

Mujeres en el consejo de administración: divulgación y desempeño ambiental en empresas latinoamericanas

Women on boards of directors: disclosure and environmental performance in Latin American companies

Beatriz Rosas-Rodríguez

Profesora e investigadora de la Universidad Autónoma de Querétaro, México

beatriz.rosas@uaq.mx

<https://orcid.org/0000-0003-3093-7075>

<https://ror.org/00v8fdc16>

Recibido: 24/12/25 **Revisado:** 23/04/26 **Aprobado:** 11/08/26 **Publicado:** 01/10/26

Resumen: la literatura actual ha examinado el papel de la composición de género de los órganos de gobierno corporativo. Respecto al tema Ambiental, Social y de Gobernanza (ESG), la literatura se ha enfocado en calificaciones de divulgación, sin distinguir la divulgación ambiental del desempeño ambiental. Este estudio analiza el efecto de la presencia de mujeres sobre ambas dimensiones. Se utilizó un panel de empresas públicas latinoamericanas que divulgaron información ambiental entre 2017-2024. Se utilizó un enfoque de función control para corregir la endogeneidad y un análisis de robustez con un modelo de ecuaciones estructurales. Los resultados muestran que la incorporación de mujeres se relaciona con mejores calificaciones de divulgación ambiental y ESG con efectos visibles desde la primera consejera y generalizados a partir de dos. Los efectos de la presencia de mujeres sobre el desempeño ambiental, medido a través de indicadores de intensidad de emisiones y uso de recursos, varían según el sector. Los efectos significativos ocurren a partir de dos o más mujeres en el consejo. Estos hallazgos evidencian que la presencia de mujeres en el consejo mejora progresivamente la divulgación, mientras que el efecto sobre el desempeño ambiental requiere una masa crítica de representación femenina, particularmente en sectores menos intensivos en el uso de recursos.

Palabras clave: desempeño, divulgación, mujeres, diversidad, consejos, empresas, ambiente, endogeneidad.

Abstract: recent literature has examined the role of gender composition in corporate governance bodies. In the ESG context, disclosure scores have been widely used, without clearly distinguishing between environmental disclosure and environmental performance. This study analyzes the effect of women's presence on boards on both dimensions. A panel of publicly listed Latin American firms between 2017 and 2024 was used. A control function approach to address endogeneity and a robustness check based on generalized structural equations were employed. The results show that the presence of women on corporate boards is associated with higher environmental and ESG scores, with effects observable from the first board member and widespread from the second onward. The effects on environmental performance, measured through emissions intensity and resource use indicators, vary across sectors. Statistically significant effects emerge at a threshold of two or more women on the board. These findings suggest that female board representation progressively improves environmental disclosure, while improvements in environmental performances require a critical mass, particularly in sectors with lower resource use intensity.

Keywords: Performance, disclosure, women, diversity, boards, firms, environment, endogeneity.

Cómo citar: Rosas-Rodríguez, B. (2026). Mujeres en el consejo de administración: divulgación y desempeño ambiental en empresas latinoamericanas. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 16(32), pp. 293-310. <https://doi.org/10.17163/ret.n32.2026.05>

Introducción

El creciente interés por estudiar la participación femenina en los órganos de gobierno corporativo ha evidenciado las ventajas de la diversidad de género. Estudiar la diversidad es relevante porque la diversidad incorpora la perspectiva de varias partes interesadas (Freeman, 2010). Específicamente, estudiar la diversidad de género contribuye a comprender su impacto en los resultados corporativos y a reducir los estereotipos de género (Adams, 2016).

En la misma línea, las métricas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) y la transparencia corporativa han ganado atención en las investigaciones recientes (Bastidas et al., 2025; Briano Turrent et al., 2023). Sin embargo, la literatura que estudia el desempeño ambiental ha utilizado las métricas de divulgación ambiental como proxy del desempeño ambiental. Dado que la presencia de mujeres en el consejo se asocia con un mayor monitoreo del comportamiento gerencial y con mejoras en la divulgación de información social y ambiental (Pucheta-Martínez et al., 2019; Pucheta-Martínez et al., 2021), la escasa representación femenina en los consejos limita la transparencia ambiental y la toma de decisiones orientadas a la reducción del impacto ambiental (Valls Martínez et al., 2022).

Este estudio examina cómo la inclusión femenina en los consejos afecta la divulgación y el desempeño ambiental, distinguiendo entre ambas dimensiones. Se utilizó un panel no balanceado de empresas latinoamericanas para el periodo 2017-2024. Como criterio de inclusión de la muestra, se seleccionaron únicamente empresas que reportaron información ambiental en 2020, año en el que se observa un incremento en la divulgación ambiental. Los resultados mostraron que la participación femenina en el consejo mejora progresivamente la divulgación ambiental, con efectos desde la incorporación de la primera consejera y en todos los sectores a partir de dos mujeres, mientras que se requiere una masa crítica de entre dos y tres mujeres para lograr una reducción en el uso de recursos.

Teoría de la agencia y teoría de la masa crítica

La teoría de la agencia estudia las relaciones entre la estructura del consejo, la gobernanza y la responsabilidad social (Post et al., 2011) y destaca la importancia de la supervisión y el monitoreo para que el consejo logre los objetivos de la empresa y reduzca los conflictos de intereses (Sandretto et al., 2025). La teoría de la agencia supone que los consejos con más directores externos tienen mejor gobernanza porque supervisan el comportamiento de los gerentes e intervienen ante conductas oportunistas, a diferencia de los directores internos quienes mantienen una relación más cercana con la empresa (Post et al., 2011).

En la literatura de gobernanza corporativa, la diversidad de género es un tema estratégico porque las mujeres aportan perspectivas que cuestionan el statu quo, forman redes más independientes que los directores internos, son más profesionales y diligentes, con mejores habilidades de comunicación y mejores niveles educativos (García-López et al., 2024). Como directoras externas priorizan la responsabilidad social corporativa (en adelante RSC), los asuntos ambientales, promueven la divulgación ambiental, exigen reportes y supervisan los resultados de auditoría.

Pucheta-Martínez et al. (2021) encuentran que las empresas usan la divulgación voluntaria y los comités de auditoría para reducir los problemas de agencia. Particularmente, las mujeres se preocupan más por el monitoreo y la divulgación (Post et al., 2011). Una junta diversa y con directores independientes permite administrar mejor, dar mayor seguimiento a las decisiones de los gerentes e intervenir ante conductas que afectan a los intereses colectivos (Bota-Avram y Tiron-Tudor, 2025; Sandretto, 2025).

La teoría de la masa crítica (Kanter, 1977) establece que un grupo minoritario requiere de un umbral de representación para influir en las decisiones colectivas. En el contexto corporativo, se supone que la presencia de mujeres influye en decisiones estratégicas y de monitoreo única-

mente al alcanzar un umbral mínimo de representación. Post et al. (2011) reportaron que se requiere una masa crítica de al menos tres mujeres para que las decisiones sean escuchadas. Contar con un pequeño número de mujeres solo tiene efectos simbólicos, como Omenihu et al. (2025) documentaron en empresas del índice STOXX50.

A su vez, Yadav y Prashar (2023) concuerdan en que se requiere una masa crítica para influir en el desempeño ambiental y Amorelli y García-Sánchez, (2020) reportaron que para influir en la divulgación ambiental debe ser específicamente de tres mujeres. A pesar de los beneficios de la masa crítica, Lefley y Janecek (2025) consideran que puede ser ineficaz al resultar en cuotas asignadas a consejeras sin experiencia ni cualificación.

Mujeres en el consejo y gobernanza corporativa

Investigaciones recientes documentan los beneficios de la inclusión femenina en los consejos de administración. Por ejemplo, en un análisis bibliométrico, Khan (2022) destacó que las investigaciones se dirigen hacia tres dimensiones: características de la empresa y desempeño, gobierno corporativo y desempeño ESG, materialidad financiera y divulgación ESG.

De acuerdo con Zagorchev (2024) el porcentaje de mujeres directoras afecta directamente la divulgación social y ambiental, el número de empleados y la asistencia a reuniones del consejo. Al-Najjar, et al. (2025) identificaron que la diversidad de género mejora la internacionalización en 427 empresas no financieras de S&P500 entre 2007 y 2021. Además, existe evidencia de que la diversidad mejora el capital de inversión y que para incrementar el valor de la empresa, las consejeras tienden a distribuir mejor sus recursos hacia la organización de capital (Lin et al., 2025).

Pucheta-Martínez et al. (2019) y Pucheta-Martínez et al. (2021) documentaron que la diversidad de género mejora la gobernanza corporativa, porque las directoras son más sensibles a las actividades de RSC y promueven un ambiente más democrático. Además, la presencia de mujeres reduce el impacto negativo del

porcentaje de directores independientes sobre la divulgación de RSC.

Diversidad de género, divulgación y desempeño ambiental

La literatura sobre diversidad de género señala que la presencia de mujeres en el consejo de administración mejora la divulgación ambiental, solo a partir de un umbral mínimo de representación femenina. Manita et al. (2018) no encontraron relación significativa al analizar el efecto de la diversidad de género en la divulgación ESG a través del índice de divulgación de Bloomberg, resultado que atribuyen a la baja representación femenina en los consejos. Ardito et al. (2018) utilizando una muestra de 406 B corps europeas y de Estados Unidos, identificaron que aunque la participación de mujeres en el consejo no tiene efecto sobre todas las dimensiones ESG, sí tiene efecto positivo en la administración de clientes y el compromiso comunitario.

Otros autores han encontrado efectos positivos, Hollindale et al. (2019) emplearon un modelo logit sobre divulgación con la variable independiente de número de mujeres en el consejo en una muestra de 2059 empresas y hallaron que las empresas con múltiples directoras tienen más probabilidades de divulgar las emisiones CO₂. Mientras que, Pucheta-Martínez et al. (2021) en una muestra de 13 178 observaciones en 36 países con datos de Thomson Reuters encontraron que la presencia de consejeras administrativas incrementa la divulgación. Amorelli y García-Sánchez (2020) con 9744 observaciones entre 2007-2016 respaldan que una masa crítica de tres mujeres en el consejo tiene un impacto positivo sobre la divulgación de la RSC.

Más recientemente, Yadav y Prashar (2023) con el índice de divulgación ESG y una muestra de 712 observaciones entre 2013-2020, identifican que un porcentaje pequeño de mujeres tiene poco efecto sobre la divulgación ESG, mientras que, al usar como variable categórica la presencia femenina, encuentran un efecto positivo a partir de tres mujeres. Rahman et al. (2023) con datos de 300 empresas públicas no financieras

paquistaníes entre 2012-2021 demostraron que la diversidad de consejeras, particularmente independientes, afecta positivamente la calidad de la divulgación ambiental. La evidencia de Omenihu et al. (2025) apoya que al contar con un menor número de consejeras la diversidad tiene un efecto simbólico sobre la divulgación ambiental en empresas del índice STOXX50 entre 2012-2023, usando el índice de Bloomberg de divulgación. Esto respalda la teoría de la masa crítica.

De manera similar, Sandretto et al. (2025) encontraron una relación positiva entre la diversidad de género y el desempeño ambiental. Como medida de desempeño utilizaron la calificación ESG o la calificación de cada pilar ESG de Refinitiv. En contraposición con la evidencia anterior, en la Unión Europea, Aladwan et al. (2025) encontraron que, aunque la proporción femenina en puestos administrativos se relaciona de manera significativa y positiva con el reporte de RSC, la presencia de directoras ejecutivas presenta una relación negativa. Kyaw et al. (2022) encontraron que las empresas con consejeras tienen una probabilidad del 9 % de reducir las emisiones, miden desempeño ambiental como un indicador de Refinitiv que refleja el compromiso ambiental de la empresa en reducir las emisiones. Además, se tiene evidencia de que la diversidad de género ayuda a administrar los riesgos de la transición climática a través de una mejor calificación ESG (Huang et al., 2025).

Como la literatura ha mostrado, una variedad de estudios que analizan la relación entre la diversidad de género y el desempeño ambiental se centra en usar como indicadores las medidas de divulgación o las calificaciones otorgadas por los proveedores de información corporativa. Sin embargo, Mastrandrea et al. (2024) mostraron que las calificaciones ambientales ESG no tienen relación con indicadores de desempeño ambiental como emisiones CO₂, consumo de energía, uso de agua y generación de residuos. Esto enfatiza que las calificaciones ambientales usadas como indicadores de divulgación y los indicadores de desempeño ambiental no son equivalentes, ya que muestran distintas dimensiones del comportamiento corporativo.

De acuerdo con la OECD (2025) dos tercios de las métricas ESG se basan en medidas de insumo que suelen ser cualitativas como inclusión de políticas, compromiso ambiental, asignación de presupuestos, mientras que solo un tercio mide con resultados como medidas o niveles de gasto. Aunque esto refleja un avance importante en el compromiso con la contabilidad ambiental, incentiva a las empresas orientar sus esfuerzos hacia el cumplimiento de requisitos formales, en lugar de hacia la mejora de su desempeño ambiental. Adicionalmente, con la creciente cantidad de métricas usadas en cada pilar (ambiental, social y de gobernanza) las actividades de divulgación posiblemente solo puedan ser soportadas por grandes empresas con amplios recursos; y con la creciente cantidad de proveedores se reduce la comparabilidad y la estandarización (Archer, 2024; Christensen et al., 2022).

Por un lado, la divulgación ambiental muestra que se tomaron decisiones estratégicas que llevaron a la generación de reportes y más transparencia. Mientras que, el desempeño ambiental muestra el efecto de decisiones operativas y de inversión que afectan directamente al medio ambiente. Prestar más atención a medidas de divulgación como si fueran resultados ambientales dirige los objetivos de sostenibilidad de las empresas hacia la generación de datos divulgables, independientemente de lo que estos datos reporten (Archer, 2024) y utilizar los resultados de divulgación como proxy de desempeño ambiental contribuye a mantener el círculo vicioso en el que se da prioridad a la generación de datos que a los resultados ambientales.

Estudios que distinguen entre divulgación y desempeño ambiental analizando resultados ambientales incluyen a Valls Martínez et al. (2022) y Haque et al. (2026), quienes encontraron que la diversidad de género en el consejo se relaciona con menores emisiones CO₂. En Latinoamérica, recientemente, Bastidas et al. (2025) analizaron seis países latinoamericanos y encontraron que en la región existe una creciente tendencia de la divulgación ESG y, por lo tanto, en la búsqueda de transparencia.

También en Latinoamérica, Rosas-Rodríguez y Kato Vidal (2025) encontraron que las acciones de mitigación resultan en la reducción de emisiones CO₂, mientras que las acciones de adaptación no se traducen en la reducción del agua. Kato Vidal et al. (2025) encontraron que, en México, la proporción de mujeres en el consejo aumenta la eficiencia en el uso de agua y ayuda a reducir su consumo.

Con base en la revisión se observó que, de acuerdo con la teoría de la agencia, la supervisión y el monitoreo reducen las asimetrías de información y el conflicto de intereses, mejorando las buenas prácticas en la organización y esto ocurre con la presencia de mujeres en el consejo. La teoría de la masa crítica, por su parte, supone que se requiere de un umbral mínimo de representación para influir en las decisiones. La evidencia empírica revisada respalda que las mujeres en el consejo mejoran la gobernanza en diferentes dimensiones. En el pilar ambiental, la influencia se observa a través de mejoras en la divulgación y el desempeño.

A partir de estos argumentos, se formularon las siguientes hipótesis:

H1. Debido a que las consejeras promueven prácticas de monitoreo y reporte, la presencia de mujeres en los consejos de administración incrementa la divulgación ambiental.

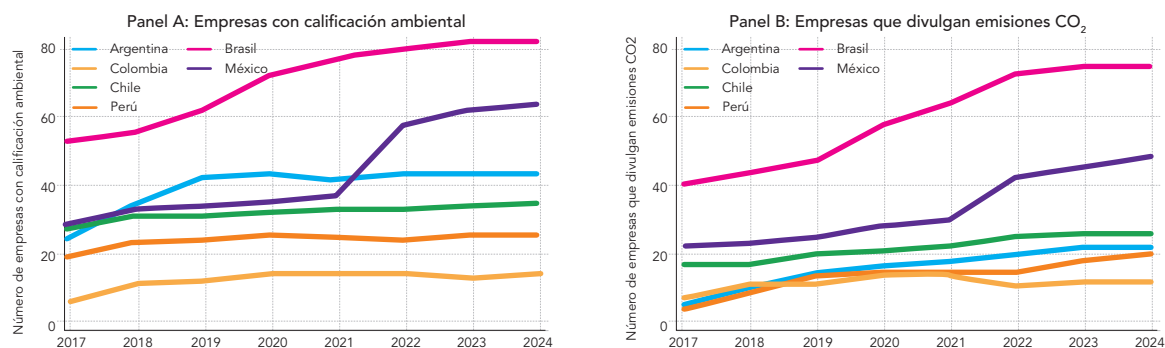
H2. Para que el desempeño ambiental incrementa, debe existir una masa crítica de mujeres en el consejo.

Materiales y método

Este estudio examina cómo la inclusión femenina en los consejos afectó la divulgación y el desempeño ambiental durante el periodo 2017 a 2024 en empresas de Latinoamérica. Para cumplir el objetivo de la investigación se utilizaron datos de empresas no financieras de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú, considerados los mayores mercados de capitales de América Latina (Arévalo et al., 2024). Se utilizó información del proveedor de datos financieros y corporativos Workspace LSEG (2025).

Debido a que la adopción de prácticas de divulgación ambiental en países latinoamericanos ha sido paulatina y variada, el año seleccionado como criterio de inclusión muestral determina el número de empresas que conforman la muestra y la cantidad de observaciones disponibles para cada empresa dentro del panel 2017-2024. Por ejemplo, seleccionar 2017 como criterio de inclusión implica que se incluirían únicamente las pocas empresas ($n=157$) que ya divulgaban en 2017, limitando la disponibilidad de datos para los primeros años del periodo e introduciendo un sesgo hacia aquellas empresas con mayor capacidad temprana de divulgación, lo que resulta en una muestra pequeña y poco representativa. Seleccionar 2024 como criterio de inclusión, implicaría incluir más empresas ($n=264$), pero con escasas observaciones en los primeros años del periodo, en los que muchas empresas aún no reportaban.

Se observó la evolución del número de empresas con calificación ambiental y divulgación de CO₂ entre 2017-2024 (figura 1); la divulgación incrementó a partir de 2020, principalmente en México y Brasil, mercados con mayor capitalización bursátil en la región (OECD, 2019), por lo que se seleccionó este año como criterio de inclusión muestral. Se incluyeron las empresas que divulgaron información ambiental en ese año y se obtuvo la información disponible de esas empresas durante el periodo 2017-2024. Si bien, 2020 coincide con la pandemia por COVID-19, la figura 2 muestra que esta tendencia de incremento en la divulgación no se interrumpió en los mercados de la región. El resultado es un panel no balanceado con 221 empresas con cobertura 2017 a 2024. Hacia atrás solo se incluyen las observaciones disponibles para esas empresas, hacia adelante se mantienen las mismas empresas, independientemente de si se incorporaron nuevas empresas a las prácticas de divulgación. La tabla 1 describe la composición de la muestra por país y sector.

Figura 1Evolución del número de empresas con calificación ambiental y divulgación de CO₂

Nota. Elaboración propia con datos de LSEG Workspace (LSEG, 2025).

Tabla 1

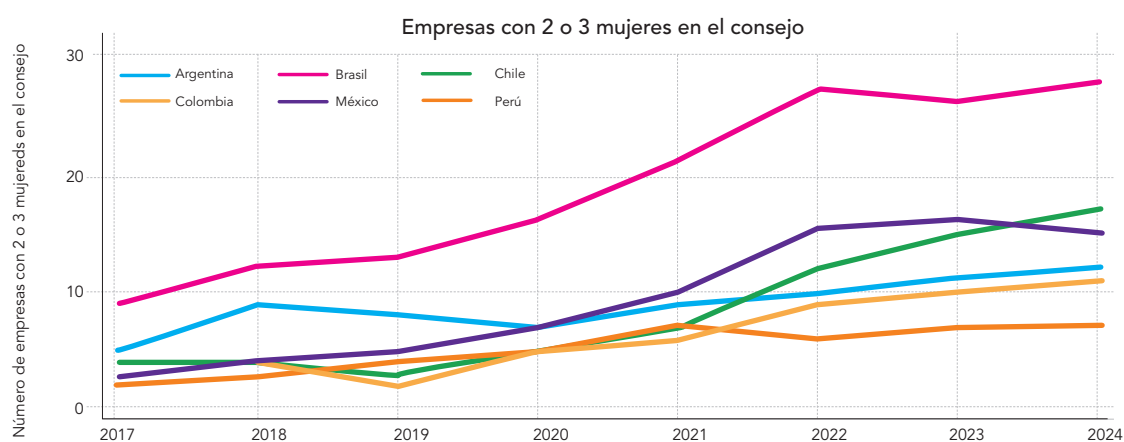
Composición de la muestra por país y sector

Sector	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú
Agricultura	3	1	0	0	0	0
Minería	17	22	11	8	5	13
Manufactura	15	24	9	3	15	8
Comercio	4	14	10	1	11	3
Servicios	4	11	2	2	4	1
Total	43	72	32	14	35	25

Nota. Elaboración propia usando datos de LSEG Workspace (LSEG, 2025).

Figura 2

Evolución del número de empresas con 2 o 3 mujeres en el consejo



Nota. Elaboración propia con datos de LSEG Workspace (LSEG, 2025).

La figura 2 muestra el número de empresas con dos y tres mujeres en el consejo de administración. Se observa un incremento de la inclusión femenina a partir de 2020, particularmente en Brasil. Aunque en menor medida, el incremento también se observa en Chile y en México. Mientras que en Perú la inclusión femenina ha sido más gradual. Este patrón respalda una posible masa crítica y el uso de una variable categórica para medir la representación femenina en el consejo.

Especificación del modelo

En la ecuación 1 se presenta el modelo para analizar el efecto de la participación femenina en el consejo sobre la divulgación y el desempeño ambiental, donde i representa a las empresas y t el periodo de tiempo 2017-2024. Y_{it} es la variable explicada, que adopta dos dimensiones: divulgación y desempeño ambiental. La divulgación se operacionaliza mediante la calificación ambiental y la calificación ESG. El desempeño ambiental, se mide a través de indicadores que reflejan los resultados ambientales como emisiones, agua, residuos y energía.

La variable de interés, *Mujer*, es una variable categórica que refleja la presencia de mujeres en el consejo. Toma el valor de 0 cuando no hay mujeres en el consejo; 1 cuando hay una mujer; 2 cuando hay dos mujeres; y 3 cuando hay tres o más mujeres. Por su parte, X representa el vector de variables de control, que incluye los activos, el efectivo, la rentabilidad sobre los activos (ROA) y el valor de mercado.

$$Y_{it} = \alpha + \beta_1 \text{Mujer}_{it} + \beta_2 X_{it} + \beta_3 \text{Sect}_{it} + \beta_4 \text{país}_{it} + \beta_5 \text{año}_{it} + \beta_6 (\text{Sect}_{it} \times \text{mujer}_{it}) + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

La especificación empírica en la ecuación 1 puede presentar endogeneidad debido a una selección no aleatoria de una, dos, tres o más mujeres consejeras y a la presencia de efectos no observables. Para abordar esto, se utilizó un enfoque de función de control (Wooldridge, 2015) o inclusión de residuos en dos etapas (2SRI). Este enfoque ayuda a reducir los posibles ses-

gos de endogeneidad al tomar los residuos de una primera ecuación sobre la probabilidad de asignar mujeres en el consejo e incorporarlos en la ecuación principal (ecuación 1).

Específicamente, en la primera etapa se estima un modelo logit multinomial (ecuación 2), donde la variable dependiente es el número de mujeres en el consejo, en este modelo las variables independientes son las variables de control, las variables para sector y año y las variables instrumentales. Las variables instrumentales deben incluirse en la primera etapa y, deben correlacionar con la asignación de mujeres, pero no deben explicar a la variable dependiente en la ecuación 1.

$$\text{Mujer}_{it} = \alpha + \beta_1 \text{TCons}_{it} + \beta_2 \text{MDir}_{it} + \beta_3 X_{it} + \beta_4 \text{Sect}_{it} + \beta_5 \text{país}_{it} + \beta_6 \text{año}_{it} + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

Mujer es una variable dependiente categórica que puede mostrar tres resultados posibles. *Mujer*=0 si no hay mujeres en el consejo, *Mujer*=1 si hay 1 mujer en el consejo, *Mujer*=2 si hay 2 mujeres en el consejo, *Mujer*=3 si hay 3 o más mujeres en el consejo. Se utilizaron como variables instrumentales *TCons* el número de consejeros y *MDir* el porcentaje de mujeres en altas y medias direcciones por país. Los consejos más grandes tienen más probabilidad de incluir mujeres sin afectar directamente los resultados ambientales. El porcentaje de mujeres en posiciones directivas muestra el talento directivo femenino por país, que correlaciona con la diversidad en el consejo, pero no con la divulgación y el desempeño ambiental. Ambos instrumentos se han usado en la literatura (Campbell y Minguez-Vera, 2008; Nuber y Velte, 2021).

En la ecuación 2, X es el vector de un conjunto de variables de control que incluyen *Activos*, *Efectivo*, *ROA* y *VMC*, mismas que fueron elegidas siguiendo estudios como (Aladwan et al., 2025; Ardito, et al., 2018; Amorelli y García-Sánchez, 2020; Campbell y Minguez-Vera, 2008; Nuber y Velte, 2021; Pucheta-Martínez et al., 2021; Rahman et al., 2023; Sandretto et al., 2025; Valls Martínez et al., 2022). Los resultados de este modelo se interpretan utilizando razones

de riesgo relativo, las cuales indican la probabilidad relativa de los posibles resultados del número de mujeres, comparado con la categoría base (Cameron y Trivedi, 2022). En el caso del modelo la categoría base es igual $Mujer=0$. Por lo que, los resultados presentan la probabilidad relativa de tener una, dos, y tres o más mujeres en el consejo respecto a no contar con mujeres en el consejo.

A partir de los resultados de la ecuación 2, se construyen residuos generalizados para cada ca-

tegoría de la variable *Mujer*, que son las diferencias entre el valor observado de cada categoría y su probabilidad predicha, y se incorporan como variables adicionales en la ecuación 1. Para confirmar el uso de la función de control, se prueba la significancia conjunta de dichos residuos bajo la hipótesis nula de exogeneidad de la variable *Mujer*, cuyo rechazo confirmaría endogeneidad y la necesidad del uso de este enfoque (Wooldridge, 2015).

Tabla 2

Definición de las variables

Variable	Identificador	Definición
Variables dependientes		
Calificación ESG	ESG_{it}	Calificación (0-100) general de Refinitiv para la empresa basada en la información autorreportada en los pilares ambiental, social y de gobierno corporativo
Calificación ambiental	ENV_{it}	Calificación (0-100) relativa promedio ponderada de una empresa según la información ambiental reportada y las puntuaciones resultantes de las tres categorías ambientales.
Intensidad de emisiones	$CO2_{it}$	Logaritmo de las emisiones totales de dióxido de carbono (CO_2) y equivalentes de CO_2 dividido entre los ingresos generados en millones de dólares.
Intensidad de agua	$Agua_{it}$	Logaritmo de la extracción total de agua (metros cúbicos) dividida entre los ingresos generados (millones de dólares)
Intensidad de residuos	$Residuo_{it}$	Logaritmo del total de residuos producidos (toneladas) dividido entre los ingresos en dólares (millones de dólares)
Intensidad de energía	$Energ_{it}$	Logaritmo del consumo total (directo e indirecto) de energía (gigajulios) dividido entre los ingresos en (millones de dólares).
Variable de interés		
Número de mujeres	$Mujer_{it}$	Variable categórica que toma el valor del número de mujeres en el consejo. 0 cuando las empresas no tienen mujeres en el consejo. 1 cuando hay una mujer en el consejo. 2 cuando hay dos mujeres en el consejo. 3 cuando hay tres o más mujeres en el consejo.
Variables Instrumentales		
Tamaño del consejo	$TCons_{it}$	Logaritmo del número de consejeros.
MujDirectoras	$MDir_{it}$	Porcentaje de mujeres empleadas en alta y media dirección por país.
Variables de control		
Independencia	$INDEPC_{it}$	Consejeros independientes respecto al total
Activos	$ACTIVOS_{it}$	Logaritmo de los activos
Flujo de efectivo	$EFFECTIVO_{it}$	Logaritmo de ingresos antes de operaciones discontinuadas y partidas extraordinarias y depreciación
ROA	ROA_{it}	Beneficios antes de impuestos respecto a Activos Totales
Valor de mercado	VMC_{it}	Logaritmo del precio de la acción multiplicado por el número de acciones ordinarias en circulación

Nota. LSEG Workspace (2025) y Banco Mundial (2025).

Resultados y discusión

La tabla 3 contiene la estadística descriptiva de los consejos de administración con menos de dos mujeres y consejos con dos o más mujeres. Esto permite distinguir entre las empresas con presencia femenina simbólica y aquellas empresas donde las consejeras inciden en las de-

cisiones. Las empresas con mayor representación femenina presentan mejores calificaciones ambientales y ESG en promedio, en una escala de 0 a 100, y emisiones menores, mientras que las variables de control financieras como los activos, el ROA, el efectivo y el valor de mercado no muestran diferencias.

Tabla 3
Estadística descriptiva por nivel de diversidad de género en el consejo

Variable	Empresas con menos de 2 mujeres en el consejo					Empresas con 2 o más mujeres en el consejo				
	Media	Desv. Est.	Min.	Max.	N	Media	Desv. Est.	Min.	Max.	N
Variables dependientes										
Calif. Ambiental	39.38	26.08	0.00	94.63	170	48.70	26.58	0.00	90.22	51
Calif. ESG	44.04	21.72	2.07	86.71	170	53.39	23.17	3.26	91.17	51
Intensidad CO ₂	5.28	2.10	-1.50	9.11	106	4.79	1.99	0.68	8.30	40
Intensidad agua	7.48	2.93	1.99	13.95	99	7.44	2.93	3.71	14.89	35
Intensidad energía	7.55	2.57	-0.74	13.25	103	7.64	2.16	4.14	12.32	37
Intensidad residuos	2.91	3.02	-4.04	11.54	96	2.61	2.99	-3.66	9.95	35
Variables instrumentales										
Tamaño del consejo	2.20	0.32	1.10	3.00	170	2.31	0.36	1.39	3.14	51
MujDirectoras	36.64	2.11	30.29	39.74	151	36.12	2.80	30.29	39.74	45
Variables independientes										
IndepC	36.83	22.85	0	100	170	42.87	25.11	0	100	51
Activos	21.38	1.46	17.00	24.96	170	21.74	1.63	17.99	25.80	51
Efectivo	18.90	1.63	12.78	23.02	147	19.59	1.55	16.28	23.32	42
ROA	3.14	11.24	-67.52	29.96	170	1.86	12.48	-55.54	29.33	51
Valor de mercado	20.28	2.16	9.99	24.45	170	21.07	1.83	16.60	24.58	51

Nota. Elaboración propia con base en (LSEG, 2025).

La tabla 4 presenta los resultados de la primera etapa (ecuación 2). Los instrumentos utilizados en esta etapa son estadísticamente significativos en la ecuación logit multinomial y no lo son con las variables dependientes de

desempeño y divulgación ambientales. Los residuos de la función de control en el modelo multinomial de la primera etapa fueron incluidos en la ecuación 1.

Tabla 4*Resultados de la primera etapa: modelo logit multinomial*

	1 Mujer	2 Mujeres	3 Mujeres
Mujer (Base = 0)	(1)	(2)	(3)
TCons	5.2036*** (2.5783)	23.5117*** (17.7385)	62.0486*** (46.6511)
MDir	0.9853 (0.0342)	0.9947 (0.0385)	0.9769 (0.0441)
Indboard	1.0138* (0.0068)	1.0275*** (0.0085)	1.0160* (0.0097)
Activos	0.8425 (0.1487)	0.8446 (0.2081)	0.5108* (0.1964)
Efectivo	1.0724 (0.1574)	0.9749 (0.1929)	1.7031* (0.5260)
ROA	0.9867 (0.0111)	0.9904 (0.0157)	0.9448** (0.0208)
VMC	1.1982* (0.1154)	1.1989 (0.1612)	1.6073*** (0.2771)
Constante	0.0086* (0.0235)	0.0001** (0.0003)	0.0000*** (0.0000)
Efectos año	SI	SI	SI
Efectos industria	SI	SI	SI
Efectos país	SI	SI	SI

Nota. * $p < .1$; ** $p < .05$; *** $p < .01$. $n = 1,227$. Entre paréntesis, los errores estándar robustos.

Prueba de instrumentos TCons y MDir p -value = 0.0000.

La tabla 5 presenta los resultados de la regresión del efecto de la presencia de mujeres en el consejo de administración, la divulgación y el desempeño ambiental. En las columnas 1 a 4 se rechaza la hipótesis de que haya exogeneidad en la presencia de mujeres en el consejo de administración. Analizando el efecto sobre la variable divulgación ambiental, los resultados muestran que la presencia de una mujer en el consejo mejora la calificación del pilar ambiental en algunos

sectores, pero que con dos mujeres hay significancia estadística en todos los sectores. De la misma manera la presencia de dos mujeres en el consejo mejora significativamente la calificación ESG.

Como se observa en la figura 3 la presencia de mujeres en el consejo podría provocar una tendencia creciente de la calificación ambiental predicha. Aunque las magnitudes y efectos difieren entre sectores.

Tabla 5

Resultados del efecto de la presencia de mujeres en la divulgación y el desempeño ambiental

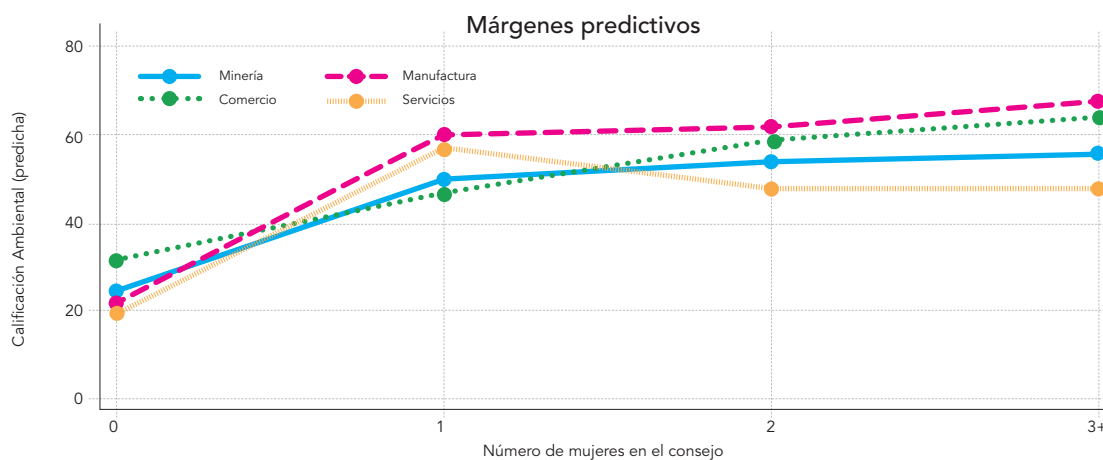
	ENV	ESG	CO ₂	Agua	Residuo	Energía
Mujer (Base = 0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	53.1643 ** (22.8876)	38.4256** (18.0141)	0.3090 (1.9980)	2.1208 (2.960)	2.8698 (3.4391)	1.4815 (2.1227)
2	-7.7767 (16.9460)	12.0129 (15.0868)	1.9079 (1.7349)	-6.4987 ** (2.3644)	-1.1480 (2.5649)	1.6005 (1.9623)
3 o más	38.4880** (16.6675)	19.3264 (14.9013)	-1.2851 (1.4934)	2.0166 (2.1317)	-2.1007 (2.2074)	-5.5271*** (1.5734)
Indboard	-0.1234* (0.0732)	0.0329 (0.0548)	-0.00355 (0.0072)	0.0121 (0.0099)	-0.0063 (0.0117)	-0.0042 (0.0077)
Activos	4.3896 ** (1.7309)	2.8436** (1.3946)	-0.3987** (0.1697)	0.2944 (0.2832)	0.0846 (0.3252)	-0.4176** (0.2011)
Efectivo	0.7966 (1.3136)	2.0859 *** (1.0911*)	0.8737*** (0.1755)	-0.0841 (0.2533)	0.0545 (0.2948)	0.7635*** (0.1977)
ROA	0.1003 (0.1172)	0.0016 (0.0831)	-0.0629*** (0.0153)	-0.0209 (0.0219)	-0.0184 (0.0341)	-0.0645*** (0.0190)
VMC	-0.2490 (1.0821)	-0.2670 (0.8590)	-0.0638 (0.0837)	0.0517 (0.1709)	0.1722 (0.1817)	0.0864 (0.1230)
Mujer x Sect						
1 x Minería	-27.4668 ** (10.7055)	-16.680** (6.4057)	1.3451** (0.6724)	-0.0309 (0.7386)	-4.9656 ** (1.8970)	-1.9141** (0.7172)
1 x Manuf	-14.6047 (10.6318)	-4.02136 (6.3141)	1.6196** (0.7521)	0.0757 (0.5329)	-3.5439 ** (1.7031)	-0.7750 (0.6487)
1 x Comer	-37.58338 *** (11.8166)	-25.7068*** (8.0991)	0.3703 (0.8434)	-0.0950 (0.6673)	-5.1023 *** (1.7872)	-2.8893*** (0.9758)
1 x Serv	-15.86851 (10.9403)	-4.5138 (6.6018)	1.8104** (0.7062)	-0.4034 (0.5730)	-3.5474 ** (1.7189)	-1.1448 (0.7648)
2 x Minería	37.80226*** (11.8166)	23.7917** (8.6590)	-0.7908 (0.5874)	1.3947 (1.2021)	-1.7871 (1.4563)	-0.8792 (0.8187)
2 x Manuf	47.7847*** (9.1240)	38.8569*** (8.7244)	-0.7171 (0.6952)	0.4230 (1.0320)	-1.3352 (1.1922)	-0.3784 (0.7993)
2 x Comer	34.8104*** (10.6656)	20.0016 ** (9.8604)	-1.9100** (0.6985)	0.5825 (1.0243)	-1.9044 (1.1826)	-2.4039** (0.8724)
2 x Serv	35.9129*** (11.9177)	30.8409 *** (10.9917)				

	ENV	ESG	CO ₂	Agua	Residuo	Energía
3 x Minería	-7.2466	4.6380	-0.1979	0.7196	0.7742	3.1194***
	(8.0728)	(8.24976)	(0.6751)	(1.6320)	(1.5590)	(1.0372)
3 x Manuf	6.9016	19.4339	-0.2399	-1.0957	1.2963	3.5161***
	(8.0161)	(8.0360)	(0.7478)	(0.8952)	(1.1210)	(0.6192)
3 x Comer	-5.8748	1.4711	-1.8083**	-1.0697	1.5087	2.3470***
	(9.4948)	9.9680	(0.6972)	(0.8346)	(0.9783)	(0.7679)
3 x Serv	-10.5296	9.6930		-2.0834**	2.0650	4.2428***
	(9.4060)	(9.2257)		(0.0907)	(1.5330)	(0.8155)
Constante	-87.5156***	-74.0903 ***	2.5449	4.2706	-5.7208	2.6225
	(22.9135)	(17.1932)	(2.5038)	(3.8910)	(5.1951)	(2.6186)
Efectos país	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Efectos año	SI	SI	SI	SI	SI	SI
CF (Residuos)	SI	SI	SI	SI	SI	SI
VAR (e.dependiente)	415.4054	269.4002	2.8221	5.5572	6.3954	3.8120
	(28.2848)	(19.9450)	(0.2796)	(0.7365)	(0.6856)	(0.3871)
Prueba residuos (p-value)	0.0398***	0.0164 ***	0.0412**	0.0329**	0.6857	0.1837
Prueba heterogeneidad	0.0000***	0.0000 ***	0.0693**	0.7258	0.0064***	0.0000***
n	1,227	1,227	904	857	814	863

Nota. * p<.1; ** p<.05; *** p<.01. Entre paréntesis, los errores estándar robustos.

Figura 3

Efectos marginales sobre la presencia de mujeres sobre la calificación ambiental por sector



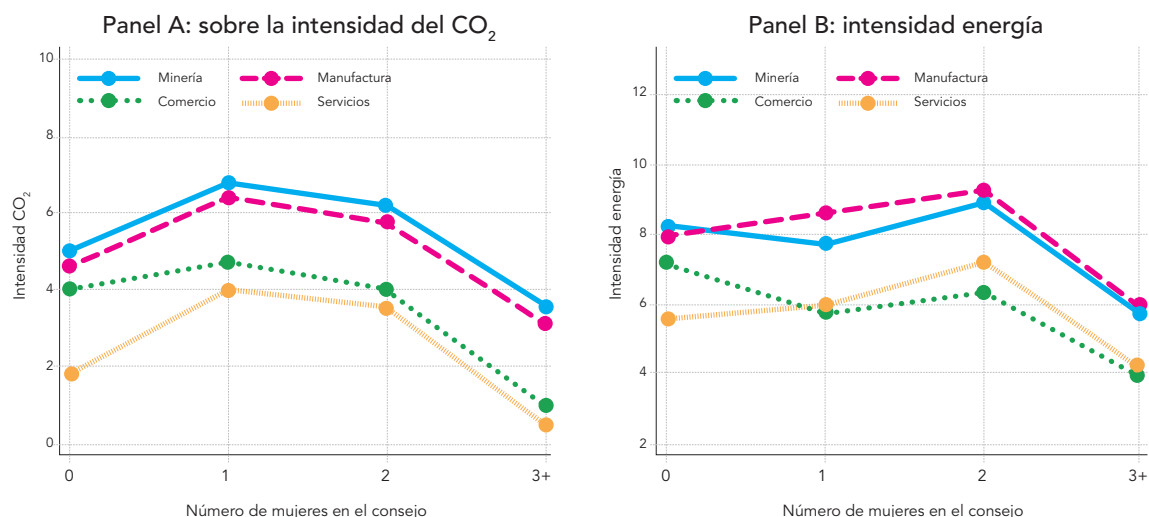
Nota. Elaboración propia con datos de LSEG Workspace (LSEG, 2025).

Por otro lado, en algunos casos los resultados de las variables de desempeño ambiental respaldan la hipótesis de la masa crítica. La figura 4 (panel A) muestra los niveles predichos de intensidad de CO₂ según el número de mujeres en el consejo. Se observa un ligero incremento al pasar de cero a una mujer, seguido de una reducción a partir de dos mujeres, que se incrementa al pasar a tres mujeres. Como se observa en la tabla 5 (columna 3) solo para el sector comercio, la presencia de dos y de tres o más mujeres se

relaciona con una intensidad de CO₂ y la intensidad de energía (columna 6 de la tabla 5 y panel B). Para el sector de minería el efecto se presenta a partir de una mujer. Para la intensidad de agua, la presencia de dos mujeres provoca una reducción promedio en el agua, pero no se encuentran diferencias estadísticamente significativas entre sectores. Finalmente, para la intensidad de residuos, la reducción en la intensidad de residuos ocurre con la presencia de una mujer.

Figura 4

Efectos marginales sobre la presencia de mujeres sobre el desempeño ambiental por sector



Nota. Elaboración propia con datos de LSEG Workspace (LSEG, 2025).

Como prueba de robustez, se estimó una especificación alternativa mediante ecuaciones estructurales que permiten estimar conjuntamente las ecuaciones 1 y 2. La diversidad de género se operacionalizó como una variable binaria que toma el valor 1 cuando la junta directiva tiene dos o más mujeres y cero en caso contrario. Debido a que esta especificación agrupa las categorías de forma diferente —contar con cero y una mujer en una categoría, y contar con dos o más

mujeres en otra categoría—, las magnitudes de los efectos no son idénticas a la tabla 5; pero los resultados son consistentes. La presencia de dos mujeres se relaciona con mejores calificaciones de divulgación ambiental. Respecto a la diversidad y el desempeño ambiental, los resultados varían con respecto al sector, pero en el sector de comercio se muestra reducción en el CO₂ y en el sector servicios se reduce la intensidad de uso de agua.

Tabla 6*Ecuaciones estructurales: presencia de mujeres y divulgación y desempeño ambiental*

	ENV	ESG	CO ₂	Agua	Residuo	Energía
Mujer (Base = 0 1)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2 o más	-19.5181* (10.720)	-16.0421* (8.0257)	0.3467 (0.3923)	1.0557 (0.6681)	-4.9215 (1.9253)	-4.6789** (0.4976)
Indboard	-0.0788* (0.0566)	0.0931** (0.0459)	-0.0002 (0.0053)	-0.0031 (0.0073)	-0.0101 (0.0091)	-0.0049 (0.0055)
Activos	4.8020** (1.7398)	3.4933** (1.4371)	-0.3909** (0.1719)	0.0943 (0.2757)	0.0691 (0.3095)	-0.3012 (0.1945)
Efectivo	1.4352* (1.2031)	2.1422** (1.0386)	0.7677*** (0.1509)	0.0997 (0.2241)	0.0712 (0.2526)	0.6007*** (0.1602)
ROA	-0.03285 (0.1142)	-0.1092 (0.0838)	-0.0596*** (0.0141)	-0.0222 (0.0220)	-0.0169 (0.0303)	-0.0555*** (0.0164)
VMC	0.97192 (0.9077)	0.7553 (0.7224)	-0.0966 (0.0733)	0.0976 (0.1528)	0.2254 (0.1718)	0.0423 (0.1151)
Mujer x Sect						
2 + x Miner	27.5677** (11.2976)	23.5744** (8.4352)	-0.1789 (0.5029)	0.0258 (1.0130)	4.4566** (2.0002)	4.9470*** (0.6936)
2 + x Manuf	27.3882** (11.3830)	27.6915 (8.5273)	-0.4386 (0.5087)	-1.1215 (0.7784)	4.2691** (1.9780)	4.8386*** (0.5916)
2 + x Come	29.9546** (12.1169)	24.5526*** (9.4192)	-1.0347* (0.7712)	-0.9163 (0.8120)	4.8036** (1.9602)	4.2514*** (0.6917)
2+ x Serv	14.7285 (12.6785)	19.3155 (10.0676)		-1.5323* (0.8883)	5.5979** (2.2251)	5.7172*** (0.6260)
Constante	-100.8342 *** (21.9399)	-86.9674*** (17.0176)	4.3577* (2.2185)	5.6196* (2.8330)	-4.4442 (4.668)	4.8536** (2.2033)
Efectos país	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Efectos año	SI	SI	SI	SI	SI	SI
VAR (e.dependiente)	466.0703 (29.5464)	318.3549 (22.3014)	2.8821 (0.2740)	5.7965 (0.4948)	6.7235 (0.7052)	4.1988 (0.4523)
N	1,477	1,477	1,051	1,019	971	1,022

Nota. * p<.1; ** p<.05; *** p<.01. Errores estándar robustos entre paréntesis.

Los resultados de la presencia femenina en el consejo sobre la calificación ambiental y ESG confirman la primera hipótesis y concuerdan con estudios que demuestran que la representación femenina mejora la divulgación (Aladwan et al.,

2025; Hollindale et al., 2025; Post et al., 2011; Rahman et al., 2023; Sandretto et al., 2025). En concordancia con Amorelli y García-Sánchez (2020), Yadav y Prashar (2023) y Omenihu et al. (2025) que encuentran que se requiere de una masa crí-

tica, los resultados de este estudio muestran que el efecto es progresivo, pues la presencia de una consejera incrementa la divulgación ambiental en sectores específicos, mientras que dos o más mujeres extienden el efecto a todos los sectores.

Con respecto a la reducción de intensidad de emisiones en el sector comercio cuando hay dos mujeres en el consejo, podría deberse a que en sectores menos intensivos en CO₂ y electricidad, la representación femenina del consejo puede influir más en el desempeño ambiental; lo cual coincide con Valls Martínez, et al. (2022) y Haque et al. (2026). Los resultados sectoriales en minería y servicios deben interpretarse con cautela y como evidencia exploratoria, dada que la aún limitada diversidad de género en los consejos reduce la cantidad de observaciones que caen en las categorías de mayor diversidad entre sectores.

Mientras la incorporación de una y dos mujeres en el consejo se relaciona con una mayor divulgación, el efecto sobre el desempeño ambiental depende del tipo de sector, confirmando la segunda hipótesis, solo bajo ciertas circunstancias o sectores. Un mejor desempeño ambiental requiere de mejores procesos; particularmente en sectores intensivos, las decisiones se relacionan con procesos productivos, inversiones en infraestructura y tecnología, y sus efectos no se observan de forma inmediata en los indicadores de desempeño ambiental. En sectores menos intensivos como el comercio, la diversidad en el consejo parece tener más influencia sobre el desempeño ambiental, requiriéndose una masa crítica de dos mujeres. La excepción que ocurre en la reducción de residuos donde la presencia de una sola mujer muestra efectos significativos, puede deberse a que las prácticas de monitoreo y gestión de residuos son estrategias organizacionales que se implementan de manera más inmediata y no dependen de inversiones de largo plazo.

En concordancia con trabajos recientes (Archer, 2024; OECD, 2025) este estudio considera que i) es indispensable distinguir la divulgación del desempeño ambiental, así como las métricas cualitativas que miden la fijación de objetivos y el compromiso ambiental, de las que miden resultados, ii) el incremento de métricas ambientales nos aleja de los verdaderos objetivos de desempeño

ambiental y hace los análisis más confusos. En este sentido, los avances en divulgación no deberían necesariamente interpretarse como mejoras en el desempeño ambiental.

Conclusiones

Este estudio analizó el efecto de la participación de mujeres en el consejo sobre la divulgación y el desempeño ambiental. Se utilizó una muestra de 221 empresas públicas no financieras latinoamericanas. En el análisis se abordaron los problemas de endogeneidad y no aleatoriedad que pueden existir en la asignación de mujeres al consejo de administración con un enfoque de función de control.

Los resultados confirman la primera hipótesis planteada: la presencia de mujeres en el consejo mejora la divulgación ambiental, con efectos diferenciados entre sectores desde la primera consejera y efectos significativos consistentes cuando hay dos mujeres. Para la segunda hipótesis se encontró evidencia parcial de mejoras en el desempeño ambiental relacionadas con la presencia de dos o más mujeres en el consejo; el efecto depende del sector. A diferencia de la divulgación, mejorar el desempeño ambiental supone decisiones operativas de largo plazo —que implican algo más que las actividades de monitoreo y reportes que caracterizan a la divulgación— como cambios en procesos productivos e inversiones, cuyo impacto supera el horizonte temporal analizado y se relaciona con la intensidad en el uso de recursos.

Estos resultados muestran la importancia de distinguir entre divulgación y desempeño ambiental; ya que los avances en divulgación, aunque constituyen un progreso, no implican necesariamente mejoras en el desempeño. Los marcos regulatorios deberían incentivar la inclusión de mujeres en los consejos, así como la adopción corporativa de prácticas de divulgación ambiental estandarizadas. Asimismo, los estándares de divulgación deben enfocarse en métricas de resultados ambientales, en lugar de insumos cualitativos que pueden desviar la atención de los objetivos ambientales.

Este análisis presenta algunas limitaciones. Primero, el análisis se basa únicamente en empresas que reportan información ambiental y

excluye aquellas empresas que no reportan su información, lo cual reduce la cantidad de observaciones a niveles sectoriales y en empresas con mayor participación femenina. Segundo, se utilizaron datos de un solo proveedor de datos corporativos. Tercero, si bien la variable de interés inclusión femenina se analizó usando variables categóricas con el fin de distinguir los efectos de los distintos niveles de representación femenina, no se contó con información detallada sobre la trayectoria y la influencia de las consejeras. Finalmente, aunque se emplearon estrategias para reducir la endogeneidad, no pueden descartarse otros factores no observables.

Investigaciones futuras podrían comparar resultados utilizando calificaciones ambientales de diferentes proveedores de información corporativa, incluir información sobre la trayectoria y la influencia de las consejeras, analizar las prácticas y políticas que ayudarían a que la participación de consejeras tenga una mayor influencia sobre decisiones operativas y de inversión de largo plazo, que podrían mejorar los resultados ambientales en todos los sectores.

Referencias

- Adams, R. (2016). Women on boards: The superheroes of tomorrow? *The Leadership Quarterly*, 27(3), 371-386.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.11.001>
- Aladwan, M., Samara, H., Alsinglawi, O., Elamer, A. A., Moustafa, M. W. (2025). Do Women on Boards Drive Corporate Sustainability? Evidence From the European Union. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(6), 1-17.
<https://doi.org/10.1002/csr.70106>
- Al-Najjar, B., Salama, A. y Abed, A. (2025). Gender and cultural diversity on boards: their impact on internationalisation. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(13), 2305-2341.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2550765>
- Amorelli, M.F., García-Sánchez, I.M. (2020). Critical mass of female directors, human capital, and stakeholder engagement by corporate social reporting. *Corp Soc Resp Env Ma*, 27(1), 204-221.
<https://doi.org/10.1002/csr.1793>
- Archer, M. (2024) *Unsustainable: Measurement, Reporting, and the Limits of Corporate Sustainability*. New York University Press
- Ardito, L., Dangelico, R. M. y Petruzzelli, A. M. (2021). The link between female representation in the boards of directors and corporate social responsibility: Evidence from B corps. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28, 704-720.
<https://doi.org/10.1002/csr.2082>
- Arévalo, G., González, M., Guzmán, A. y Trujillo, M. (2024). The value effect of sustainability: evidence from Latin American ESG bond market. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 14(3), 516-537.
<https://doi.org/10.1080/20430795.2024.2344527>
- Banco Mundial (2025) *Proporción de mujeres con empleo en puestos gerenciales de nivel alto y medio*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.EMP.SMGT.FE.ZS>
- Bastidas, C. R., Turrent G. C. B. y Rodríguez Ariza, L. (2025). Disclosure Information on Environmental, Social and Governance (ESG) Criteria in Latin America. *Sustainable Development*, 1-21.
<https://doi.org/10.1002/sd.70324>
- Bota-Avram, C. y Tiron-Tudor, A. (2025). Women on Corporate Boards and Sustainability Reporting: A Proposed Integrated Framework of Determinants and Impacts. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(5) 7180-7212.
<https://doi.org/10.1002/csr.70084>
- Briano Turrent, G., Poletti-Hughes, J. y Williams, J. (2023). Transparency on Corporate Governance and board of directors' strategies. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas Nueva Época REMEF*, 18(2), e684.
<https://doi.org/10.21919/remef.v18i2.684>
- Cameron, A. C., and Trivedi, P. K. (2022). *Microeconometrics Using Stata* (2a ed., Vol. 2). Stata Press.
- Campbell, K. y Minguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and financial performance. *Journal of Business Ethics*, 83, 435-451.
<https://doi.org/10.1007/s10551-007-9630-y>
- Christensen, D. M., Serafeim, G. y Sikochi, A. (2022). Why is corporate virtue in the eye of the beholder? The case of ESG ratings. *The Accounting Review*, 97(1), 147-175.
<https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0506>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L. y Colle S. (2010). *Stakeholder Theory. The State of Art*. Cambridge University Press.
- García-López, M. J., Pacheco-Olivares, M. R. y Hamoudi, H. (2024). Board Gender Diversity and Firm Performance: An Analysis of the Causal Relationship in Spanish Listed

- Companies. *Administrative Sciences*, 14(12). <https://doi.org/10.3390/admsci14010012>
- Haque, F., Adjei-Mensah, G., Nguyen, T. H. H. y Ntim, C. G. (2026). Does gender diversity in corporate boards and executive management teams influence carbon performance? Evidence from Europe. *Accounting Forum*, 50(2), 215-244. <https://doi.org/10.1080/01559982.2024.2423989>
- Hollindale, J., Kent, P., Routledge, J. y Chapple, L. (2019). Women on boards and greenhouse gas emission disclosures. *Accounting & Finance*, 59(1), 277-308. <https://doi.org/10.1111/acfi.12258>
- Huang, X., Song, X. y Yang, L. (2025). Sustainability through inclusion: how board gender diversity lowers transition risk. *Applied Economics Letters*, 1-7. <https://doi.org/10.1080/13504851.2025.2532839>
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. Basic Books.
- Kato Vidal, E. L., Rosas Rodríguez, B. y Sotomayor, M. (2025). Gender diversity and water scarcity: Estimating water use in large companies. *Revista de Economía*, 42(195). <https://doi.org/10.33937/reveco.2025.467>
- Khan, M. A. (2022). ESG disclosure and Firm performance: A bibliometric and meta analysis. *Research in International Business and Finance*. 61. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101668>
- Kyaw, K., Treepongkaruna, S., Jiraporn, P. (2022). Board gender diversity and environmental emissions. *Business Strategy and the Environment*, 31(7), 2871-2881. <https://doi.org/10.1002/bse.3052>
- Lefley, F. y Janecek, V. (2025). Board gender diversity: Why a critical mass of female directors may be ineffective. *Corporate Communications: An International Journal*, (head-of-print). <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2025-0014>
- Lin, C. B., Qi, Z., Chen, Y. W. y Sun, Y. (2025). Board gender diversity and organization capital. *Finance Research Letters*, 79, 107254. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.107254>
- LSEG. (2025). LSEG Workspace Database, available at <https://www.lseg.com/en/data-analytics/products/workspace>
- Manita, R., Bruna, M. G., Dang, R. y Houanti, L. (2018). Board Gender Diversity and ESG Disclosure: Evidence from the USA. *Journal of Applied Accounting Research*, 19, 206-224. <https://doi.org/10.1108/JAAR-01-2017-0024>
- Mastrandrea, R., ter Burg, R., Shan, Y., Hubacek, K. y Ruzzenenti, F. (2024). Assessments of the environmental performance of global companies need to account for company size. *Communications Earth & Environment*, 5(42). <https://doi.org/10.1038/s43247-024-01200-5>
- Nuber, C. y Velte, P. (2020). Board gender diversity and carbon emissions: European evidence on curvilinear relationships and critical mass. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 1958-1992. <https://doi.org/10.1002/bse.2727>
- OECD (2019). *Equity Market Development in Latin America: Enhancing Access to Corporate Finance*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/6e67cc60-en>
- OECD (2025). *Behind ESG ratings: Unpacking sustainability metrics*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/3f055f0c-en>
- Omenihu, C. M., Abdrakhmanova, M. y Koufopoulos, D. N. (2025). Board Gender Diversity and Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure in Developed Countries. *Administrative Sciences*, 14(4), 141. <https://doi.org/10.3390/admsci15040141>
- Post, C., Rahman, N. y Rubow, E. (2011). Green governance: Boards of directors' composition and environmental corporate social responsibility. *Business & Society*, 50(1), 189-223. <https://doi.org/10.1177/0007650310394642>
- Pucheta-Martínez, M. C., Bel-Oms, I. y Olcina-Sempere, G. (2019). Commitment of independent and institutional women directors to corporate social responsibility reporting. *Business Ethics: A European Review*, 28(3), 290-304. <https://doi.org/10.1111/beer.12218>
- Pucheta-Martínez, M. C., Gallego-Álvarez, I. y Bel-Oms, I. (2021). Corporate social and environmental disclosure as a sustainable development tool provided by board sub-committees: Do women directors play a relevant moderating role? *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3485-3501. <https://doi.org/10.1002/bse.2815>
- Rahman, H. U., Zahid, M., Jan, A., Al-Faryan, M. A. S. y Hussainey, K. (2023). Is it the mere female directors or their attributes that matter for the quality of corporate sustainability disclosures? *Business Strategy and the Environment*, 1-18. <https://doi.org/10.1002/bse.3501>
- Rosas-Rodríguez, B. y Kato-Vidal, E. (2025). Environmental disclosure: Mitigation and adaptation using ESG statistics from Latin American public companies. *Revista Galega De Economía*, 34(2), 10344. <https://doi.org/10.15304/rge.34.2.10344>
- Sandretto, D., Rizzi, A. y Esposito, G. (2025). Gender Diversity Leadership and ESG Performance: The Influence of Women on Boards and

- in Management. *Business Strategy and the Environment*, 34, 5075-5094.
<https://doi.org/10.1002/bse.4241>
- Valls Martínez, M.C., Santos-Jaén, J.M., Soriano Román, R. y Martín-Cervantes, P.A. (2022). Are gender and cultural diversities on board related to corporate CO₂ emissions? *Journal of Cleaner Production*, 363, 132638.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132638>
- Wooldridge, J.M. (2015). Control Function Methods in Applied Econometrics. *The Journal of Human Resources*, 50(2), 420-455.
<https://www.jstor.org/stable/24735991>
- Yadav, P. y Prashar, A. (2023). Board gender diversity: Implications for environment, social, and governance (ESG) performance of Indian firms. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(9), 2654-2673.
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2021-0689>
- Zagorchev, A. (2024). An international study of board gender diversity and corporate governance. *Journal of Economics and Finance*, 48, 1053-1077.
<https://doi.org/10.1007/s12197-024-09687-6>

Apoyos y soporte financiero de la investigación

Entidad:	Universidad Autónoma de Querétaro
País:	México
Ciudad:	Querétaro
Proyecto subvencionado:	FONFIVE
Código de proyecto:	FCA202405

Declaración de Autoría - Taxonomía CRediT

Autora	Contribuciones
Beatriz Rosas-Rodríguez	Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, redacción. Borrador original, redacción. Revisión y edición.

Declaración de uso de inteligencia artificial

La autora **DECLARA** que, en la elaboración del artículo titulado: “Mujeres en el consejo de administración: divulgación y desempeño ambiental en empresas latinoamericanas”: se utilizó Inteligencia Artificial (IA) como apoyo en la elaboración del manuscrito. La autora declara que ha revisado y validado el contenido y asume la responsabilidad total por la versión final del artículo.