CWDI Report: Women Board Directors of Fortune Global 200 and Beyond

10 Iniciativa que tiene por objetivo conseguir la cuota mínima de participación femenina del 30% en las juntas directivas de las empresas para el año 2026.

11 Grandes > 30.000 salarios mensuales mínimos legales vigentes (SMMLV).

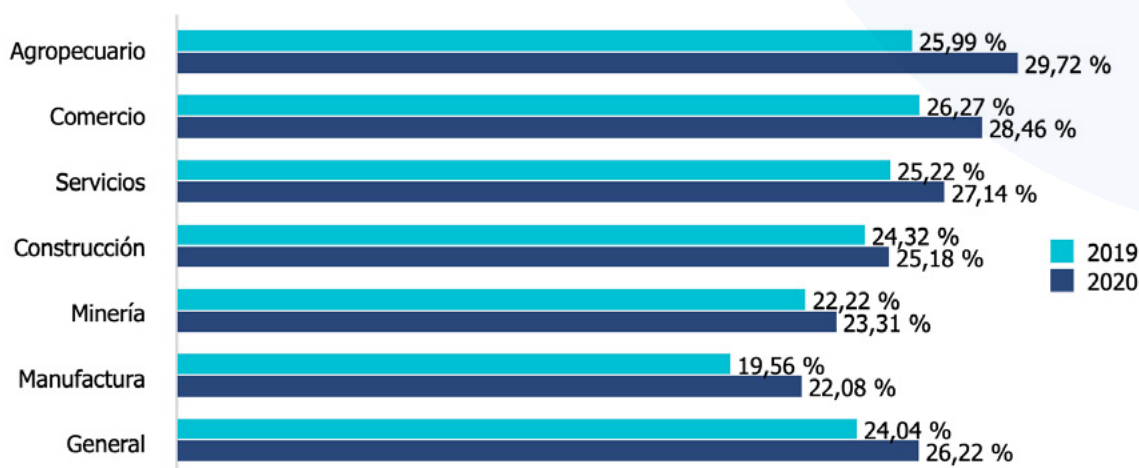


Tamaño	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Grandes</b>	Número de miembros en Junta Directiva	9.804	11.049	
	Número de mujeres en Junta Directiva	2.268	2.819	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>23,13%</b>	<b>25,51%</b>	<b>2,38%</b>
<b>Mipymes</b>	Número de miembros en Junta Directiva	1.766	2.019	
	Número de mujeres en Junta Directiva	514	608	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>29,11%</b>	<b>30,11%</b>	<b>1,01%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Respecto al macrosector, se identificó que la participación de mujeres en junta directiva para el año 2019 fue mayor en el macrosector comercio con un 26,27%, seguido por el macrosector agropecuario con el 25,99%. El macrosector que entre los años 2019 a 2020 presentó el mayor aumento en la participación fue el agropecuario al pasar en 2019 de 25,99% a 29,72% en 2020. El macrosector que presentó menor incremento en la participación de mujeres en junta directiva fue el de construcción que pasó de 24,32% en el año 2019 a un 25,18% en el año 2020.

**Figura 2. Participación de mujeres en Junta Directiva por macrosector de la empresa**



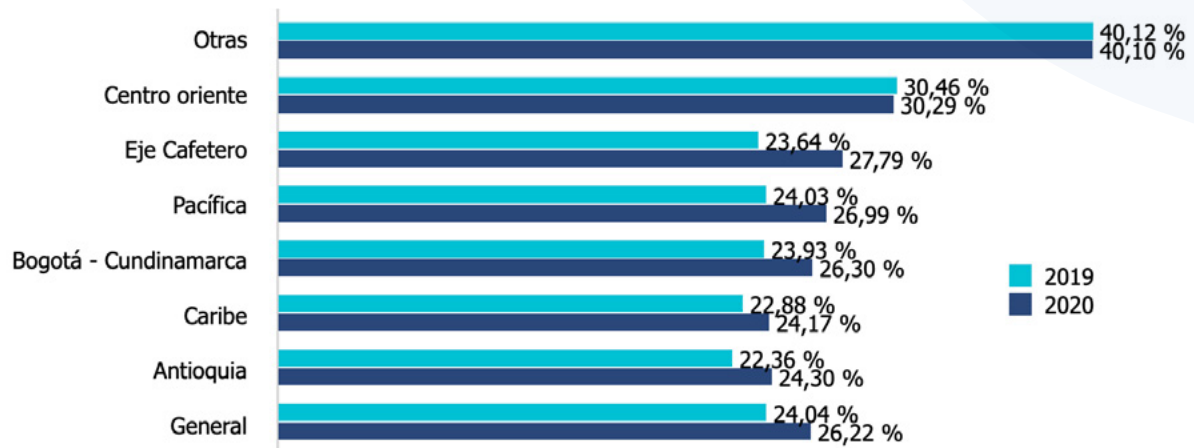
Macrosector	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Agropecuario</b>	Número de miembros en Junta Directiva	781	858	
	Número de mujeres en Junta Directiva	203	255	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>25,99%</b>	<b>29,72%</b>	<b>3,73%</b>
<b>Comercio</b>	Número de miembros en Junta Directiva	2.893	3.419	
	Número de mujeres en Junta Directiva	760	973	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>26,27%</b>	<b>28,46%</b>	<b>2,19%</b>
<b>Construcción</b>	Número de miembros en Junta Directiva	1.147	1.239	
	Número de mujeres en Junta Directiva	279	312	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>24,32%</b>	<b>25,18%</b>	<b>0,86%</b>

Macrosector	Indicador	2019	2020	Variación
Manufactura	Número de miembros en Junta Directiva	2.776	3.089	
	Número de mujeres en Junta Directiva	543	682	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>19,56%</b>	<b>22,08%</b>	<b>2,52%</b>
Minería	Número de miembros en Junta Directiva	171	163	
	Número de mujeres en Junta Directiva	38	38	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>22,22%</b>	<b>23,31%</b>	<b>1,09%</b>
Servicios	Número de miembros en Junta Directiva	3.802	4.300	
	Número de mujeres en Junta Directiva	959	1.167	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>25,22%</b>	<b>27,14%</b>	<b>1,92%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al discriminar la participación de mujeres en junta directiva por región, se identificó que la región con mayor participación es la denominada otras que agrupa la información de las regiones centro sur y llanos, con una participación del 40,12% en el año 2019 y de 40,10% en el año 2020. La región que sigue en participación es la de Centro Oriente, que presenta una tendencia decreciente al presentar 30,46% en el año 2019 y 30,29% en el año 2020.

**Figura 3. Participación de mujeres en Junta Directiva por región**



Región	Indicador	2019	2020	Variación
Antioquia	Número de miembros en Junta Directiva	2.151	2.407	
	Número de mujeres en Junta Directiva	481	585	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>22,36%</b>	<b>24,30%</b>	<b>1,94%</b>
Bogotá - Cundinamarca	Número de miembros en Junta Directiva	5.854	6.596	
	Número de mujeres en Junta Directiva	1.401	1.735	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>23,93%</b>	<b>26,30%</b>	<b>2,37%</b>

Región	Indicador	2019	2020	Variación
Caribe	Número de miembros en Junta Directiva	1.228	1.357	
	Número de mujeres en Junta Directiva	281	328	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>22,88%</b>	<b>24,17%</b>	<b>1,29%</b>
Centro oriente	Número de miembros en Junta Directiva	499	591	
	Número de mujeres en Junta Directiva	152	179	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>30,46%</b>	<b>30,29%</b>	<b>-0,17%</b>
Eje cafetero	Número de miembros en Junta Directiva	385	439	
	Número de mujeres en Junta Directiva	91	122	
	Participación de mujeres en Junta Directiva	23,64%	27,79%	4,15%
Otras	Número de miembros en Junta Directiva	167	192	
	Número de mujeres en Junta Directiva	67	77	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>40,12%</b>	<b>40,10%</b>	<b>-0,02%</b>
Pacífica	Número de miembros en Junta Directiva	1.286	1.486	
	Número de mujeres en Junta Directiva	309	401	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>24,03%</b>	<b>26,99%</b>	<b>2,96%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al observar la participación de mujeres en junta directiva por propiedad de la empresa, es decir, discriminando si la empresa es de propiedad privada o mixta, se encuentra que las empresas privadas tienen mayor participación de mujeres en junta directiva al registrar en el año 2019 24,16% y 26,37% en el 2020. Por su parte, las empresas que tienen capital tanto privado como público que están bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades mostraron un decrecimiento en la participación de mujeres en juntas directivas al registrar 17,65% en el año 2020, cuando fue 18,30% en el año 2019.

**Figura 4. Participación de mujeres en Junta Directiva por propiedad de la empresa**



Propiedad	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Mixta (45 empresas)</b>	Número de miembros en Junta Directiva	224	221	
	Número de mujeres en Junta Directiva	41	39	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>18,30%</b>	<b>17,65%</b>	<b>-0,66%</b>
<b>Privada (5.547 empresas)</b>	Número de miembros en Junta Directiva	11.346	12.847	
	Número de mujeres en Junta Directiva	2.741	3.388	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>24,16%</b>	<b>26,37%</b>	<b>2,21%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Si se revisa el indicador discriminando si la empresa tiene o no el sello Equipares<sup>12</sup>, se observa que en las 29 empresas bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades que tienen el sello, se ha presentado aumento en la participación de mujeres en junta directiva, al registrar 21,57% en el año 2019 y 25,58% en el año 2020. Las empresas que no tienen el sello también muestran aumento en la participación registrando 26,23% en el año 2020, cuando fue 24,07% en el año 2019.

**Figura 5. Participación de mujeres en Junta Directiva discriminado por tenencia de sello equipares**



Sello equipares	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Con sello (29 empresas)</b>	Número de miembros en Junta Directiva	102	86	
	Número de mujeres en Junta Directiva	22	22	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>21,57%</b>	<b>25,58%</b>	<b>4,01%</b>
<b>Sin sello (5563 empresas)</b>	Número de miembros en Junta Directiva	11.468	12.982	
	Número de mujeres en Junta Directiva	2.760	3.405	
	<b>Participación de mujeres en Junta Directiva</b>	<b>24,07%</b>	<b>26,23%</b>	<b>2,06%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

<sup>12</sup> Sello otorgado por el Ministerio de trabajo con el acompañamiento de la Consejería Presidencia para la Equidad de la Mujer y el apoyo técnico del PNUD, que invita desde el año 2013 a las empresas y organizaciones a trabajar por el cierre de brechas de género en el lugar de trabajo.

## 1.2. En la actividad empresarial

En las últimas décadas ha habido un cambio en la composición de la fuerza laboral. De acuerdo con Winkler (2016)<sup>13</sup>, aunque en una serie de industrias la tendencia de contratación de fuerza laboral femenina ha crecido, sectores como las finanzas, la ingeniería y la tecnología aún tienden a estar fuertemente dominados por los hombres.

Asimismo, para Bustelo et al. (2019)<sup>14</sup>, las industrias STEM, definidas por sus siglas en inglés como ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, las mujeres representan solo el 24% de la fuerza laboral en los EE. UU. y menos del 15% en el Reino Unido.

Es importante resaltar que los trabajos relacionados con estas áreas están entre los de más rápido crecimiento y mejor pagados. Para Gonzales et al. (2015)<sup>15</sup> encuentran que es importante que las mujeres se sientan empoderadas para adquirir las habilidades y aprovechar las oportunidades que brinda una carrera en ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas y campos relacionados, debido a que hay impactos positivos en el desempeño de las empresas cuando más mujeres trabajan en estos campos.

Por esta razón, es importante analizar las posiciones laborales de las mujeres en la muestra de las sociedades vigiladas, para entender las composiciones de su fuerza laboral.

### 1.2.1. En representación legal principal

De las 5.592 empresas analizadas, para el año 2019 el 17,65% de las empresas estuvieron bajo el liderazgo de una mujer. Este indicador presentó una tendencia creciente a registrar 18,17% en el año 2020.

**Tabla 2. Participación de mujeres representantes legales principales.**

Indicador	2019	2020	Variación
Número de empresas	5.592	5.592	
Número de mujeres representantes legales principales	987	1.016	
<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>17,65%</b>	<b>18,17%</b>	<b>0,52%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

De acuerdo con OIT (2015), la encuesta realizada por esta organización en 2012-2013 sobre más de 1200 empresas de las regiones en desarrollo mostró que las

13 Winkler, A. (2016). Women's labor force participation. IZA World of Labor 2016: 289.

14 Bustelo, M., Flabbi, L., Pitas, C. & Mauricio Tejada. (2019) Female labor force participation, labor market dynamic, and growth. Inter-American Development Bank. IDB WORKING PAPER SERIES N° IDB-WP00966.

15 Gonzales, C., Jain-Chandra, S., Kochhar, K. & Monique Newiak. (2015). Fair Play: More Equal Laws Boost Female Labor Force Participation. International Monetary Fund. IMF Discussion Note. SDN/15/02.

mujeres representaban alrededor del 21% de todos los cargos de directores generales y para la región de América Latina y del Caribe el 40%. Por su parte según el análisis elaborado en el año 2012 por Latin Business Chronicle, el 1,8% de las empresas de América Latina estaban dirigidas por mujeres y en 9 de ellas ocupaban el cargo de directora general.

Al revisar la participación de mujeres en la representación legal principal por tamaño empresarial, este definido de acuerdo con los criterios de monto de activos establecidos en la Ley 905 de 2004<sup>16</sup>, se identificó que la mayor participación se da en las empresas Mipymes con una participación del 19,49% en el año 2019, mostrando tendencia creciente para el año 2020 con el 21,06%. Las empresas grandes mantuvieron la participación en representación legal principal en 17% para los 2 años de análisis.

**Figura 6. Participación de mujeres representantes legales principales por tamaño de la empresa**

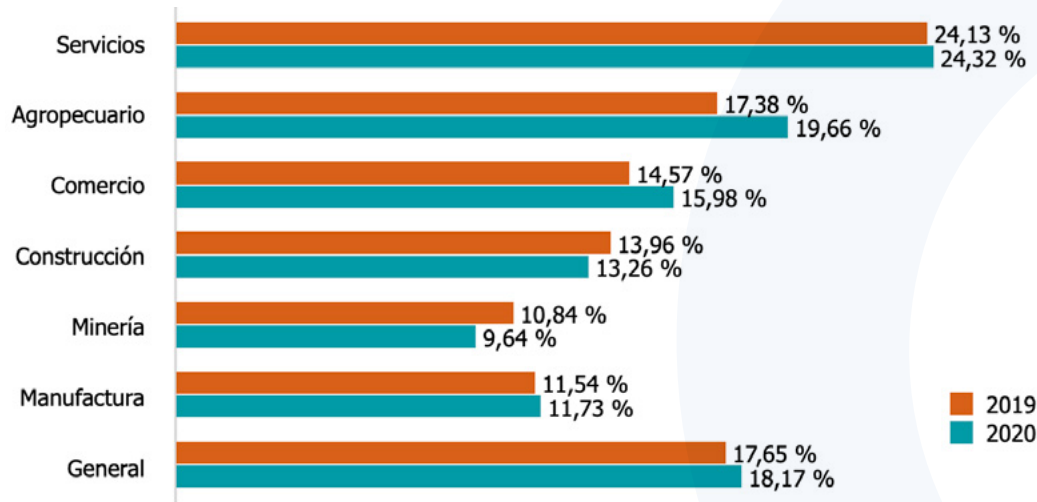


Tamaño	Indicador	2019	2020	Variación
Grandes	Número de empresas	4.571	4.571	
	Número de mujeres representantes legales principales	788	801	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>17,24%</b>	<b>17,52%</b>	<b>0,28%</b>
Mipymes	Número de empresas	1.021	1.021	
	Número de mujeres representantes legales principales	199	215	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>19,49%</b>	<b>21,06%</b>	<b>1,57%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Respecto al macrosector, se identificó que la participación de mujeres en representación legal principal para el año 2020 es mayor en el macrosector servicios con un 24,32%, seguido por el macrosector de agropecuario con el 19,66%. El macrosector que entre los años 2019 a 2020 presentó el mayor aumento en la participación fue el de agropecuario al pasar en 2019 de 17,38% a 19,66% en 2020.

16 Grandes > 30.000 SMMLV.

**Figura 7. Participación de mujeres representantes legales principales por macrosector**


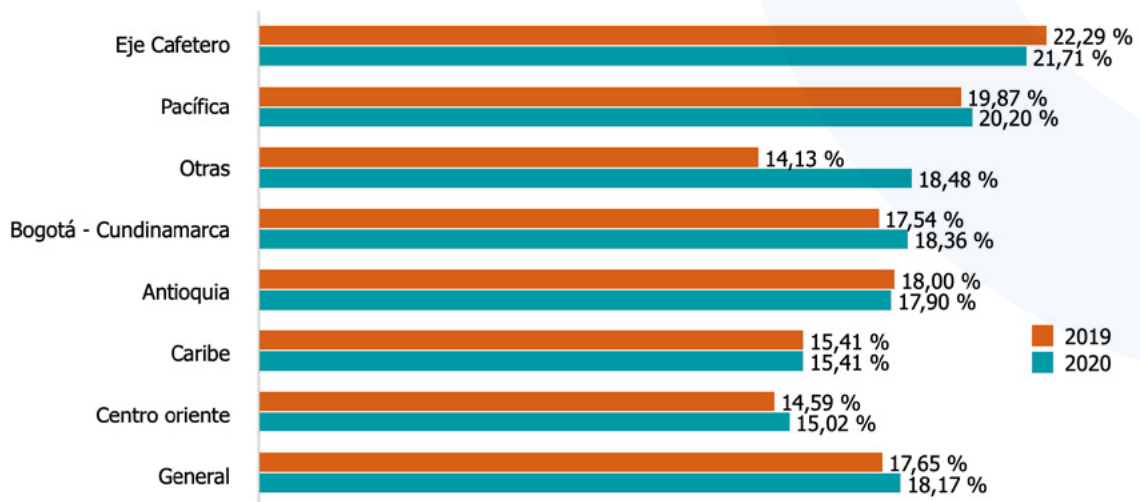
Macrosector	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Agropecuario</b>	Número de empresas	351	351	
	Número de mujeres representantes legales principales	61	69	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>17,38%</b>	<b>19,66%</b>	<b>2,28%</b>
<b>Comercio</b>	Número de empresas	1.414	1.414	
	Número de mujeres representantes legales principales	206	226	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>14,57%</b>	<b>15,98%</b>	<b>1,41%</b>
<b>Construcción</b>	Número de empresas	573	573	
	Número de mujeres representantes legales principales	80	76	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>13,96%</b>	<b>13,26%</b>	<b>-0,70%</b>
<b>Manufactura</b>	Número de empresas	1.066	1.066	
	Número de mujeres representantes legales principales	123	125	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>11,54%</b>	<b>11,73%</b>	<b>0,19%</b>
<b>Minería</b>	Número de empresas	83	83	
	Número de mujeres representantes legales principales	9	8	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>10,84%</b>	<b>9,64%</b>	<b>-1,20%</b>

Macrosector	Indicador	2019	2020	Variación
Servicios	Número de empresas	2.105	2.105	
	Número de mujeres representantes legales principales	508	512	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>24,13%</b>	<b>24,32%</b>	<b>0,19%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al discriminar la participación de mujeres en representación legal principal por región, se identificó que la región con mayor participación es eje cafetero, con una participación del 22,29% en el año 2019 y de 21,71% en el año 2020. La región que sigue en participación es la pacífica, con una participación del 19,87% en el año 2019 y de 20,20% en el año 2020.

**Figura 8. Participación de mujeres representantes legales principales por región**



Región	Indicador	2019	2020	Variación
Antioquia	Número de empresas	1.050	1.050	
	Número de mujeres representantes legales principales	189	188	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>18,00%</b>	<b>17,90%</b>	<b>-0,10%</b>
Bogotá - Cundinamarca	Número de empresas	2.919	2.919	
	Número de mujeres representantes legales principales	512	536	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>17,54%</b>	<b>18,36%</b>	<b>0,82%</b>



Región	Indicador	2019	2020	Variación
Caribe	Número de empresas	519	519	
	Número de mujeres representantes legales principales	80	80	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>15,41%</b>	<b>15,41%</b>	<b>0,00%</b>
Centro Oriente	Número de empresas	233	233	
	Número de mujeres representantes legales principales	34	35	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>14,59%</b>	<b>15,02%</b>	<b>0,43%</b>
Eje Cafetero	Número de empresas	175	175	
	Número de mujeres representantes legales principales	39	38	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>22,29%</b>	<b>21,71%</b>	<b>-0,57%</b>
Otras	Número de empresas	92	92	
	Número de mujeres representantes legales principales	13	17	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>14,13%</b>	<b>18,48%</b>	<b>4,35%</b>
Pacífica	Número de empresas	604	604	
	Número de mujeres representantes legales principales	120	122	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>19,87%</b>	<b>20,20%</b>	<b>0,33%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al observar la participación de mujeres en la representación legal principal por propiedad de la empresa, es decir, discriminando si la empresa es de propiedad privada o mixta, se encuentra que en las empresas mixtas bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades tienen mayor participación de mujeres en la representación legal de la compañía. Las empresas mixtas tuvieron una reducción de la participación al pasar de 22,22% en 2019 a 20% en 2020. Por su parte las empresas privadas muestran una tendencia creciente al pasar de 17,61% a 18,15%.

**Figura 9. Participación de mujeres representantes legales principales por propiedad de la empresa**

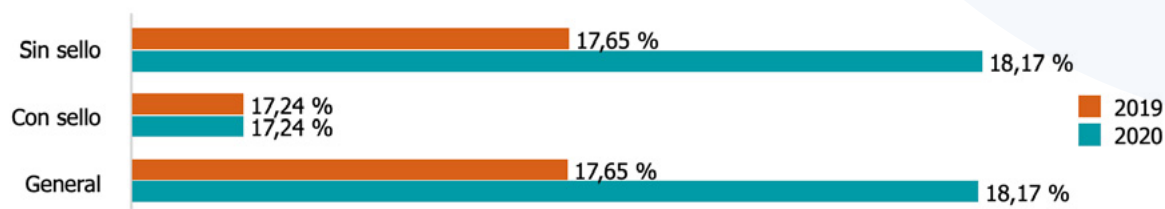


Propiedad	Indicador	2019	2020	Variación
Mixta	Número de empresas	45	45	
	Número de mujeres representantes legales principales	10	9	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>22,22%</b>	<b>20,00%</b>	<b>-2,22%</b>
Privada	Número de empresas	5.547	5.547	
	Número de mujeres representantes legales principales	977	1.007	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>17,61%</b>	<b>18,15%</b>	<b>0,54%</b>

Fuente: Superintendencia de Sociedades

Si se revisa el indicador discriminando si la empresa tiene o no el sello equipares, se observa que las 29 empresas bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades que tienen el sello, mantienen la participación de mujeres en la representación legal al mostrar 17,24% para los dos años, mientras que las empresas que no tiene el sello, registraron un aumento en la participación de mujeres en representación legal principal pasando de 17,65% al 18,17%.

**Figura 10. Participación de mujeres representantes legales principales discriminado por tenencia de sello equipares**



Sello equipares	Indicador	2019	2020	Variación
Con sello	Número de empresas	29	29	
	Número de mujeres representantes legales principales	5	5	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>17,24%</b>	<b>17,24%</b>	<b>0,00%</b>
Sin sello	Número de empresas	5.563	5.563	
	Número de mujeres representantes legales principales	982	1.011	
	<b>Participación de mujeres en representación legal principal</b>	<b>17,65%</b>	<b>18,17%</b>	<b>0,52%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

## 1.2.2. En revisoría fiscal principal

De las 5.592 empresas analizadas, para el año 2019 el 48,80% de las empresas tuvieron una mujer como revisor fiscal principal. Este indicador presentó una tendencia creciente a registrar 49,95% en el año 2019.

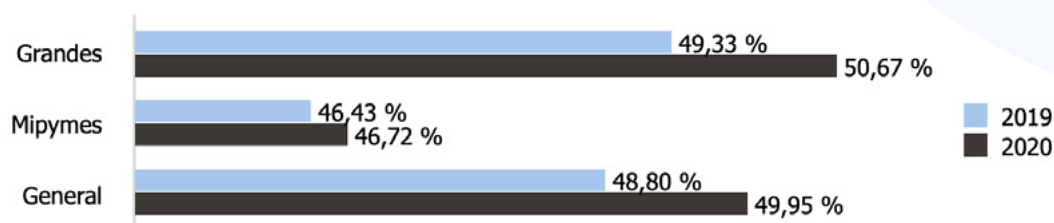
**Tabla 3. Participación de mujeres revisoras fiscales principales.**

Indicador	2019	2020	Variación
Número de empresas	5.592	5.592	
Número de mujeres revisoras fiscales principales	2.729	2.793	
<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>48,80%</b>	<b>49,95%</b>	<b>1,14%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al revisar la participación de mujeres en la revisoría fiscal principal por tamaño empresarial, este definido de acuerdo con los criterios de monto de activos establecidos en la Ley 905 de 2004<sup>17</sup>, se identificó que la mayor participación se da en las empresas grandes con una participación del 49,33% en el año 2019, mostrando tendencia creciente y alcanzando 50,67% en el año 2020.

**Figura 11. Participación de mujeres revisoras fiscales principales por tamaño de la empresa**



Tamaño	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Grande</b>	Número de empresas	4.571	4.571	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	2.255	2.316	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>49,33%</b>	<b>50,67%</b>	<b>1,33%</b>
<b>Mipymes</b>	Número de empresas	1.021	1.021	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	474	477	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>46,43%</b>	<b>46,72%</b>	<b>0,29%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

17 Grandes > 30.000 SMMLV.

Respecto al macrosector, se identificó que la participación de mujeres en revisoría fiscal principal para el año 2020 es mayor en el macrosector agropecuario con un 55.84%, seguido por el macrosector de servicios con el 52,87%. El macrosector que entre los años 2019 a 2020 se mantuvo estable en su participación de mujeres en revisoría fiscal fue el de comercio.

**Figura 12. Participación de mujeres revisoras fiscales principales por macrosector**



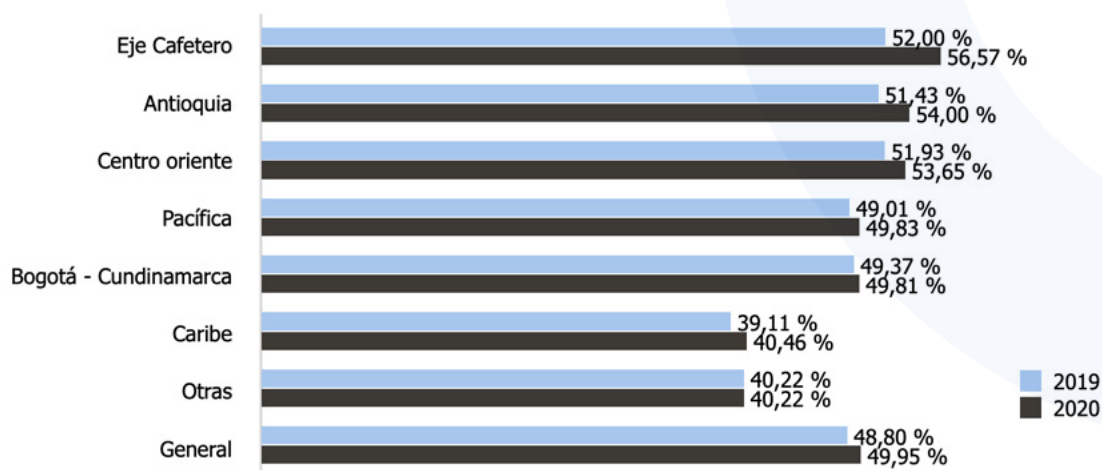
Macrosector	Indicador	2019	2020	Variación
Agropecuario	Número de empresas	351	351	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	184	196	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>52,42%</b>	<b>55,84%</b>	<b>3,42%</b>
Comercio	Número de empresas	1.414	1.414	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	672	669	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>47,52%</b>	<b>47,31%</b>	<b>-0,21%</b>
Construcción	Número de empresas	573	573	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	258	265	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>45,03%</b>	<b>46,25%</b>	<b>1,22%</b>
Manufactura	Número de empresas	1.066	1.066	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	487	509	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>45,68%</b>	<b>47,75%</b>	<b>2,06%</b>
Minería	Número de empresas	83	83	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	40	41	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>48,19%</b>	<b>49,40%</b>	<b>1,20%</b>

Macrosector	Indicador	2019	2020	Variación
Servicios	Número de empresas	2.105	2.105	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	1.088	1.113	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>51,69%</b>	<b>52,87%</b>	<b>1,19%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al discriminar la participación de mujeres en revisoría fiscal principal por región, se identificó que la región con mayor participación es eje cafetero, con una participación del 52,00% en el año 2019 y de 56,57% en el año 2020. Las regiones que sigue en participación son Antioquia con una participación del 54,00% en el año 2020 y Centro Oriente con una participación de 53,68% en el mismo año.

**Figura 13. Participación de mujeres revisoras fiscales principales por región**



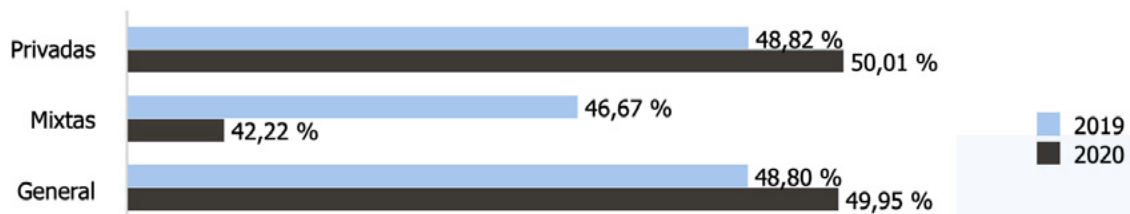
Región	Indicador	2019	2020	Variación
Antioquia	Número de empresas	1.050	1.050	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	540	567	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>51,43%</b>	<b>54,00%</b>	<b>2,57%</b>
Bogotá - Cundinamarca	Número de empresas	2.919	2.919	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	1.441	1.454	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>49,37%</b>	<b>49,81%</b>	<b>0,45%</b>
Caribe	Número de empresas	519	519	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	203	210	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>39,11%</b>	<b>40,46%</b>	<b>1,35%</b>

Región	Indicador	2019	2020	Variación
Centro oriente	Número de empresas	233	233	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	121	125	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>51,93%</b>	<b>53,65%</b>	<b>1,72%</b>
Eje cafetero	Número de empresas	175	175	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	91	99	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>52,00%</b>	<b>56,57%</b>	<b>4,57%</b>
Otras	Número de empresas	92	92	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	37	37	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>40,22%</b>	<b>40,22%</b>	<b>0,00%</b>
Pacífica	Número de empresas	604	604	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	296	301	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>49,01%</b>	<b>49,83%</b>	<b>0,83%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al observar la participación de mujeres en revisoría fiscal principal por propiedad de la empresa, es decir, discriminando si la empresa es de propiedad privada o mixta, se encuentra que en las empresas privadas tienen la mayor participación con tendencia creciente al pasar de 48,82% en 2019 al 50,01% en 2020. Por su parte la participación en las empresas mixtas bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades presentó una reducción al pasar de 46,67% en 2019 a 42,22% en 2020.

**Figura 14. Participación de mujeres revisoras fiscales principales por tipo de propiedad de la empresa**



Propiedad	Indicador	2019	2020	Variación
Mixta	Número de empresas	45	45	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	21	19	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>46,67%</b>	<b>42,22%</b>	<b>-4,44%</b>
Privada	Número de empresas	5.547	5.547	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	2.708	2.774	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>48,82%</b>	<b>50,01%</b>	<b>1,19%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Si se revisa el indicador discriminando si la empresa tiene o no el sello equipares, se observa que en las 29 empresas bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades que tienen el sello, han presentado aumento en la participación de mujeres en revisoría fiscal principal, al registrar 48,70% en el año 2019 y 49,88% en el año 2020. Las empresas que tienen el sello muestran reducción en la participación, registrando 68,97% en el año 2019 y 49,88% en el año 2020.

**Figura 15. Participación de mujeres representantes legales principales discriminado por tenencia de sello equipares**



Sello equipares	Indicador	2019	2020	Variación
Con sello	Número de empresas	29	29	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	20	18	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>68,97%</b>	<b>62,07%</b>	<b>-6.90%</b>
Sin sello	Número de empresas	5.563	5.563	
	Número de mujeres revisoras fiscales principales	2.709	2.775	
	<b>Participación de mujeres en revisoría fiscal principal</b>	<b>48,70%</b>	<b>49,88%</b>	<b>1,19%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

### 1.2.3. En el cargo de contador de la empresa

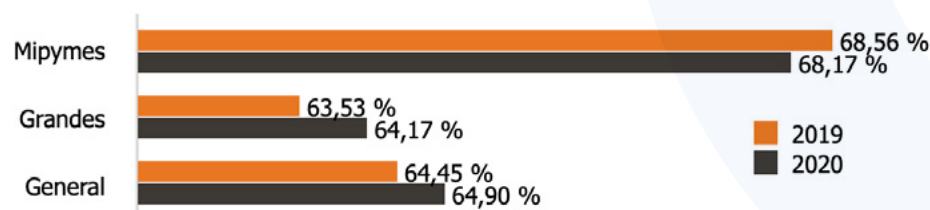
De las 5.592 empresas analizadas, para el año 2019 el 64,45% de las empresas tuvieron una mujer contadora. Este indicador creció en el año 2020 al presentar 64,90%.

**Tabla 4. Participación de mujeres contadoras**

Indicador	2019	2020	Variación
Número de empresas	5.592	5.592	
Número de mujeres contadoras	3.604	3.629	
<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>64,45%</b>	<b>64,90%</b>	<b>0,45%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al revisar la participación de mujeres contadoras por tamaño empresarial, este definido de acuerdo con los criterios de monto de activos establecidos en la Ley 905 de 2004<sup>18</sup>, se identificó que la mayor participación se da en las empresas Mipymes con una participación del 68,17% en el año 2020.

**Figura 16. Participación de mujeres contadoras por tamaño de la empresa**


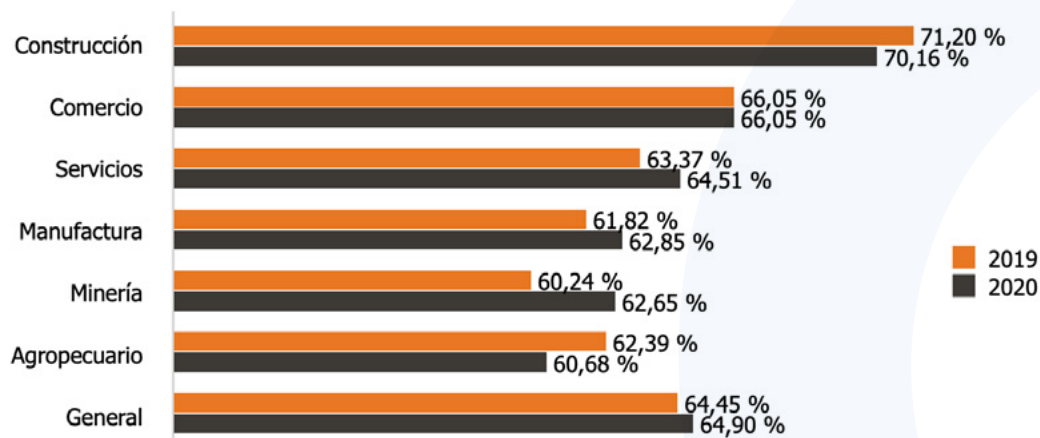
Tamaño	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Grande</b>	Número de empresas	4.571	4.571	
	Número de mujeres contadoras	2.904	2.933	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>63,53%</b>	<b>64,17%</b>	<b>0,63%</b>
<b>Mipymes</b>	Número de empresas	1.021	1.021	
	Número de mujeres contadoras	700	696	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>68,56%</b>	<b>68,17%</b>	<b>-0,39%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Respecto al macrosector, se identificó que la participación de mujeres contadoras para el año 2020 es mayor en el macrosector de construcción con un 70,16%, seguido por el macrosector de comercio con el 66,05%. El macrosector que entre los años 2019 a 2020 presentó el mayor aumento en la participación fue el de minería al pasar en 2019 de 60,24% a 62,65% en 2020.

18 Grandes > 30.000 SMMLV.

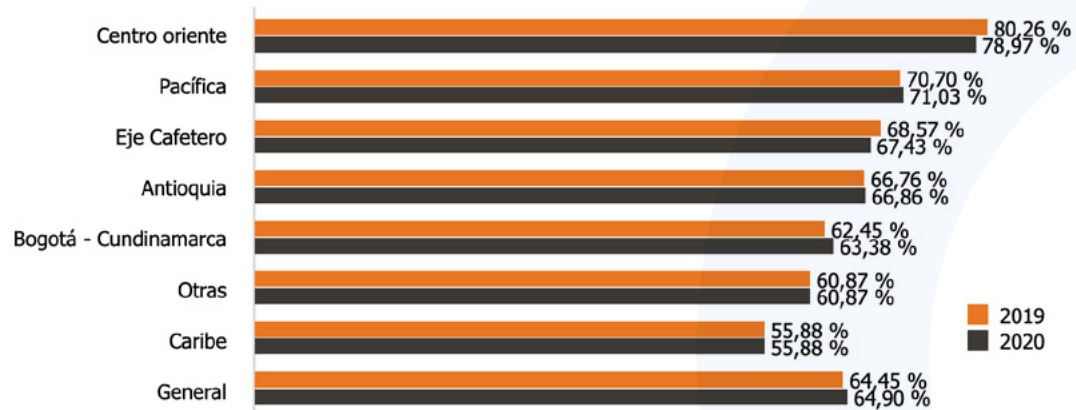


**Figura 17. Participación de mujeres contadoras por macrosector**


Macrosector	Indicador	2019	2020	Variación
Agropecuario	Número de empresas	351	351	
	Número de mujeres contadoras	219	213	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>62,39%</b>	<b>60,68%</b>	<b>-1,71%</b>
Comercio	Número de empresas	1.414	1.414	
	Número de mujeres contadoras	934	934	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>66,05%</b>	<b>66,05%</b>	<b>0,00%</b>
Construcción	Número de empresas	573	573	
	Número de mujeres contadoras	408	402	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>71,20%</b>	<b>70,16%</b>	<b>-1,05%</b>
Manufactura	Número de empresas	1.066	1.066	
	Número de mujeres contadoras	659	670	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>61,82%</b>	<b>62,85%</b>	<b>1,03%</b>
Minería	Número de empresas	83	83	
	Número de mujeres contadoras	50	52	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>60,24%</b>	<b>62,65%</b>	<b>2,41%</b>
Servicios	Número de empresas	2.105	2.105	
	Número de mujeres contadoras	1.334	1.358	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>63,37%</b>	<b>64,51%</b>	<b>1,14%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al discriminar la participación de mujeres contadoras por región, se identificó que la región con mayor participación es Centro Oriente, con una participación del 78,97% en el año 2020. La región que sigue en participación es Pacífica, con una participación del 71,03% en el año 2020.

**Figura 18. Participación de mujeres contadoras por región**


Región	Indicador	2019	2020	Variación
Antioquia	Número de empresas	1.050	1.050	
	Número de mujeres contadoras	701	702	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>66,76%</b>	<b>66,86%</b>	<b>0,10%</b>
Bogotá - Cundinamarca	Número de empresas	2.919	2.919	
	Número de mujeres contadoras	1.823	1.850	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>62,45%</b>	<b>63,38%</b>	<b>0,92%</b>
Caribe	Número de empresas	519	519	
	Número de mujeres contadoras	290	290	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>55,88%</b>	<b>55,88%</b>	<b>0,00%</b>
Centro oriente	Número de empresas	233	233	
	Número de mujeres contadoras	187	184	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>80,26%</b>	<b>78,97%</b>	<b>-1,29%</b>
Eje cafetero	Número de empresas	175	175	
	Número de mujeres contadoras	120	118	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>68,57%</b>	<b>67,43%</b>	<b>-1,14%</b>
Otras	Número de empresas	92	92	
	Número de mujeres contadoras	56	56	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>60,87%</b>	<b>60,87%</b>	<b>0,00%</b>
Pacífica	Número de empresas	604	604	
	Número de mujeres contadoras	427	429	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>70,70%</b>	<b>71,03%</b>	<b>0,33%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Al observar la participación de mujeres en junta directiva por propiedad de la empresa, es decir, discriminando si la empresa es de propiedad privada o mixta, se encuentra que, en las empresas mixtas bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades, la participación de mujeres contadoras no tiene variación y fue de 51,11%. Por su parte la participación de mujeres de contadoras en las empresas de propiedad privada tuvo aumento al pasar de 64,56% a 65,01%.

**Figura 19. Participación de mujeres contadoras por tipo de propiedad de la empresa**

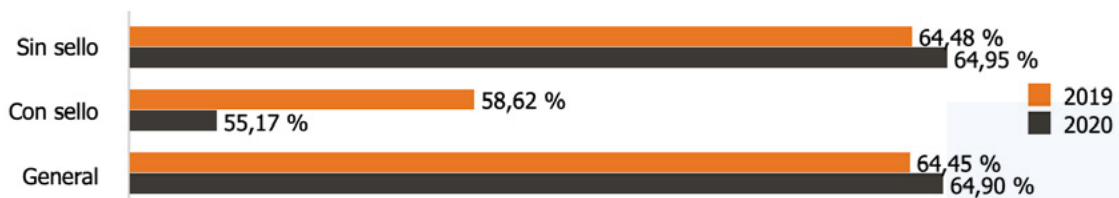


Propiedad	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Mixta</b>	Número de empresas	45	45	
	Número de mujeres contadoras	23	23	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>51,11%</b>	<b>51,11%</b>	<b>0,00%</b>
<b>Privada</b>	Número de empresas	5.547	5.547	
	Número de mujeres contadoras	3.581	3.606	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>64,56%</b>	<b>65,01%</b>	<b>0,45%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

Si se revisa el indicador discriminando si la empresa tiene o no el sello equipares, se observa que en las 29 empresas bajo la supervisión de la Superintendencia de Sociedades que tienen el sello, han presentado disminución en la participación de mujeres en el cargo de contador, al registrar 58,62% en el año 2019 y 55,17% en el año 2020. Las empresas que no tienen el sello muestran aumento en la participación de mujeres en el cargo de contador registrando 64,48% en el año 2019 y 64,95% en el año 2020.

**Figura 20. Participación de mujeres contadoras discriminado por tenencia de sello equipares**



Sello equipares	Indicador	2019	2020	Variación
<b>Con sello</b>	Número de empresas	29	29	
	Número de mujeres contadoras	17	16	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>58,62%</b>	<b>55,17%</b>	<b>-3,45%</b>
<b>Sin sello</b>	Número de empresas	5.563	5.563	
	Número de mujeres contadoras	3.587	3.613	
	<b>Participación de mujeres contadoras</b>	<b>64,48%</b>	<b>64,95%</b>	<b>0,47%</b>

Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades

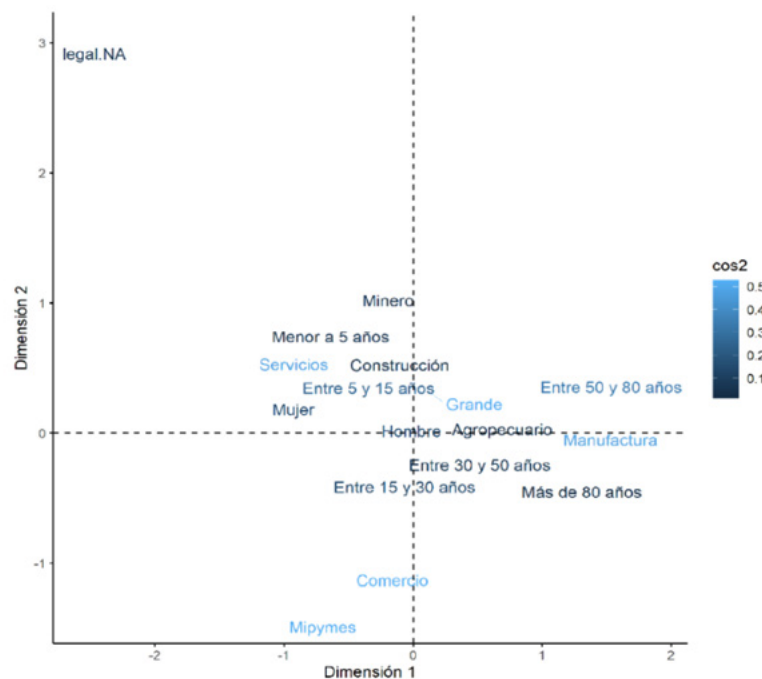
## 2. Impacto de la participación de mujeres en cargos directivos en la rentabilidad de las empresas

### 2.1. Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM)

En un primer acercamiento estadístico a esta temática, se presenta el Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM), el cual permite observar relaciones entre distintas variables categóricas, aunque no permite realizar inferencia estadística sobre ellas. Entre las variables analizadas se encuentran la presencia de mujer en los cargos de Representante Legal, Contadora, Revisora fiscal y miembro de Junta Directiva, y se analiza con respecto a características de las empresas como sector, edad, tamaño y ubicación geográfica. Este análisis permite identificar si existen tipologías de empresa donde se presente un mayor número de mujeres en estos cargos.

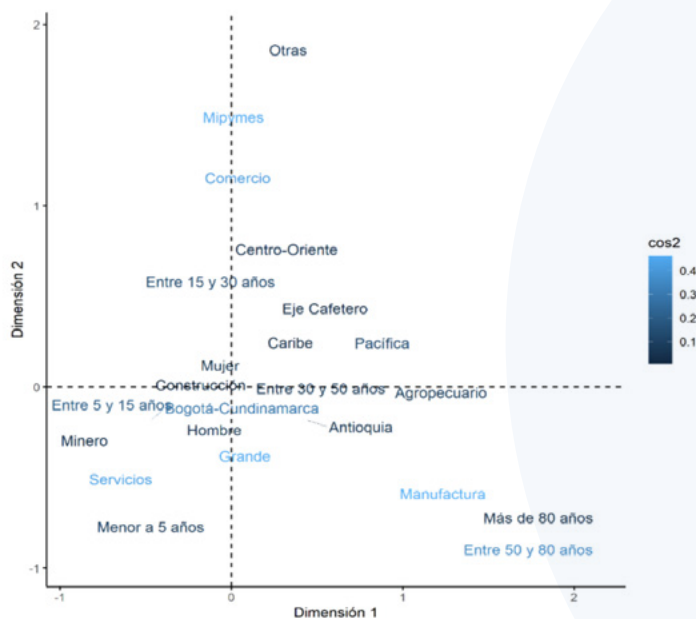
El análisis de correspondencia múltiple para la variable representante legal mujer, indica que hay una mayor relación con las empresas jóvenes (hasta 15 años) y pertenecientes al sector servicios. Las demás relaciones se omiten puesto que no son de interés para este informe. Para la variable de mujer contadora, dado que el coeficiente se encuentra cerca al eje y los demás se encuentran alejados, no se puede atribuir ninguna relación relevante.

**Figura 21. Análisis de Correspondencia Múltiple (ACM) - Representación Legal**



Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

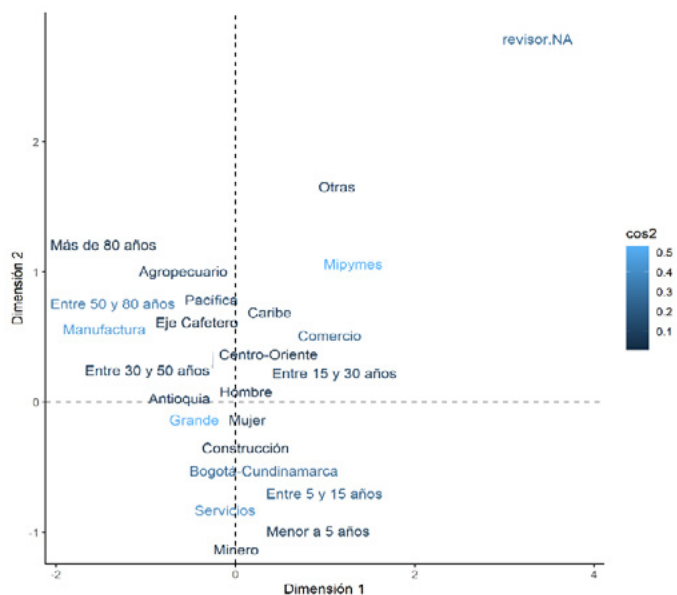
**Figura 22. ACM - Contabilidad**



Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

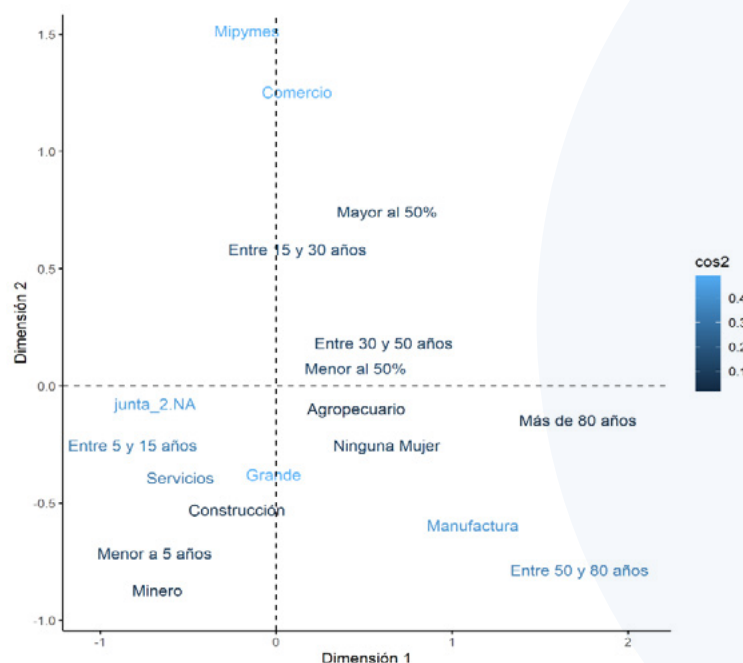
El ACM para mujer revisora fiscal muestra que, aunque las variables están cercadas al eje, se observa una relación con empresas grandes en términos de activos pertenecientes al sector de construcción. Finalmente, analizando la variable de participación de mujeres en las juntas directivas, se puede ver que en las empresas del sector agropecuario hay una alta relación con no tener ninguna mujer en su junta. Mientras que hay una alta relación entre las empresas entre 30 y 50 años con una participación de mujeres en junta directiva menor al 50%.

**Figura 23. ACM - Revisoría Fiscal**



Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

**Figura 24. ACM - Participación en Junta Directiva**



Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

## 2.2. Análisis econométrico

Para el análisis econométrico se presentan las figuras a continuación, sin embargo, por simplicidad se han omitido las variables de control, puesto que no son objeto de este informe. Las figuras presentan los coeficientes (puntos) y sus intervalos de confianza al 90% (líneas); también, se presentan las categorías bases para la comparación, que en la mayoría de los casos es que el cargo directivo está ocupado por un hombre.

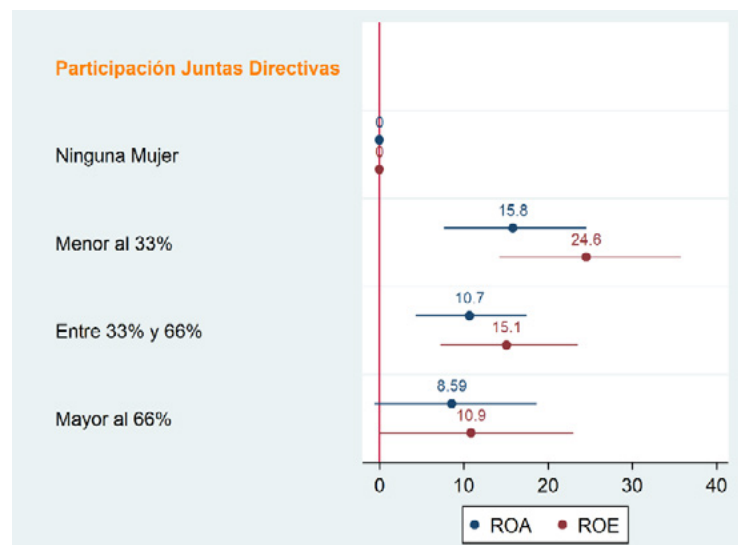
Este análisis incluye algunas variables de control como el tamaño de la firma, sector, ubicación geográfica, y variables financieras como el margen bruto, la razón corriente o la prueba ácida. Adicionalmente, con el fin de controlar los problemas de autocorrelación contemporánea y heterocedasticidad, se utiliza una estimación con corrección de errores estándar.

En primer lugar, para la participación de mujeres en junta directiva se analiza según cuatro categorías, ausencia de las mujeres, participación menor al 33%, entre el 33% y 66% y superior al 66%. Allí, se encuentra que cuando esta participación es menor al 33% hay un aumento del ROA en 15,8 puntos porcentuales (pp) y del ROE en 24,6pp. Si esta participación está en el rango de 33% a 66%, el ROA aumenta en 10,7pp y el ROE en 15,1pp, siendo significativas al 90% de confianza (e incluso al 95% de confianza, resultados bajo pedido). Finalmente, si la participación de las mujeres en juntas directivas es superior al 66% el ROA aumenta en 8,5pp y el ROE en 10,9pp; sin embargo, este resultado no es significativo al 90% de confianza. En este sentido, puede afirmarse que para la muestra existe un au-

mento de la rentabilidad con la presencia de juntas directivas diversas, al existir diversidad, al igual que se reseña en la literatura internacional.



**Figura 25. Análisis econométrico - Participación en Junta Directiva**

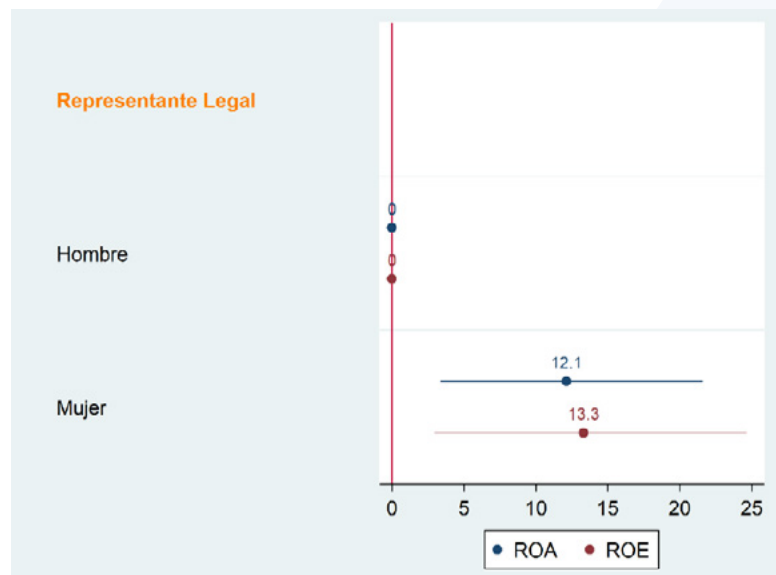


Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

En segundo lugar, se analiza la participación de mujeres en cargos de representación legal, donde se encuentra un aumento de 12,1pp en el ROA y de 13,3pp en el ROE respecto a que el cargo de representante legal sea ostentado por un hombre. Esto sugiere, tal como se reseña en la literatura internacional, que las mujeres tienen una visión diferente a la de un hombre y pueden llevar proyectos que impliquen una perspectiva más amplia, así como un posicionamiento menos riesgoso ante la toma de decisiones, buscando resultados seguros y óptimos.



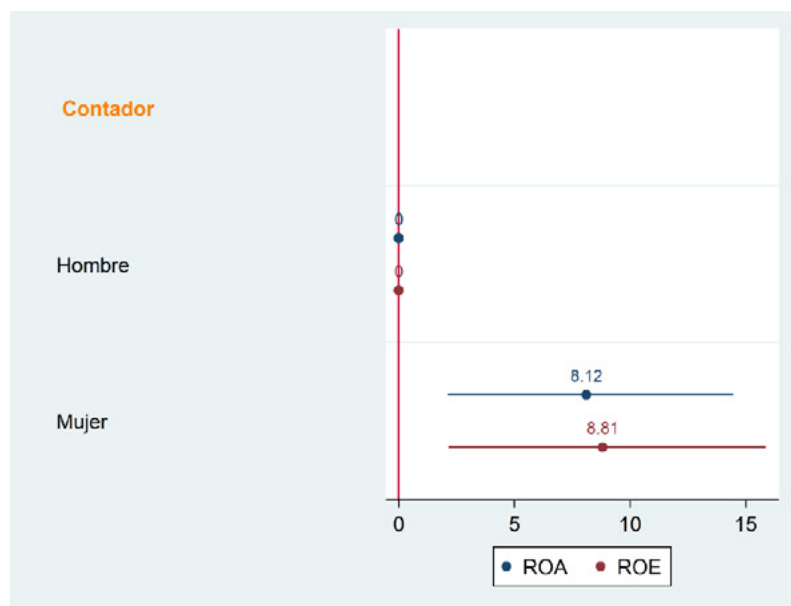
**Figura 26. Análisis Econométrico - Representación Legal**



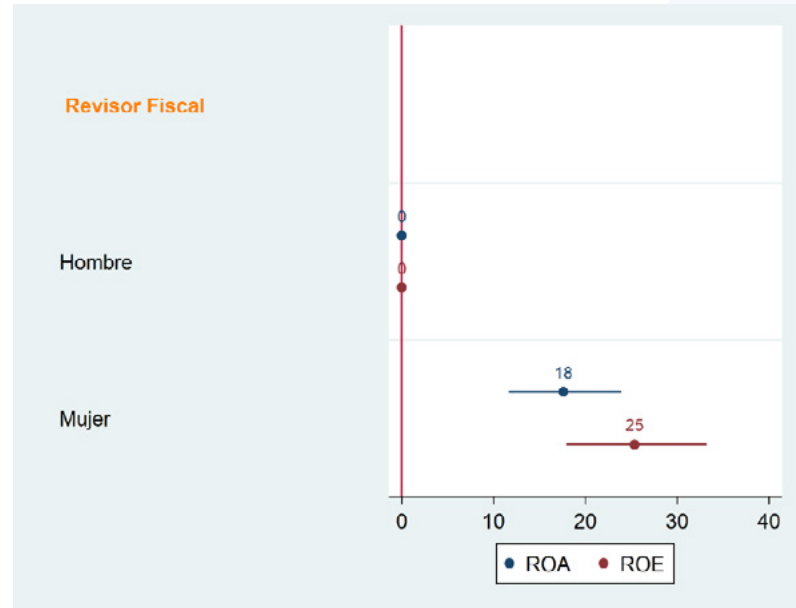
Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

A su vez, la participación de mujeres como contadoras presenta un aumento de 8,12pp en el ROA y de 8,81pp en el ROE. Adicionalmente, la participación de mujeres como revisora fiscal presenta un aumento de 18pp en el ROA y 25pp en el ROE. Esto podría sugerir que las mujeres que ostentan cargos directivos son mejores para proteger los recursos y llevar un adecuado seguimiento de los mismos.

**Figura 27. Análisis Econométrico - Contabilidad**



Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

**Figura 28. Análisis Econométrico - Revisoría Fiscal**


Fuente: DIEEC – Grupo de Estudios Empresariales. Superintendencia de Sociedades.

En general, los resultados presentan los signos esperados y son estadísticamente significativos con un intervalo de confianza del 90%, aunque también se encontraron resultados significativos al 95% de confianza (los cuales pueden ser entregados bajo pedido al Grupo de Estudios Empresariales). Estos resultados van en línea con la literatura internacional, los cuales señalan los beneficios que tiene la diversidad tanto en la junta directiva (toma de decisiones estratégicas) como en el direccionamiento de las organizaciones, tanto a nivel gerencial (representante legal) como a nivel financiero (contabilidad). Esto es especialmente relevante para la investigación en esta temática de diversidad, debido a que abre el campo para distintas evaluaciones que pueden realizarse, no solo sobre género, sino también incluyendo otros aspectos relevantes como la edad o la diversidad étnica.

Entre las limitaciones que tiene este estudio están: (i) la presencia de factores no observados que estén impactando las variables relevantes; (ii) la muestra limitada que se ha utilizado en este estudio, puesto que son alrededor de 5.500 sociedades las que envían el Informe 42 (Buenas Prácticas Empresariales) frente a las 30.000 que son supervisadas por la Superintendencia de Sociedades; y (iii) la endogeneidad que puede seguir presente y es especialmente crítica en investigaciones sobre gobierno corporativo.

Por estas razones este estudio puede ser tomado como carácter indicativo, lo que implica que no es adecuado asumir que todo el tejido empresarial colombiano se comporte de esta manera. Estos resultados señalan las bondades que tienen la participación de mujeres en cargos de alta gerencia o en toma de decisiones estratégicas para la rentabilidad de las sociedades. Futuras investigaciones podrán zanjar de mejor manera estas limitaciones y podrán ahondar en estos resultados.

### 3. Conclusiones



De las 5.592 empresas analizadas, el 54,20% tenían junta directiva en el año 2019 y 58,28% en el año 2020. Respecto a la participación de mujeres en las juntas directivas, se identificó que este indicador ha incrementado al pasar del 24,04% en el año 2019 al 26,22% en el año 2020.

El macrosector con mayor participación de mujeres en juntas directivas es el agropecuario, con un 29,72% en el año 2020. Para este mismo año, la región que presentó mayor valor en este indicador fue otras que agrega las regiones de centro sur y llanos con 40,10% y las empresas de capital privado reportaron una participación de 26,37%.

Respecto a la representación legal principal, de las 5.592 empresas analizadas, el 18,17% estuvieron bajo el liderazgo de una mujer. Al revisar este indicador por tamaño de empresas, las Mipymes tuvieron la mayor participación en el año 2020 con un 21,06%.

La mayor participación de mujeres representante legal principal estuvo en el sector de servicios para el año 2020 con un 24,32%.

De las 5.592 empresas analizadas, para el año 2019 el 48,80% de las empresas tuvieron una mujer como revisor fiscal principal. Este indicador presentó una tendencia creciente al registrar 49,95% en el año 2019.

En el cargo de contador de la empresa, las mujeres reportaron para el año 2020 una participación del 64,90%. El macrosector con mayor participación femenina en este indicador fue el de construcción, con un 70,16% en el año 2020.

En el análisis econométrico se encontró una mejora significativa de la rentabilidad cuando hay participación de mujeres en la junta directiva, específicamente una mejora de 15,8pp en el ROA y de 24,6pp en el ROE cuando la participación es menor al 33%, y de 10,7pp en el ROA y 15,1pp en el ROE cuando la participación está entre el 33% y el 66%. También hay mejores en el ROA (12,1pp) y el ROE (13,3pp) cuando la representación legal está en manos de una mujer, así como cuando la contabilidad es dirigida por una mujer (8,12pp-ROA y 8,81pp-ROE) o la revisoría fiscal (18pp-ROA y 25pp-ROE).

Sin embargo, debido a las limitaciones en la muestra, puesto que se tienen 5.500 empresas de las casi 30.000 que vigila la Superintendencia de Sociedades, además de los factores no observables que no han podido tenerse en cuenta, lo que puede afirmarse es la existencia de un aumento de la rentabilidad con la presencia de juntas directivas diversas o de cargos gerenciales en manos de mujeres, al igual que se reseña en la literatura internacional. En futuras investigaciones estas limitaciones podrán ser tratadas de una mejor manera para seguir aportando al debate.

## 4. Bibliografía

Bustelo, M., Flabbi, L., Pitas, C. & Mauricio Tejada (2019). Female labor force participation, labor market dynamic, and growth. Inter-American Development Bank. IDB WORKING PAPER SERIES N° IDB-WP00966.

CWDI (2013) Report: Women Board Directors of Fortune Global 200 and Beyond. [http://www.globewomen.org/CWDI/2013\\_cwdi\\_report.html](http://www.globewomen.org/CWDI/2013_cwdi_report.html)

Dahlen, D. & Bilimoria D. (2004). Characteristics of Women and Men Corporate Inside Directors in the US. Corporate Governance Review. Volume 12, Issue 3. Pages 337-342.

Gonzales, C., Jain-Chandra, S., Kochhar, K. & Monique Newiak. (2015). Fair Play: More Equal Laws Boost Female Labor Force Participation. International Monetary Fund. IMF Discussion Note. SDN/15/02.

Hersh, Erika. (2020). Why Diversity Matters: Women on Boards of Directors. Leadership and Management Review. Harvard University.

<https://www.equipares.org>

OCDE (2016), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>

Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2015). La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso.

Winkler, A. (2016). Women's labor force participation. IZA World of Labor 2016: 289

**Línea de atención al usuario**

018000 114319

**PBX**

601 324 5777- 601 220 1000

**Centro de fax**

601 220 1000, opción 2 / 601 324 5000

**Avenida El Dorado No. 51 - 80**

**Bogotá - Colombia**

**Horario de atención al público**

Lunes a viernes 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

**[webmaster@supersociedades.gov.co](mailto:webmaster@supersociedades.gov.co)**



**El futuro  
es de todos**

**Gobierno  
de Colombia**

**[www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)**