



# Igualdad de género y lenguaje inclusivo en la comunicación corporativa y publicitaria

GENDER EQUALITY AND INCLUSIVE LANGUAGE IN ADVERTISING AND CORPORATE COMMUNICATION

**Gloria Jiménez-Marín**

Universidad de Sevilla  
gloria\_jimenez@us.es

0000-0003-0252-3975

**Paloma Vigre Notario**

Universitat Oberta de Catalunya  
palomavigre@uoc.edu

0000-0003-2403-3029

**Ricardo Domínguez-García**

Universidad de Sevilla  
rdominguez1@us.es

0000-0001-7325-1861

## Resumen

Aunque en la Constitución Española (1978) se establece la igualdad de hombres y mujeres, la primera ley que intenta desarrollar este principio constitucional a nivel laboral data de 2007. Sin embargo, no es hasta 2019 cuando se aprueba un RD que obliga a tener planes de igualdad de oportunidades en el empleo en plantillas de entre 50 y 250 personas. El objetivo de este estudio es conocer el impacto de la

legislación en materia de igualdad en el panorama empresarial español. La metodología combina el estudio de casos de planes de igualdad junto con una comparación de campañas publicitarias y ofertas de empleo. Ello aplicado a: Naturgy, Ikea, Renault, EvoBus y El Corte Inglés. Los resultados avanzan una tendencia a difundir planes de igualdad concluyendo que son necesarias medidas específicas en comunicación.

## Palabras clave

Comunicación; corporativa; empresas; género; igualdad; legislación; lenguaje.

## Abstract

Although the Spanish Constitution (1978) establishes equality between men and women, the first law that attempts to develop this constitutional principle at the employment level dates back to 2007. However, it was not until 2019 that a Royal Decree was approved which makes it compulsory to have equal employment opportunity plans in workforces of between 50 and 250 people. The aim of this study is to find out the impact of equality legislation on the Spanish business landscape. The methodology combines case studies of equality plans together with a comparison of advertising campaigns and job offers. This was applied to: Naturgy, Ikea, Renault, EvoBus and El Corte Inglés. The results show a tendency to disseminate equality plans, concluding that specific communication measures are necessary.

## Keywords

Communication; companies; corporate; equality; gender; language; legislation.

## Sumario / Summary

1. Introducción / *Introduction*
2. Marco teórico / *Theoretical framework*
3. Metodología / *Methodology*
4. Resultados / *Findings*
  - 4.1. Presentación de los resultados del análisis de los planes de igualdad / *Presentation of the results of the analysis of equality plans*
  - 4.2. Resultados del análisis de las campañas publicitarias / *Results of the analysis of the advertising campaigns*
  - 4.3. Presentación del análisis de las muestras comunicativas en los canales de empleo / *Presentation of the analysis of the communication samples in the employment channels.*
  - 4.4. Comparación de los resultados del análisis de planes de igualdad y el análisis de la comunicación / *Comparison of the results of the analysis of equality plans and the analysis of communication*
5. Discusión de resultados / *Discussion of results*
6. Conclusiones / *Conclusions*
7. Limitaciones y prospectivas / *Limitations and prospects*
8. Bibliografía / *Bibliography*

## 1. Introducción

En esta investigación, es importante tener en cuenta lo que han significado los estudios feministas y de género para la elaboración de la regulación actual en materia de igualdad de género. El feminismo tiene una amplia variedad de definiciones, pero la mayoría se centran en la consecución de la igualdad. También la perspectiva de género, concebida como una herramienta que guiará esta investigación (Rivas-de-Roca, 2020), goza de una amplia variedad de concepciones, entre las que predomina la necesidad de observar la realidad atendiendo a la posición de mujeres y hombres, que aún no son tratados de forma igualitaria.

A pesar de que el artículo 14 de la Constitución Española consagra la igualdad de las mujeres y hombres con independencia de su sexo, no es hasta 2007 cuando aparece la primera ley que intenta desarrollar este principio constitucional. En este sentido, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, señala que solo aquellas empresas con más de 250 empleadas y empleados tenían que disponer de un plan de igualdad. Solo desde 2019, con el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, esta obligatoriedad se ha extendido a aquellas plantillas de entre 50 y 250 personas.

En materia de comunicación corporativa, al estar dirigida a un público concreto, y con ello se contribuya a construir el imaginario social, será especialmente importante identificar la influencia que la regulación en igualdad de género, así como los planes de igualdad de oportunidades (García y Sánchez, 2021) han tenido (y tienen) en este ámbito.

En esta línea, la comunicación tiene la responsabilidad de ser relevante no solo a nivel externo en las campañas o spots publicitarios de cada empresa, sino que, de manera interna, cada empresa está supeditada a unas directrices incluidas en los planes de igualdad para sensibilizar a la plantilla de la importancia de la igualdad de género, incrementando, con esto, el bienestar en el seno de la empresa (Jiménez-Marín, Galiano-Coronil y Tobar-Pesántez, 2022). Así, el análisis de la comunicación se centrará en el lenguaje utilizado, observando, como consecuencia, el debate social alrededor del lenguaje inclusivo.

Así, los planes de igualdad tienen la capacidad de regular la comunicación y, con ello, el lenguaje, ya que, al ser de obligado cumplimiento, es un punto de partida tanto para las empresas que necesiten unas directrices mínimas y una guía inicial de actuación, al no disponer aún de regulación en este sentido, como para aquellas que busquen estructurar su regulación. Aun así, la aplicación de los planes de igualdad radica en la concretización de sus medidas y su efectividad real,

no sólo material, así como en la limitación que supone la existencia y negociación de los convenios colectivos.

En la red Distintivo de Igualdad en la Empresa (en adelante, DIE) se encuentran aquellas empresas que han obtenido un reconocimiento institucional por su actuación ejemplar en materia de igualdad y cuyo plan de igualdad se incluye en la plataforma. Existen sin embargo otras empresas que no han obtenido este distintivo y, sin embargo, disponen asimismo de un plan de igualdad de acceso público.

Por ello, esta investigación determinará en qué grado la pertenencia a esta red, promovida por el Instituto de las Mujeres del Gobierno de España, determina, o no, la implantación de medidas para la consecución de la igualdad y si esto se refleja en su comunicación corporativa y publicitaria. Mediante la comparación de los contenidos incluidos en los planes de igualdad se persigue la identificación de los avances conseguidos hasta el momento en materia de comunicación con perspectiva de género y cuáles son los siguientes retos a los que se enfrentan las instituciones y empresas españolas en este ámbito.

## 2. Marco teórico

Para hablar de igualdad de género, hay que hablar de feminismo y género. Por una parte, se encuentra la definición de feminismo del *Diccionario de la Lengua Española* (RAE, 2014) actual, como “el principio de igualdad de derechos de la mujer y el hombre, así como el movimiento que lucha por la realización efectiva en todos los órdenes del feminismo”. El feminismo es también, como lo describe Caballé (2020), “un movimiento de liberación” (p. 54) que, en el caso del “feminismo medieval”, ya era “concebido como conciencia de género” (p. 7). El feminismo incluye, por tanto, desde hace tiempo, el concepto de género.

La percepción del feminismo según la RAE ha evolucionado desde anteriores ediciones, cuando se definía (2001) como una “doctrina social favorable a la mujer, a quien concede capacidad y derechos reservados antes a los hombres Moliner (2020, p. 437) también sigue esta estela y lo define como una “doctrina que considera justa la igualdad de derechos entre mujeres y hombres”, así como el “movimiento encaminado a conseguir esta igualdad”.

En este sentido, Vázquez (2020), introduce el concepto plural de “feminismos”, que incluyen diversas corrientes de feminismo más actuales (p. 12), y también una importante y novedosa concepción acerca de la relación entre género y feminismo: el feminismo no es la teoría más adecuada para escapar de la estructura binaria del género (p.14).

No obstante, tanto en materia legislativa, como en la comunicativa, la dicotomía hombre/mujer sigue siendo la tónica general y forman una estructura

binaria del género sobre la que se centra la búsqueda de igualdad. Para Vázquez (2020), “la teoría feminista presume la necesidad de derrocar al patriarcado” (p. 15). En la misma línea, cabe definir el patriarcado, como “un sistema de dominación sexual” (Varela, 2013, p. 105). Asimismo, hay que tener en cuenta el concepto de machismo, definido por Moliner (2020, p. 796) como una “actitud de prepotencia del hombre respecto a la mujer en la vida social y familiar” y las pequeñas manifestaciones, no por ello menos dañinas, del mismo, denominadas micromachismos.

En este punto, el feminismo sería “un motor que va transformando las relaciones entre los hombres y las mujeres” (Varela, 2013, p. 20), cuya influencia se extiende a “todas las áreas del conocimiento”. Esta puntualización es muy interesante, pues servirá para enfocar la investigación y descubrir en qué medida el feminismo se extiende hasta el área de la comunicación corporativa (Elías y Jiménez-Marín, 2021), desde la base de la necesidad de la educación en materia de género (Iranzo-Cabrera y Gozávez, 2021).

Así, el concepto de “conciencia de género” que Varela menciona es clave para introducir el género y qué papel juega en la investigación. Y es que el género en el feminismo es vital (Vázquez, 2021), así como la distinción entre el sexo y el género. Mientras que el sexo es biológico, el género se construye. Además, Varela (2013) añade a la afirmación de Simone de Beauvoir acerca del hecho de no nacer mujer, que el género se aplica también a los hombres y que a estos también se les ha adjudicado un conjunto de “normas y conductas asignadas a hombres y mujeres en función de su sexo (p. 181).

Ahondando más en esta cuestión, el concepto ‘género’ también tiene diversas acepciones en la RAE, siendo la más relevante para esta investigación: “Grupo al que pertenecen los seres humanos de cada sexo, entendido este desde un punto de vista sociocultural en lugar de exclusivamente biológico” (2014). Esta definición concuerda con la idea de género que surge hacia la segunda mitad del siglo XX (Miranda-Novoa, 2012), centrada en la separación entre lo biológicamente asignado y lo culturalmente creado.

Acudiendo a Moliner (2020, p. 521), se encuentra una definición de ‘género’ que coincide con la acepción de la RAE o de Miranda-Novoa, y que lo describe como: “sexo. Referido especialmente a las diferencias sociales o culturales motivadas por el sexo de las personas: Discriminación por razones de género. Violencia de género”. A pesar de recurrir a la asignación sexual de cada individuo, esta acepción pone de relieve las diferencias que se atribuyen desde un punto de vista social y cultural.

Por añadidura, Bengoechea (2015) observa el papel del género como sistema que “asigna al hombre y a la mujer roles y funciones diferenciados, así como distintos espacios, actividades, identidades, derechos y deberes” (p. 10).

Por lo tanto, a la idea del género como algo construido se une el hecho de que este género, de principio a fin, determina la vida de ambos géneros. Vázquez (2020), incide en que el género como “estructura de poder, no solo pretende clasificar a las personas, sino también a sus actos y la forma en que estos los perciben” (p. 14). Esta estructura de poder “limita la vivencia de las personas y su experiencia a una noción binaria” (p. 15). En este orden, cuando en esta investigación se mencione el género, se aludirá a lo socialmente construido e identificado como género, ya sea masculino o femenino.

La perspectiva de género, por su parte, es “un instrumento cuya finalidad es impregnar de manera transversal las leyes, instituciones y sistemas organizativos de la sociedad del ideal de igualdad entre varón y mujer –no solo formalmente, sino también materialmente” (Miranda-Novoa, 2012, p. 347). Esta distinción entre lo formal y lo material es uno de los aspectos principales, porque debe valorarse si lo regulado por ley se cumple en relación a lo establecido de acuerdo a la comunicación en clave de igualdad de género (Martín y Etura, 2016). Será importante diferenciar la perspectiva de género de la ideología de género. Esta última elimina las diferencias tanto biológicas como sociales entre mujeres y hombres y pretende “equiparar social y jurídicamente la mujer al varón” (Miranda-Novoa, 2012, p. 348).

La ideología de género es más relevante en el caso de la comunicación y la igualdad de género, pues permite separar a mujeres y hombres de sus roles asignados a lo largo de la historia y de los estereotipos que existen en torno a ambos géneros (López, 2020). De este modo, Bengoechea (2015) define la ideología de género como “las características y los atributos que son reconocidos como masculinos o como femeninos en una determinada sociedad, así como el valor que se les asigna.” (p. 12) Así, al significado que se le ha venido dando al concepto de género, se añade la idea de que éste no solo se construye, sino que, además, tiene un significado y aceptación diferente, que es independiente de la persona y dependiente de todo su alrededor.

En esta investigación, cuando se hable de perspectiva, entendida, según la RAE (2014), como una “visión, considerada en principio más ajustada a la realidad, que viene favorecida por la observación ya distante, espacial o temporalmente, de cualquier hecho o fenómeno”, se referirá a la visión del género que se adopta en la comunicación y no a lo que Miranda- Novoa (2012) define como perspectiva de género y que, para conseguir la igualdad, recalca y reconoce diferencias entre hombres y mujeres. La similitud que encontramos entre la perspectiva y la ideología de género es que, independientemente de su visión de los roles de género, persiguen la igualdad entre hombres y mujeres.

También ahonda en el concepto de la perspectiva de género Gallego (2016), que lo define como un “instrumento o herramienta informativa que puede poner

de relieve la desigualdad entre sexos y/o géneros". (p.20). Esto se ajusta al uso que se hace de la perspectiva de género en esta investigación. Dado que aún no se ha alcanzado un trato igualitario a mujeres y hombres, es vital considerar esta situación a la hora de analizar la comunicación. Cuando se afronta esta investigación con perspectiva de género, lo que se hace es identificar qué papel juega el género en la comunicación y cómo este se representa.

Otra idea que guía la investigación es la igualdad de género como objetivo. La igualdad de género busca ofrecer las mismas oportunidades y eliminar la discriminación por razón de género. Busca eliminar la desigualdad en varios ámbitos como el laboral, el político o el económico y romper con las jerarquías impuestas de género impuestas (Alfama, Cruells y de la Fuente, 2015).

No se puede dejar de lado la importancia del lenguaje en materia de comunicación. Bengoechea (2015) le da una definición con un cariz muy relevante para la comunicación, "por ser el punto de articulación del vínculo entre representación, subjetividad e ideología" (p. 13). Esta definición pone de manifiesto lo que tiene de subjetivo el lenguaje y lo importante que es utilizarlo con responsabilidad. No es solamente el lenguaje escrito, sino también, por ejemplo, el lenguaje gráfico y cómo este representa a las mujeres. En la actualidad, Guerrero (2020), legitima esta teoría afirmando que "el lenguaje se ha construido históricamente sobre una situación de desigualdad entre mujeres y hombres, por lo que reproduce y legitima la discriminación" (p. 3).

A pesar de los continuos esfuerzos que buscan un uso inclusivo del lenguaje, sigue habiendo estrategias que perpetúan la utilización de un lenguaje androcentrista, como, por ejemplo, según Guerrero (2020), "incluir una referencia general que indica que los términos utilizados deben considerarse inclusivos para los dos sexos" (p. 5). Esta medida, sin embargo, no contribuye a la visibilización de las mujeres, como ya declara Centenera Sánchez-Seco (2010 p. 64-65), pues el comentario queda relegado a un segundo plano y la redacción del texto sigue sin contemplar la utilización del lenguaje inclusivo.

Lo que sí cabe destacar, según Guerrero (2020) es que "el lenguaje de género va calando en el ámbito jurídico" (p. 8), aunque también puede ser un problema para este ámbito, en la redacción de cuyos textos, según González Salgado (2011), "debe reinar la claridad y la precisión" y en los que "es habitual que se produzcan contrasentidos en los textos en que se recurre al procedimiento de desdoblamiento en masculino y femenino" (p. 74).

De otra parte, Guerrero (2020) también destaca que "el lenguaje de género abarca mucho más que las polémicas formas desdobladas, que no son más que uno de los recursos que se plantea como alternativa al abuso del masculino genérico" (p. 9). Se puede utilizar este argumento para destacar, una vez más, la importancia del lenguaje inclusivo, puesto que, como destaca Gómez (2020) las

“prácticas sociales” pueden contribuir a relegar a un segundo plano a “determinados colectivos, personas o situaciones e impedir su visibilidad.” (p. 1). A su vez, el lenguaje, “como práctica social con efectividad real” puede ser empleado para “llamar la atención sobre esas situaciones” (p. 1).

En el lenguaje, hay dos aspectos a tener en cuenta que, para analizar la comunicación, son relevantes: cómo el lenguaje contribuye a asignar a las mujeres un papel y lugar determinados por su género y cómo el lenguaje define y sustenta el sistema de la desigualdad de género (Bengoechea, 2015). En cuanto al primer aspecto, se encuentra, entre otros, el uso del masculino como genérico, lo que la RAE (2009), define en *La Nueva Gramática de Lengua Española* como el “género no marcado” y que Bengoechea (2015, p. 21) refuta, porque se ignora la posible relación entre “género gramatical y sociocultural”. No es solo la utilización del genérico en comunicación, sino también la connotación que tiene el género, que no sería puramente gramatical, sino que aportaría un significado (Bengoechea, 2015). También refuta el uso del masculino genérico como género marcado Gómez (2020), que define el uso “particularizante” del femenino como una característica del lenguaje androcéntrico. (p. 4). Esto quiere decir que el masculino siempre se encuentra en el centro del lenguaje y al femenino sólo se recurre de vez en cuando.

El lenguaje inclusivo es importante para Gómez (2020) porque su uso contribuye a no “invisibilizar a las mujeres” (p. 7). Esto ocurre porque el uso del lenguaje no es casual y, a pesar de la etimología de cada término, las palabras pueden ser dotadas de un nuevo significado, interpretadas personalmente, y cada persona tiene su “propio horizonte de sentido” (p. 8) para ello. Y es que el uso del lenguaje, según Gómez (2020), no es algo que dependa solo de la gramática y de su significado formal sino de su transmisión a través del tiempo y de cómo lo vemos reflejado en diversos ámbitos, como los medios de comunicación (p. 9). La transmisión del lenguaje y la dotación de sentido personal hace reflexionar y optar por la tendencia lingüística inclusivista, que aboga por la maleabilidad del lenguaje (Lledó, 2002-2004, p. 396) y la adopción de estrategias que lo modifiquen.

Por otra parte, Bengoechea (2015) observa el hecho de que las identidades se construyen a través del contexto y los discursos culturales y los individuos pueden, intencionadamente, contribuir a este discurso, existiendo incluso la posibilidad de influir y adaptar el lenguaje y, con ello, el imaginario. Quien también hace hincapié en la falsa concepción del género masculino como género no marcado es Gómez (2020), que lo vincula a la “representación cultural androcéntrica [...], aquella por la cual el hombre se constituye como eje simbólico de cualquier práctica cultural” (p.1). Si se toma como referencia esta vinculación, se puede reconocer la necesidad de cambiar el enfoque y no recurrir al uso del masculino como genérico, sino utilizar el género necesario en cada ocasión, incluso desdoblándolo cuando sea necesario.



El uso del lenguaje no es un hecho aislado, sino que refleja estructuras de poder y construye una imagen, como describe también Gómez (2020), a través del uso del “masculino plural para referirnos a colectivos de personas, ya sean hombres y mujeres” (p. 2), produciéndose así una “hegemonización de lo masculino” (p. 2). Se puede deducir por ello que el lenguaje no es simplemente lenguaje, sino que el mundo se construye a través de él, como destaca Gómez (2020) y, a su vez, el lenguaje tiene una función representativa de la sociedad (p.3). Por esta razón, la comunicación desempeña un papel esencial.

La igualdad de género se recoge en la legislación española con la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Esta reconoce la necesidad de medidas específicas para la consecución de una situación igualitaria, habiendo detectado carencias en el reconocimiento formal de la igualdad hasta la fecha. Sobre todo, esta ley es primordial porque se centra en la igualdad de género en el ámbito de las relaciones laborales, adoptando medidas concretas en las empresas.

En particular, el título IV especifica el derecho al trabajo bajo la premisa de igualdad de oportunidades, garantizando la igualdad entre hombres y mujeres y protegiendo contra el acoso por razón de sexo. La descripción del principio de igualdad de esta ley se basa en “la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo, y, especialmente, las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil.” Como indica Sierra (2017), esta regulación es necesaria por la situación de “desigualdad estructural de género, [...] cuya principal manifestación es la brecha de género en el mercado laboral español” (p. 1).

En materia de comunicación, el artículo 36 determina, a título público, que se transmitirá una imagen igualitaria de hombres y mujeres y se velará por la difusión de la igualdad entre hombres y mujeres. A título privado, se evitará comunicar de forma discriminatoria, respetando la igualdad. Se declara también ilícita cualquier publicidad que, de acuerdo con la ley, incurra en discriminaciones.

El artículo 45 detalla todo lo relacionado con los planes de igualdad y la obligación de adoptar medidas para evitar la discriminación laboral entre hombres y mujeres. Además, para las empresas de más de 250 trabajadores o cuando el convenio colectivo así lo dictamine, estas medidas se traducirán en la creación e implantación de un plan de igualdad. Esta Ley los define como un “conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación”, además de especificar la transparencia necesaria de estos planes.

En el artículo 50 se menciona el distintivo creado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Para identificar a las empresas que apliquen correctamente los planes de igualdad, nos centraremos en la red DIE, una red de entidades con el distintivo de igualdad en la empresa, descrita en su página web como “una iniciativa del Instituto de la Mujer para el intercambio de buenas

prácticas y experiencias en Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral”.

Con el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, se modifica la Ley 03/2007, sobre todo por la situación de la brecha salarial. Se introducen cambios muy significativos: se detalla el contenido que han de incluir los planes de igualdad, se regula el registro de los planes de igualdad y se amplía la obligatoriedad de crear un plan de igualdad hasta las empresas de más de 50 trabajadores. No solo eso, sino que, además, las medidas introducidas por los planes de igualdad habrán de ser evaluables y los planes de igualdad se tendrán que registrar debidamente.

Además, el Real Decreto 901/2020 de 13 de octubre, introduce cambios en los planes de igualdad y su registro, detallando de forma exhaustiva tanto el contenido que han de incluir los planes de igualdad como ámbito de aplicación o la cuantificación de los trabajadores. Destaca que las empresas que compartan un grupo podrán elaborar un único plan para todo el grupo, pero, de haber empresas no incluidas en este plan de grupo, deberán disponer de su plan de igualdad individual. También se define el proceso de negociación de los planes, que tendrá que incluir personal experto en la materia que se ha de mencionar en los planes, incluyendo la composición igualitaria de la comisión negociadora.

Este real decreto es además el primero en el que se menciona, explícitamente, la posibilidad de incluir medidas específicas enfocadas en “lenguaje y comunicación no sexista”. De hecho, los siguientes puntos se incluyen como parte de una hoja estadística de evaluación de un plan de igualdad: “5.9 Comunicación, información y sensibilización” y “5.9.1 ¿Se establecen medidas específicas sobre comunicación no sexista e inclusiva?”

En este sentido, Benítez (2016. p. 21), recalca que, para la consecución de la igualdad en materia de comunicación, las mayores dificultades no se encuentran solo en “la representación mediática, sino el poder en el seno de las redacciones” (p. 21) o, en el caso de las empresas y otras entidades, el departamento encargado de la comunicación ya sea externa o interna. Además, Benítez (2016. p. 21), afirma que “el espacio de los medios es espacio público comunicativo, un lugar en el que pervive el dominio simbólico del patriarcado, y por ello también es espacio de poder” (p. 21). Quiere decir que, allá donde se comunique, habrá que tener en cuenta quién está a cargo de la comunicación y en base a qué ideas y esquemas se construye la misma. También incide en la posición de las mujeres Gallego (2016) y es que, “para el discurso informativo, las mujeres aún siguen procediendo y perteneciendo en su inmensa mayoría al ámbito privado, y no al público” (p.17). Por ello, su representación en el espacio público y, con ello, en los medios de comunicación, es nimio (López, 2008).

Además, Sierra (2017), destaca la situación de desigualdad en el terreno laboral en España y que esto puede influir en la representación de ambos géneros en la comunicación corporativa. La comunicación es un aspecto práctico que será esencial para analizar si los objetivos marcados por la legislación se han conseguido, como bien indica Sierra (2017), “desde la perspectiva de la igualdad real o material” (p. 5).

En este aspecto es también vital la representación de la mujer en los medios y en la comunicación de cualquier tipo en general. Fernández y Etura (2016) destacan lo que en su día ya expuso Lagarde y de los Ríos acerca de lo que es ser mujer y el hecho de definirse por lo que es para el resto del mundo, excepto para ella (p. 23). Es por ello que se debe atender a este aspecto y determinar si esa visión de la mujer sigue siendo actual y sigue siendo representada y por tanto perpetuada en la comunicación.

Fernández y Etura (2016) también destacan los mensajes sexistas presentes en la publicidad, que presenta a la mujer “como un compendio de roles y clichés en el mejor de los casos” (p. 33) u otras representaciones peores. Estas dos autoras, además, destacan lo que ya se ha mencionado acerca de la importancia de la comunicación y el lenguaje, ya que los medios de comunicación son un “elemento fundamental para propiciar el cambio” (p. 35). Se puede extender esta aseveración a la comunicación en general y afirmar que la comunicación corporativa tendrá la misma función, tanto hacia adentro a través de la comunicación interna como hacia afuera a través de la comunicación externa y la publicidad.

### 3. Metodología

En cuanto a la fundamentación teórica, la investigación se basa en los estudios feministas, de género y de lenguaje inclusivo. Estos estudios han dado lugar a una extensa bibliografía presentada en el marco teórico. En España, la regulación para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres se refleja en los planes de igualdad, cuya efectividad e implantación se premia con la obtención del distintivo de igualdad en la empresa. Casos, estudios e implantaciones similares pueden encontrarse en el ámbito internacional, como pueden ser los casos de Francia (Béthoux y Mías, 2021), India (Majumder y Kumar, 2022), Reino Unido o Estados Unidos (Pollach y Vindvad, 2021).

Esta investigación tiene como objetivo principal analizar la comunicación de diversas empresas en materia de igualdad de género y lenguaje inclusivo, para determinar si se cumplen los estándares existentes en la legislación actual y los planes de igualdad derivados de la misma. En esta línea, se plantean las siguientes hipótesis de partida:

- H1: Teniendo en cuenta la escasa cantidad de empresas que disponen del distintivo de igualdad en la empresa, a pesar de la regulación existente, el seguimiento e implantación efectiva de medidas para la consecución de la igualdad son demasiado escasos.
- H2: Al no estar definido el contenido de los planes desde la primera Ley Orgánica 03/2007, las empresas no incluyen todas las medidas que serían necesarias para lograr una situación igualitaria en la empresa.
- H3: Se puede intuir, por otra parte, que la falta de regulación en materia de comunicación corporativa hasta la entrada en vigor de la Ley Orgánica 06/2019 pero, sobre todo, el Decreto Ley 901/2020, conllevó en esos primeros años la falta de medidas orientadas a la comunicación en los planes de igualdad.

En consonancia con estas premisas, la metodología seguida se ha orientado hacia un enfoque cualitativo, partiendo de la recopilación de los datos sin medida numérica (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). El estudio de caso ha sido el método elegido porque “estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real” (Yin, 1994, p. 13). Esto quiere decir que nos permite investigar la situación real y actual de las empresas.

Como describe Yacuzzi (2005), el estudio de caso es aplicable, sobre todo, “cuando el tema es contemporáneo” (p. 6). Además, como bien resume Castro (2010), “consiste en recabar datos en forma de palabras e imágenes, que después serán analizadas mediante diversos métodos que no incluyen la estadística ni la cuantificación de ningún tipo” (p. 35). En esta investigación, los datos recabados son palabras e imágenes, además de videos, que se analizarán comparándolos con las teorías expuestas en el marco teórico.

Para empezar, se han buscado las referencias relevantes para esta investigación, centradas, sobre todo, en temas como el feminismo, género, planes de igualdad y lenguaje inclusivo. Además, se ha seleccionado la legislación actualmente vigente y aquella que ya ha sido actualizada pero que estaba vigente en el momento de la aprobación de los planes de igualdad: la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, actualizada con el Real Decreto-ley 6/2019 y, por último, el Real Decreto-ley 901/2020.

A continuación, se han destacado los puntos más importantes de esta legislación, sobre todo aquellos que regulan el uso del lenguaje en la comunicación corporativa desde la perspectiva de género.

Con el objetivo de desarrollar y explicar el contenido de los planes de igualdad de diversas empresas, sobre todo en materia de comunicación, se han escogido empresas con el distintivo de la red DIE y, por tanto, con un plan de igualdad accesible: Naturgy, Ikea Ibérica y Renault; y aquellas que no hayan recibido el

distintivo: EvoBus Ibérica y El Corte Inglés. Con ello, se pretende descubrir en qué medida aquellas empresas que no han recibido el distintivo abogan también por la igualdad de género.

Una vez que se han seleccionado las cinco empresas pertinentes, se han recopilado y leído sus planes de igualdad al completo. Después de examinarlos, se ha resumido el contenido general y, detalladamente, aquel centrado en la comunicación, tanto interna como externa y el referido al uso del lenguaje. Además, de esas cinco empresas, se han seleccionado campañas publicitarias del año 2019 y se han analizado aquellos rasgos comunicativos con perspectiva de género como la representación de la mujer, el lenguaje inclusivo y la igualdad de género. Por otra parte, se han buscado los canales de empleo online de las empresas, seleccionando las vacantes, las descripciones de las mismas y cómo se describe el compromiso social en materia de igualdad.

El siguiente paso ha sido comparar el contenido de los planes de igualdad individuales de cada empresa con las campañas publicitarias, siguiendo criterios de selección previos (Jiménez-Marín et al., 2021) También la comunicación utilizada en sus diferentes canales de empleo y sus procesos de selección, para identificar si se cumplen las medidas expuestas en los planes. Por último, se ha observado el uso del lenguaje inclusivo y la comunicación, para definir si la pertenencia a la red DIE, por una parte, y la posesión de un plan de igualdad, por otra, son factores determinantes a la hora de comunicar con perspectiva de género y si las medidas definidas en los planes de igualdad se cumplen con éxito.

## 4. Resultados

### 4.1. Presentación de los resultados del análisis de los planes de igualdad

Para empezar, se analizará el plan de igualdad de Naturgy, empresa incluida en la red DIE. Este plan incluye, como primer objetivo, la comunicación y sensibilización. Como objetivos específicos, se presentan acciones de sensibilización, una guía de uso del lenguaje e imagen de la compañía no sexista, un estudio de opinión "Igualdad de Género" y la difusión externa de las acciones vinculadas al Plan de Igualdad. Entre otras cosas, a nivel interno, se propone la creación de un espacio en la intranet para dar a conocer los avances en materia de igualdad de la compañía. Para la comunicación, tanto externa como interna, se elabora una guía que establece reglas tanto para la imagen de la compañía como para el uso del lenguaje.

Es llamativo que, si bien este plan de 2012 y, por tanto, no debería incluir medidas específicas en materia de comunicación, ya que la regulación de 2007 no definía apenas el contenido específico de los planes de igualdad, incluye información muy detallada acerca de la comunicación; no solo eso, sino que, además, determina los departamentos que se encargarán del seguimiento y el apoyo del plan y propone un plan de seguimiento que incluye a toda la plantilla, para comprobar que se está consiguiendo el objetivo que se busca con un plan de igualdad. Por último, en materia de comunicación, la web corporativa, la memoria anual y el informe de Responsabilidad Corporativa se mencionan como canales clave. Aquí identificamos la intención de la empresa de englobar la búsqueda de la igualdad en la Responsabilidad Corporativa.

Por otra parte, dentro de este plan de igualdad, se dedica un punto a la utilización del lenguaje en las normas y procedimientos de la compañía, que tendrá que ser coherente con la guía de lenguaje no sexista de la compañía. En los procesos de selección, también se deberá prestar atención, no solo al lenguaje, sino a los requisitos para los puestos de trabajo. No solo se alude al lenguaje utilizado, sino que incluyen las connotaciones de género como algo a lo que prestar atención y evitar, es decir, que se incluyen las percepciones subjetivas como parte activa del plan. Teniendo en cuenta que, ni siquiera el contenido de los planes de igualdad estaba definido por ley, esto es un aspecto muy llamativo.

En el plan de igualdad de Renault, no se menciona específicamente la comunicación ni el lenguaje en los objetivos iniciales del plan. Sin embargo, entre las medidas para la selección de personal, al igual que en Naturgy, si bien no se dedican apartados específicos al lenguaje, sí se menciona en varios párrafos como parte de apartados individuales.

En la lucha contra la violencia de género, una de las medidas es realizar muestreos bianuales, tanto del lenguaje e imágenes utilizados de forma interna y externa para cumplir con los principios de la comunicación no sexista. También respecto a la comunicación, se debe prestar atención al texto del convenio colectivo. Con el plan de igualdad, se pretende evitar cualquier situación de acoso e informar y sensibilizar a la plantilla.

A diferencia del plan de Naturgy, sin embargo, las medidas no son tan detalladas respecto a comunicación y pone el énfasis en la protección contra el acoso o medidas de protección para mujeres embarazadas en lugar de describir cómo actuará la empresa de puertas adentro y de puertas afuera respecto a la comunicación. En este caso, sí podemos ver la influencia de la regulación de 2007, que simplemente exige la existencia de los planes de igualdad, pero no entra en detalle.

El plan de igualdad de Ikea Ibérica es uno de los más recientes y data de 2018. Este plan incluye, en la introducción del marco legislativo, la Ley Orgánica 03/2007

y el resto de los principios en base a los cuales se elabora el presente plan de igualdad. Además, introduce la transversalidad de género como concepto que sustenta y articula el plan. A diferencia de los planes de Renault y Naturgy, este plan traslada e incluye lo incluido en la Ley Orgánica, los artículos más importantes. Lo más interesante es que, además, menciona que toda aquella definición que se mencione en la Ley Orgánica 03/2007, aunque no se incluya explícitamente en el plan, tendrá que cumplirse.

Al igual que en el caso de Naturgy, Ikea incluye la Responsabilidad Social Corporativa en el plan de igualdad en un apartado individual. En los objetivos generales, no se menciona el lenguaje, pero, en los objetivos específicos, se detallan tres bajo el epígrafe de comunicación: garantizar que la comunicación interna promueve una imagen igualitaria de hombres y mujeres, crear canales de información sobre la igualdad de oportunidades y garantizar que los medios de comunicación y contenidos son accesibles para la plantilla. A diferencia de Naturgy, estos objetivos se centran en la comunicación interna.

También se puede observar que se cuida el lenguaje con el que se redacta el plan. En la selección, se menciona que deberán incluirse comunicaciones respecto a la igualdad de oportunidades en la empresa y que en las ofertas no se puede incluir lenguaje sexista alguno. En el apartado dedicado específicamente a la comunicación, se menciona que habrá que revisar y corregir, si es necesario, las imágenes y la comunicación. Por otra parte, el personal que se encargue de la comunicación tendrá que ser formado en materia de igualdad y abogar por un uso no sexista del lenguaje, además de mencionarse la existencia de una guía para el lenguaje, al igual que en el caso de Naturgy.

La empresa EvoBus Ibérica, a pesar de no disponer del distintivo de igualdad en la empresa, tiene un plan de igualdad vigente y accesible. Al igual que Naturgy, el primer apartado se dedica a la comunicación y sensibilización: se creará un apartado en la intranet, dedicado a la igualdad, se compartirá el plan de igualdad con las nuevas incorporaciones y se cuidará el lenguaje utilizado.

En el caso de EvoBus, se destaca que habrá que hacer un buen uso del lenguaje, pero no se mencionan los términos lenguaje no sexista o no discriminatorio. Se contempla además la elaboración de campañas enfocadas a la igualdad y se determina por tanto que la comunicación habrá de ser activamente aliada de la búsqueda de la igualdad. No solamente se regula lo que no se podrá hacer, sino que se definen medidas proactivas. Lo que destaca de este plan es el diagnóstico de situación que se incluye en el plan, como charlas o la creación de un grupo de igualdad. En el apartado de selección, al igual que en el resto de los planes analizados, también se regula el uso del lenguaje, impidiendo el uso de lenguaje sexista. Para la redacción del plan se puede observar que se ha cuidado el lenguaje y el género gramatical de los sustantivos utilizados, prestando atención a

no usar el masculino genérico. De hecho, en el apartado de políticas de igualdad, se destaca que ya se hace uso de lenguaje inclusivo.

El Corte Inglés es otra empresa que no ha recibido el distintivo igualdad en la empresa y, sin embargo, dispone de un plan de igualdad público vigente de 2014 a 2020. Este incluye un apartado de comunicación individual, pero el único objetivo orientado específicamente a la comunicación es de carácter interno, para mejorar los canales internos y la distribución de los planes de formación. En los objetivos del plan, no hay ninguno que mencione la comunicación, ni interna ni externa. Aun así, a continuación, hay un apartado que detalla el lenguaje que ha de utilizarse en los procesos de selección, incluyendo la realización de un seguimiento de la comunicación a través de los diferentes canales de la empresa como página web o anuncios en medios de comunicación, es decir, tanto de carácter interno como externo. También se dedica un epígrafe completo a la política de comunicación interna que, sin embargo, no está dedicado específicamente a la igualdad sino al intercambio de información de la plantilla. Lo que sí habrá que hacerse, en pos de la igualdad, será distribuir a nivel interno toda la información pertinente acerca del plan de igualdad de la compañía.

## 4.2. Resultados del análisis de las campañas publicitarias

Naturgy introdujo en 2019 un superpack de cobertura de reparaciones de luz y gas para los hogares españoles, que dieron a conocer tanto en la página web corporativa como en vídeos promocionales y sus redes sociales, especialmente en Instagram. En los vídeos, disponibles en la plataforma Youtube, el papel de técnico lo desempeña un hombre y la persona que necesita asistencia es una mujer. En Instagram, las imágenes utilizadas para promocionar los superpacks no denotan ningún género y, sin embargo, en el texto de la publicación que alude al público, se utiliza el género masculino, cuestionando si el individuo está “cubierto”.

En el apartado dedicado a los superpacks de la web corporativa no aparecen imágenes de personas reales sino dibujos, pero son tanto de género masculino como femenino. En los textos del apartado de preguntas frecuentes encontramos apelaciones al público usuario que utilizan la segunda persona del singular en género masculino como, por ejemplo, “si estás interesado” o denominaciones como “cliente” en lugar de “clientea”, tendiendo por tanto al uso del masculino, cuando se ha de utilizar un género particular. El uso de la palabra cliente está generalizado en la web corporativa de Naturgy. Estos textos descriptivos están sin embargo en su mayoría desprovistos de género.



En el caso de Renault, la campaña de su Renault Clio en el año 2019 será objeto de la investigación. En el spot publicitario aparecen tanto hombres como mujeres. Al comienzo del spot es una mujer la que conduce el coche, pero conforme avanza el anuncio, solo nos encontramos a hombres conduciendo el coche. En la descripción del spot, la comunicación es genérica y no se usa ni el femenino ni el masculino. Al entrar en la web de Renault y seleccionar el Renault Clio, encontramos otro spot publicitario en el que conduce una mujer, en la campaña del mismo año 2019. Además, en la descripción del coche observamos también, en su mayoría, una comunicación en segunda persona del singular y primera persona del plural que permite no tener que usar ningún género.

Ikea Ibérica presentó en el año 2019 una campaña que aludía a la importancia del orden para ahorrar tiempo y, con ello, ganar longevidad: "El orden es tiempo, el tiempo es vida". La compañía dedicó un apartado en su web corporativa y presentó dos spots publicitarios. La página web corporativa muestra estadísticas que detallan el tiempo dedicado a encontrar objetos en los hogares, en textos que utilizan la segunda persona del singular apelando directamente al público, pero sin definir ningún género; cuando se incluye algún género, la palabra se desdobra y se incluyen ambos, p. ej. "identificado o identificada".

Algo en lo que esta empresa sí hace hincapié, en la misma página, es destacar que la responsabilidad de las tareas del hogar recae mayoritariamente en las mujeres y solo un porcentaje mínimo de los hogares realiza un reparto equitativo de las tareas. En las imágenes utilizadas para la campaña se muestran muebles y sistemas de organización que no hacen tampoco referencia a un género específico. Hay alguna excepción a este uso inclusivo del lenguaje, como en el caso de "los clientes" o "1 de cada 2 españoles". Los spots publicitarios muestran imágenes de la vida diaria tanto de un niño como de un marido e incluyen tanto personajes femeninos como masculinos, sin otorgar roles particulares a cada uno de los géneros. En el caso del vídeo explicativo de la fórmula temporal utilizada en la campaña, se recurre a un hombre matemático.

EvoBus Ibérica ganó el premio al mejor autobús de 2019 con su eCitaro, que presentó el mismo año en su página web y en canales de comunicación internos, como la revista Omnibus. La empresa utiliza vídeos cortos, imágenes y textos descriptivos. El vídeo principal de presentación de este vehículo, en la página web de Mercedes-Benz, parte de EvoBus Ibérica, se prescinde del uso del conductor. Sin embargo, en los vídeos siguientes que muestran al autobús en uso, en las ciudades de Heidelberg y Mannheim, el conductor siempre es un hombre. Son hombres también los que aparecen en imágenes de la página de la empresa dedicada al eCitaro, así como los responsables de la empresa que aparecen en el vídeo de presentación. Para presentar este vehículo se apuesta por textos meramente descriptivos, desprovistos de género.

Sin embargo, el género masculino sí aparece en los textos a pie de foto que acompañan al relato del proyecto de desarrollo del eCitaro; todos los responsables, ingenieros o jefes son hombres. También encontramos una predominancia del género masculino en la presentación de la tecnología o la reparación de los autobuses, como la técnica de cambio de módulos; en las fotos aparecen hombres a excepción de muy pocas mujeres y los nombres y apellidos que se nombran pertenecen a hombres.

El Corte Inglés lanzó en 2019 una campaña para el día de la madre que introdujo en una nota de prensa publicada en su página web. En ella se pretende rendir homenaje a las madres y se las presenta en este papel, dedicadas enteramente a ello. No se presta atención al lenguaje inclusivo, acudiendo al uso del masculino como género no marcado: “hijos”, “nietos” o “niños”. Sin embargo, llama la atención que sí se marque el género cuando la campaña se refiere a sus amistades únicamente como “amigas”. La imagen utilizada para la campaña en este caso muestra, consecuentemente, a una mujer. El texto que se muestra en la imagen alude al hecho de ser madre al 100%. El spot publicitario de la campaña refleja el contenido que la empresa ya incluye en su nota de prensa incluyendo a mujeres en diversas tareas que realiza una madre a lo largo de un día, haciendo una vez más hincapié en su dedicación a ser madre al 100%.

### 4.3. Presentación del análisis de las muestras comunicativas en los canales de empleo

En el canal de empleo de Naturgy y en su página de promoción de empleo, se aboga por el uso inclusivo del lenguaje como por ejemplo “equipo”, “personas” o “talento”. Sin embargo, también se encuentran muestras del uso del masculino como género no marcado, por ejemplo “los jóvenes” o “98,3% empleados con contrato fijo”. Algo que destaca en el apartado de empleo de esta empresa es la presentación de datos como el porcentaje de mujeres y hombres trabajando actualmente: 32% mujeres y 68% hombres.

También se recurre a destacar el papel de la diversidad e igualdad en el ámbito profesional y cómo la empresa gestiona estas variables. La empresa no presenta sus vacantes, sino que da la posibilidad de registrarse en el programa que al candidato o candidata elija. En el apartado para presentar una candidatura, también se recurre a los apelativos con ambos géneros como “¡Bienvenido/a!” y, además, no existe la posibilidad de seleccionar un género; los datos relativos a la candidatura se refieren a la candidatura y la experiencia laboral y/o educativa y datos relevantes para la misma. Las imágenes utilizadas, bastante escasas, incluyen tanto hombres como mujeres.

También en el caso de Renault y en el apartado de búsqueda de empleo se encuentran con ejemplos comunicativos que sirven como objeto de investigación. En esta sección, se intercalan el lenguaje inclusivo y el uso del masculino como genérico. Algo a la que se presta atención es al uso del género diferenciado cuando se apela a las y los candidatos: "Si estás interesado/a en formar parte de nuestro equipo, consulta las ofertas de empleo o de prácticas educativas que te podemos ofrecer." (Renault, s.f.) Sin embargo, cuando se abre la página de empleo de Renault, donde se enumeran las vacantes, llama la atención que todos los puestos se describen en masculino como "Asesor", "Jefe" o "Mecánico" entre otros. Esto es radicalmente opuesto a lo que se presenta en la página principal de Renault, en la que la empresa se refiere a "candidato/a".

Cuando se abre la página de Ikea de búsqueda de empleo, destaca el apartado que dedicado a la igualdad. En este apartado, Ikea perfila las características del mercado laboral actual en materia de igualdad, en el que las mujeres no están lo suficientemente representadas. Ikea destaca en esta materia al ser la única empresa del sector que ha firmado un segundo plan de igualdad, además de contar con un área de Diversidad e Igualdad.

En la descripción de las áreas de trabajo de la compañía, el uso del lenguaje es inclusivo como en "los/as clientes" o "los/as pasajeros/as". La descripción de los empleos también se realiza utilizando un lenguaje inclusivo e incluyendo ambos géneros en el puesto concreto como "Vendedor/a" o "Asesor/a". Hay alguna excepción en la descripción de los empleos en los que no se utilizan ambos géneros como en "los clientes", pero la tónica general de la página de empleo de Ikea es la búsqueda de la igualdad y la comunicación que lo ejemplifica.

En su página de empleo, EvoBus Ibérica atiende al uso del lenguaje inclusivo utilizando sustantivos genéricos como "plantilla" y refiriéndose a los individuos como "colaboradores y colaboradoras". Aun así, hay ocasiones en las que no se desdoblan los términos y solo se utiliza "trabajadores" en lugar de "trabajadoras y trabajadores". Además, hay fotos tanto de hombres como de mujeres. EvoBus Ibérica introduce sus compromisos como empleador atendiendo también a la inclusividad en el lenguaje. No se detalla ningún puesto concreto ni nomenclatura, sino que se derivan las solicitudes de trabajo a una dirección de correo electrónico. Por otra parte, en la página en la que encontramos las indicaciones para presentar candidaturas, encontramos otras muchas noticias y comunicaciones relativas a la plantilla de la compañía en la que los protagonistas son hombres.

El Corte Inglés presenta sus vacantes en su propio canal de empleo. En él se usa el masculino genérico en palabras como "nosotros", pero se hace hincapié en la igualdad de oportunidades y en la diversidad, mencionándolo en un párrafo aparte. En esta página sí se enumeran los puestos disponibles y se usan ambos géneros como en el caso de "Pescadero/a" y "Charcutero/a". Además, en

la descripción de cada puesto, la información que se incluye se redacta utilizando el lenguaje inclusivo, en términos como “personal”. En algún otro caso, el lenguaje utilizado no es inclusivo y se utilizan términos como “compradores”, “vendedores” y “profesionales”.

En el caso de esta empresa, también es posible enviar el currículum sin seleccionar una vacante en particular, introduciendo aquellos datos relevantes para el proceso de selección, sin hacer ninguna mención al género. El vídeo que se muestra al abrir el canal de empleo de El Corte Inglés incluye a hombres y mujeres en diversos puestos; en el caso de las imágenes ocurre lo mismo y se muestra diversidad en las fotos correspondientes a cada puesto ofertado.

#### 4.4. Comparación de los resultados del análisis de planes de igualdad y el análisis de la comunicación

Naturgy es una de las empresas incluidas en la red DIE y cuyo plan de igualdad está disponible en la plataforma con el mismo nombre. La comunicación de la empresa en su vertiente publicitaria, en cuanto al lenguaje, no atiende específicamente al lenguaje inclusivo y hacen uso de lo que se denominaría “género no marcado”. De hecho, cuando se recurre al uso de personajes, el papel de técnico lo desempeña un hombre. Esto no concuerda con lo descrito en el plan de igualdad que tendría que garantizar “la inexistencia de fórmulas o mensajes sexistas”. Dado que el género no es una simple asignación gramatical, sino que aporta significado, habría que prestar más atención a la utilización de sustantivos genéricos como “clientela” o “plantilla” en los casos en los que se usa “empleados” o “cliente”.

Hay que tener en cuenta, sin embargo, que Naturgy no detalla lo que es una “connotación negativa por razón de género”, por lo que la empresa puede hacer uso de expresiones que, en los estudios de género centrados en el lenguaje no serían aceptables pero que la empresa, al no haber regulado las mismas específicamente. Si bien es cierto que, como veremos más adelante en el caso del Renault, la adjudicación de un papel de técnico a un hombre es una manifestación sexista, si este ejemplo se observa dentro de la plataforma comunicativa de Naturgy, es testimonial. De hecho, esta empresa incluye en su página de empleo diversas manifestaciones lingüísticas que favorecen una representación igualitaria, como es la apelación al público distinguiendo entre los géneros masculino y femenino.

En el caso de la medida incluida en su plan de igualdad de crear un espacio dedicado a la igualdad en su intranet, a pesar de no ser esta de acceso público, identificamos pasos en esta dirección también en su canal de empleo, como

especificar el porcentaje de hombres y mujeres de la plantilla o destacar el papel de la diversidad e igualdad en el ámbito profesional. Evitar el uso sexista del lenguaje en sus procesos de selección es otro de los objetivos del plan de igualdad de la empresa y esto también se cumple, tanto en la utilización de imágenes sin connotaciones sexistas como en la ausencia de selección de género en la presentación de candidaturas. En general, se cumple con las medidas descritas en el plan y además destaca la voluntad de usar un lenguaje no sexista

El contenido del plan de igualdad de Renault en materia de comunicación es uno de los más escuetos. Esto se refleja en su comunicación, tanto externa como interna. La primera muestra de ello es que ni la comunicación con perspectiva de género ni el lenguaje no sexista forman parte de los objetivos principales del plan. Sin embargo, sí nos encontramos con la intención de cumplir con los principios de la comunicación no sexista y, por ello, la empresa utiliza tanto la figura del hombre como de la mujer a la cabeza de sus campañas publicitarias. Esta empresa tiene, por tanto, una alta sensibilización en lo que respecta a la comunicación externa. También identificamos esta sensibilización en la página de búsqueda de empleo.

Renault es un claro ejemplo de una empresa que se adhiere casi punto por punto a la legislación de 2007, en la que faltaba detallar el contenido de los planes de igualdad. Por ello, muestra carencias en la representación de la mujer y el hombre de forma igualitaria a través del lenguaje: en su canal de empleo, todos los puestos se enumeran únicamente con género masculino y, además, es una representación de puestos generalmente adscritos al género masculino y que choca con el propósito de cumplir con los principios de la comunicación no sexista de la compañía. La dirección es la correcta, pues usa ambos géneros al referirse al "candidato/a", pero podría regularse mucho más concretamente el uso del lenguaje para conseguir comunicar con perspectiva de género en todas las ocasiones posibles. Por todo esto, es bastante relevante que la empresa haya obtenido el distintivo de la red DIE.

Ikea tiene uno de los planes más recientes y también ha obtenido este distintivo. En la comunicación orientada a la publicidad de sus productos y campañas correspondientes, como se detalla en el plan de igualdad, se ha de revisar no solo la comunicación escrita, sino también las imágenes (fijas o audiovisuales). En su campaña publicitaria incluso se destaca la adjudicación de roles de cuidado y mantenimiento del hogar a hombres y mujeres, con lo que se pone de manifiesto una perspectiva de género que permite a la empresa adaptar su comunicación y no contribuir a perpetuar los roles que tradicionalmente han sido asignados a cada género. No puede hablarse aquí específicamente de *femvertising* (Sternbenk et al. 2022), pero sí se aprecia un acercamiento concreto a algunos de sus principios.

Es, de hecho, una de las únicas empresas que menciona la existencia de un plan de igualdad en su página web, que pone de manifiesto su compromiso con esta causa y destaca el hecho de ser la única empresa del sector que ya ha firmado el segundo plan de igualdad de su historia. La comunicación de este dato en su página web concuerda con el deber de incluir en los procesos de selección “comunicaciones respecto a la igualdad de oportunidades en la empresa”. También en el caso de Ikea identificamos el uso del término “lenguaje sexista”, prohibiendo su uso en las ofertas de trabajo. Este punto se cumple, pues todos los puestos de trabajo disponibles se muestran usando tanto el género masculino como femenino, como “Vendedor/a” o “Asesor/a”. Incluso en las descripciones de los puestos de trabajo y en otros textos del área de empleo de la empresa el lenguaje inclusivo es destacable, lo que contribuye también a la consecución de este punto.

EvoBus Ibérica no forma parte de la red DIE, pero tiene un plan de igualdad que se puede consultar en su página web. Esta empresa destaca en su plan de igualdad el uso que ya se hace del lenguaje inclusivo, que se percibe en la comunicación orientada a la selección de nuevo personal. Sin embargo, en la comunicación externa orientada a la promoción de sus vehículos y los proyectos de creación, la mujer no está lo suficientemente representada. En la promoción de su autobús eléctrico, que ha llegado a ganar un premio, llama la atención la falta de representación femenina, a pesar de mencionar en su plan de igualdad que “la comunicación habrá de ser activamente aliada de la búsqueda de la igualdad.” Los objetivos de su plan de igualdad no se cumplen por tanto en este caso.

Apreciamos un enfoque de la comunicación radicalmente diferente en el apartado de su web dedicado al empleo, en el que sí identificamos el uso del lenguaje inclusivo que se menciona en el plan de igualdad: se utilizan sustantivos genéricos como “plantilla” y se desdobra el género como en el caso de “colaboradores y colaboradoras”. A pesar de este giro en el enfoque en este aspecto, encontramos una mayor representación del género masculino en las comunicaciones e imágenes dedicadas a la plantilla de la empresa incluidas en este apartado de la página. Con esta comparación parece evidente por qué esta compañía no ha recibido el distintivo de la red DIE.

El Corte Inglés también tiene un plan de igualdad vigente desde 2014 a 2020, por lo que la comunicación de la compañía hasta la fecha debería ajustarse a los criterios incluidos en este plan. A pesar de disponer de un plan de igualdad, este carece de objetivos específicos orientados a la comunicación externa, que parece evidente en el caso de la campaña para el día de la madre. Podría haber sido una campaña en la que El Corte Inglés mostrase su compromiso con la igualdad, escapando de estereotipos y comunicando de una forma más creativa.

Sin embargo, al analizar la campaña queda claro que ni el uso del lenguaje ni la representación que se hace de la mujer contribuyen a la igualdad. Este es un

muy claro ejemplo de la afirmación de Bengoechea (2015) acerca del comúnmente denominado género no marcado. La compañía hace uso de términos como “hijos”, “nietos” o “niños” en un pretendido plural genérico, ya que en las familias hay también hijas, nietas y niñas. Por ello, llama la atención que, cuando se alude a las amistades de las madres, se recurra al género femenino: “amigas”. Indirectamente, se está representando una imagen de la mujer como madre para la que solo sería posible tener amigas y no amigos, según este uso, pues sería, en contraposición al uso de los términos en masculino, una clara determinación del género.

Como en el resto de las empresas, El Corte Inglés comunica con mucha más perspectiva de género en su web dedicada a la búsqueda de empleo. El lenguaje utilizado para presentar las vacantes es inclusivo ya que, por una parte, se utilizan ambos géneros, como p. ej. “Pescadero/a” y “Charcutero/a” y, por otra, la información de los puestos también se redacta teniendo muy en cuenta el uso del lenguaje inclusivo. Todos estos rasgos concuerdan a la perfección con la mención que se hace al lenguaje utilizado en los procesos de selección y el apartado que se le dedica en el plan de igualdad. Lo que es especialmente llamativo en esta empresa es la diferencia entre su comunicación externa y aquella utilizada en sus procesos de selección, que es radicalmente opuesta. Por todo lo descrito en cuanto a su comunicación externa, es comprensible que la empresa no haya recibido el distintivo de la red DIE.

## 5. Discusión de resultados

En una fase inicial de evaluación de los resultados, se identifica un punto en común a todos los planes de igualdad analizados: el lenguaje y las imágenes utilizados en los procesos de selección, tanto en canales de comunicación internos como en ofertas publicadas han de cumplir con ciertos parámetros de igualdad, aunque algunas entidades detallan estas medidas más que otras.

En el caso de Renault, a pesar de formar parte de esta red y haber implantado un plan de igualdad en 2016, el lenguaje utilizado en su canal de empleo no concuerda con el contenido de su plan de igualdad, en el que se busca cumplir con los principios de la comunicación no sexista. Teniendo en cuenta la frecuencia con la que se ha de realizar el muestro, dos veces al año, las denominaciones de los puestos no deberían realizarse únicamente en masculino, puesto que esto no cumple con los principios de comunicación no sexista. Este aspecto reflejaría lo que expone Sierra (2017), acerca de la situación de desigualdad en el mercado laboral español, destacando la brecha de género, reflejada sobre todo en el menor porcentaje de ocupación laboral entre la población femenina.

Para el caso de El Corte Inglés, podemos acudir a la teoría presentada por Bengoechea (2015) acerca del género no marcado y del uso del femenino como género

marcado únicamente cuando este uso enfatiza el mensaje que se quiere transmitir. También observamos el hecho introducido por Gómez (2020), acerca del androcentrismo presente en el lenguaje, ya que se recurre siempre al uso del masculino, presuponiendo el cariz genérico en “hijos” o “nietos”, ya que habrá tanto hijos e hijas como nietos y nietas. Sin embargo, es destacable el hecho de que, al describir las amistades que una madre puede tener se recurre al género femenino: “amigas”.

El caso de esta empresa es el más llamativo para afirmar que, a pesar de la existencia de un plan de igualdad, se sigue presentando a las mujeres despersonalizadas y reducidas a su papel de madre; se menciona su categoría de mujer además de ser madre y no a la inversa; es decir, dotando de valor a su vida únicamente basándose en su labor de madre. Evidentemente, esta campaña fue diseñada para el día de la madre y no puede obviar esto, pero la presentación podría ser diferente. Aquí se puede recurrir también a Fernández y Etura (2016) y la exposición que hacen de lo que es ser mujer y ser definida por lo que es para el resto del mundo, excepto para ella.

EvoBus Ibérica es el ejemplo más claro en lo que respecta a la falta de representación femenina respecto a la masculina en el mercado laboral, como manifiesta Sierra (2017) en el sitio web de la campaña de su eCitaro. En casi todas las imágenes se muestran a hombres y es especialmente llamativo porque se muestran ocupando puestos directivos, ocupando posiciones de dirección de proyecto y de responsables de diversas áreas de la empresa.

Naturgy e Ikea, especialmente la segunda, destacan en la comunicación con perspectiva de género. Ambas empresas dedican apartados específicos a la igualdad e Ikea ha firmado el segundo plan desde que se aprobase la obligatoriedad de implantación en aquellas empresas con una plantilla de más de 250 personas. No solamente dedican apartados específicos, sino que, en el caso de Naturgy, incluyen estadísticas acerca de la ocupación en la empresa, destacando los porcentajes de ocupación masculina y femenina.

También en términos generales, hay que diferenciar entre el uso del lenguaje inclusivo y el uso no sexista del lenguaje. Mientras que el primero abarca más aspectos y se centra en aspectos lingüísticos y en su influencia en la construcción del imaginario social, el segundo es menos profundo y se centra en manifestaciones más agresivas y aparentes. Por ello, aunque una empresa incluya en su plan de igualdad el uso no sexista del lenguaje, no quiere decir que haya llevado a cabo una investigación profunda acerca del uso del lenguaje y, en particular, el lenguaje inclusivo, para garantizar que la comunicación se ajusta a principios de igualdad y se afronte siempre con perspectiva de género. Además, como describe Gómez (2020), el concepto de androcentrismo se puede encontrar también en el lenguaje. Siempre que un lenguaje no esté incluyendo y/o representando a la mujer, si no se usa para discriminarla, es porque el lenguaje se ha abordado y



transmitido desde una perspectiva androcéntrica, esto es, el hombre ha estado siempre en el centro y esto se traduce en el lenguaje. Esto se debe también, en términos de comunicación y en el terreno laboral, como destacan Benítez (2016) y Sierra (2017) respectivamente, a la posición que ocupan los hombres en los medios y en los puestos directivos, ocupados en su mayoría por hombres.

Uno de los argumentos principales de Bengoechea (2015) respecto al uso del lenguaje y del pretendido uso del masculino como genérico y género no marcado, es el papel tan importante que el género tiene en la construcción del imaginario, tiene bastante relevancia en las muestras comunicativas expuestas: en líneas generales, se intenta evitar el uso del masculino genérico y mencionar ambos géneros cuando la comunicación así lo requiere, como en la mención de los puestos de trabajo. El argumento de Bengoechea (2015), queda también confirmado por Gómez (2020), que pone de manifiesto el papel del lenguaje como una práctica social que tiene efectividad real en la sociedad y, por tanto, debe servir como herramienta para visibilizar. Lo que se consigue con el masculino genérico, por el contrario, es invisibilizar.

EvoBus Ibérica, Ikea Ibérica, El Corte Inglés y Naturgy hacen uso del lenguaje inclusivo en sus canales de empleo y la presentación de sus vacantes, utilizando el lenguaje como “un instrumento o herramienta informativa que puede poner de relieve la desigualdad entre sexos y/o géneros”.

Tanto en el caso de EvoBus Ibérica como en el caso de El Corte Inglés, parece claro por qué no han obtenido el distintivo de igualdad en la empresa: por la representación sexista de la mujer en el caso de El Corte Inglés y, por tanto, falta de perspectiva de género en su comunicación y por la falta de representación de la mujer en el caso de EvoBus Ibérica. Sin embargo, en el caso de Renault, el uso del lenguaje en su canal de empleo, en el cual las vacantes sólo están enumeradas en masculino, podría haber sido un aspecto que hubiese impedido que obtuviesen el distintivo de igualdad en la empresa y, sin embargo, pertenece a la red DIE.

## 6. Conclusiones

En cuanto a los planes de igualdad, encontramos aquellos que, desde el 2007 hasta la fecha, ya existían y ya han sido publicados o han recibido el distintivo de igualdad en la empresa. Sin embargo, teniendo en cuenta que el contenido específico y el ámbito de aplicación se detallaron con el Real Decreto 901/2020, la regulación en materia de comunicación es bastante reciente y difícil de evaluar. Lo que sí se puede observar es la tendencia que siguen aquellas empresas que actualmente han dado a conocer sus planes de igualdad y, entre aquellas que no, cuál es su aproximación a la comunicación.

La tónica general de los planes de igualdad analizados hasta el momento es la falta de inclusión de medidas dedicadas exclusivamente a la comunicación. En este sentido, aunque un plan de igualdad esté bien elaborado e incluya acciones específicas para erradicar situaciones de acoso y buscar la igualdad entre hombres y mujeres, deberían centrarse más en regular y controlar el uso del lenguaje y, por extensión, la comunicación.

En la red DIE, “se reconoce a las empresas y otras entidades que destaquen en el desarrollo de políticas de Igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, mediante la implementación de planes y medidas de igualdad.” (Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, 2020, p. 3). Es especialmente llamativa la última parte de esta descripción que destaca los planes y las medidas de igualdad. Por esta razón se han buscado muestras comunicativas de diversas empresas que deberían seguir las directrices de los planes de igualdad en vigor pero que no siempre las siguen. Los resultados muestran que, comparativamente, aquellas empresas pertenecientes a la Red DIE cuidan más la comunicación, pero existen también empresas que han obtenido el distintivo cuya comunicación está al mismo nivel de aquellas empresas que aún no han obtenido el distintivo.

Las muestras comunicativas demuestran que, tanto a nivel de web corporativa como a nivel publicitario, el hecho de pertenecer a la red DIE y tener un distintivo que premie la implantación de un plan de igualdad y las medidas oportunas derivadas del mismo no implica que las medidas se lleven a cabo ni que la comunicación se realice con el objetivo último de la igualdad ni con la perspectiva de género necesaria.

Si bien el lenguaje en concreto no está tan regulado en los planes de igualdad y por tanto el uso inclusivo del lenguaje no está tan extendido, sí se hace alusión en todos los planes de igualdad a la igualdad entre hombres y mujeres y al uso de las imágenes y la comunicación en general de una forma que no fomente la perpetuación de la desigualdad. Sobre todo, en el caso de El Corte Inglés en la campaña analizada pero también en el caso de EvoBus en las imágenes incluidas en la presentación de su autobús eléctrico, la presentación de la mujer es estereotipada y se siguen adjudicando a hombres y mujeres diferentes roles, tanto en el ámbito personal como el profesional. También en este sentido y atendiendo a la reciente regulación del lenguaje, es llamativo que las empresas hayan incluido, proactivamente, puntos a este respecto en sus planes de igualdad y, no solo eso, sino que lo hayan aplicado en su comunicación.

Se concluye que, en todos los casos, hasta que el contenido que los planes de igualdad han de incluir no esté más detallado y especificado en la legislación, las empresas no se verán en la obligación de regular aquello que no es necesario y que, a primera vista, puede parecer no tan llamativo. Queda claro que la comunicación corporativa se ha orientado a eliminar las manifestaciones más agresivas de desigualdad,

pero no se han pulido todos los detalles que también pueden manifestar, de manera más sutil, situaciones de desigualdad, como por ejemplo la representación gráfica de ciertas empresas, en las que predomina la presencia masculina.

Se ha comprobado, además, que las empresas cuidan más el lenguaje de carácter interno y de sus canales de empleo que de la comunicación externa, algo que también se manifiesta en el contenido de los planes de igualdad, que incluyen muchas más medidas orientadas a la comunicación interna, a la sensibilización de la plantilla y los procesos de selección o a cualquier comunicación externa, sobre todo en el terreno publicitario.

En el caso de la responsabilidad social corporativa, Ikea Ibérica y Naturgy introducen apartados dedicados a la igualdad y a la diversidad y ambos objetivos forman parte de la estrategia de responsabilidad social corporativa. En el caso de las otras tres empresas, tanto Renault, que forma parte de la Red DIE como El Corte Inglés y EvoBus, que no forman parte de la red, no incluyen estos puntos específicamente en sus acciones de responsabilidad social corporativa. Esto sería entonces un aspecto esencial de mejora para con la igualdad. Lo que sí podemos destacar es que, teniendo en cuenta que ya se atiende al uso del lenguaje inclusivo en la mayoría de los casos y a la comunicación con perspectiva de género, las empresas ya tienen sentada la base sobre la que construir el resto de las acciones orientadas a la consecución de una situación igualitaria y diversa.

## 7. Limitaciones y prospectivas

El actual estado de la cuestión, que no es nuevo, cobra un cariz específico en el momento en que los diferentes gobiernos, en este caso, en España, deciden apostar por trabajar asuntos como el lenguaje o la imagen proyectada y regularlos, legislando en este sentido. Es ahí donde adquiere la relevancia este estudio: en la comprobación de la utilidad y eficacia de esta nueva andadura jurídica.

Si bien es cierto que los estudios desde el feminismo no son nuevos, sí es nueva su aplicación en determinados ámbitos. En el ámbito público, las políticas de igualdad ya comprendían elementos específicos de actuación sobre componentes lingüísticos e icónicos, además de roles o cuotas; sin embargo, en el ámbito privado, esta cuestión era de difícil implementación sin un marco jurídico que lo sustentase. He ahí el verdadero interés por estudiarlo en este momento: para conocer la realidad empresarial española en materia de igualdad de género y lenguaje inclusivo en la comunicación corporativa y publicitaria tras la entrada en vigor de las diferentes leyes o decretos.

En esta línea, se ha elegido una metodología donde el componente estadístico no fuera el determinante, dado que en un estado incipiente de aplicación

legislativa la cuestión calculada y matemática tendría poco sentido; se decidió apostar más por una metodología cualitativa, muy en línea con los estudios en ciencias sociales. Ello no quita que la muestra tenga ciertas limitaciones, como la reducción de esta, o el ámbito de aplicación, pues solo se ha podido realizar en grandes empresas, no pudiendo llevar a cabo el estudio en pymes.

Esta cuestión se plantea como futura línea de investigación, pudiendo extrapolarse el estudio a otras regiones o países, y abarcando otras legislaciones que otros estados o regiones puedan contemplar. De este modo, se le podría dar continuidad por parte de la comunidad científica replicando un mismo patrón de estudio.

## 8. Bibliografía

- Agencia Comunicación y Género. (s.f.). *Incorporando la perspectiva de género*. <https://www.comunicacionygenero.com/>
- Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2007). *Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>
- Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2020). *Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo*. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-12214>
- Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2019). *Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación*. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2019-3244>
- Alfama, Eva; Cruells, Marta; y de la Fuente, María. (2014). Medir la igualdad de género. Debates y reflexiones a partir de una propuesta de sistema de indicadores clave. *Athenea Digital*, 14(4), 209-235. <http://dx.doi.org/10.5565/rev/athenea.1460>
- Bengochea, Mercedes. (2015, diciembre). *Lengua y género*. Editorial Síntesis
- Benítez, Lucía (2016). Comunicación y género: producción, espacio, poder. *Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo (RICD)*, 1(3), 19-23. <https://doi.org/10.15304/ricd.1.3.3073>
- Béthoux, É.; y Mias, A. (2021). How does state-led decentralization affect workplace employment relations? The French case in a comparative perspective. *European Journal of Industrial Relations*, 27(1), 5-21.
- Blázquez, Eva; Nieto, Patricia; y Pérez, Daniel (2020). En busca de una mayor eficacia para los planes de igualdad. *Femeris*, 5(2), 5-7. <https://doi.org/10.20318/femeris.2020.5381>
- Caballé, Anna. (2020). Mujer, feminismo y biografía. *Signa: Revista de la Asociación Española de Semiótica*, 29, 37-59. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7337700>
- Cabeza, Jaime (2020). Los planes de igualdad: Balance y cambios normativos. *Revista Derecho social y empresa*, 12.

- Castro, Edgar (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración*, 1(2), 31-54. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3693387>
- Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2019). *Cifras PyME. Datos enero 2019*. <https://cutt.ly/4jOuwX0>
- El Corte Inglés. (2019). *Día de la Madre El Corte Inglés | 100% Madre*. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=jDnvEwpzxk0>
- El Corte Inglés. (2019). *El Corte Inglés rinde homenaje a las madres por su papel clave en la sociedad*. <https://cutt.ly/mjOyMkA>
- Eliás Zambrano, Rodrigo y Jiménez-Marín, Gloria (2021). *Reflexiones en torno a la comunicación organizacional, la publicidad y el audiovisual, desde una perspectiva multidisciplinar*. Fragua.
- EvoBus Ibérica S.A. (s.f.) *Plan de Igualdad*. <https://cutt.ly/ejOutzr>
- Evobus (s.f.). *Trabaje en Evobus*. Recuperado el 29 de diciembre de 2020, de <https://www.evobus.com/es-es/layer/steigen-sie-ein/trabaje-en-evobus/>
- FASGA. (2014). *Plan de Igualdad 2014-2020 de El Corte Inglés*. <https://www.fasga.com/pdf/noticia/plan-de-igualdad-para-el-corte-ingles-2014-2020.pdf>
- García Escribano, Juan José; y Sánchez Ruiz, Inmaculada (2021). Los Planes de igualdad de oportunidades como instrumento de una política de cambio social. *Áreas. Revista Internacional de Ciencias Sociales*, (42), 145-154. <https://doi.org/10.6018/areas.468451>
- Gobierno de España. (2020). *Reglamentos de Igualdad Retributiva y de Planes de Igualdad*. <https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/Paginas/enlaces/131020-enlace-reglamentos.aspx>
- Groupe Renault. (2019). *New Renault CLIO BJA - FILM VI*. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=lpoqaDRXb8g>
- Guerrero, S. (2020). El debate social en torno al lenguaje no sexista en la lengua española. *IgualdadES*, 2, 201-221. <https://doi.org/10.18042/cepc/IgdES.2.07>
- Ikea. (s.f.). *Trabajar en IKEA*. <https://www.ikea.com/es/es/this-is-ikea/work-with-us/>
- Ikea. (s.f.). *¿Cuánto tiempo perdemos buscando cosas en casa?* <https://cutt.ly/8jOufX7>
- Iranzo-Cabrera, María; y Gozávez, Vicent (2021). Professional activism in journalism and education in gender equality through Twitter. *Feminist Media Studies*, <https://doi.org/10.1080/14680777.2020.1847158>
- Jiménez-Marín, Gloria; Galiano-Coronil, Araceli; Tobar-Pesántez, Luis Bayardo (2022). Organizational communication and social marketing strategies targeting spanish consumers of fashion. Sustainability as a form of happiness management. *Corporate Governance*, 22(3), pp. 506-523. DOI: <https://doi.org/10.1108/CG-05-2021-0187>.
- Jiménez-Marín, Gloria; Eliás, Rodrigo; Galiano-Coronil, Araceli, y Tobar-Pesántez, Luis (2021). Brand management from social marketing and happiness management binomial of in the age of Industry 4.0. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues* 24(1), 1-10.
- López, Lourdes (2020). Planes de igualdad: una realidad jurídica con más desarrollo. *Revista CESCO De Derecho De Consumo*, 36, 36-46. [https://doi.org/10.18239/RCDC\\_2020.36.2574](https://doi.org/10.18239/RCDC_2020.36.2574)

- López, Pilar (2008). Los medios y la representación de género: algunas propuestas para avanzar. *Feminismo/s*, 11, 95-108. <https://doi.org/10.14198/fem.2008.11.06>
- Majumder Amit; y Kumar, Debleena (2022). A Threadbare Study towards Indian Regulatory Reforms for Gender Equality in Workplace in Adherence to the Trends of Globalized Business Environment. En Chandra Das, R. (Ed.). *Globalization, Income Distribution and Sustainable Development*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 337-351. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-870-920221044>
- Martín Jiménez, Virginia y Etura, Dunia (2016). *La comunicación en clave de igualdad de género*. Madrid: Fragua.
- McCann (2019). *Orden y tiempo - IKEA*. <https://cutt.ly/SjOuk70>
- Mercedes-Benz. (s.f.). *El eCitaro*. [https://www.mercedes-benz-bus.com/es\\_ES/models/ecitaro.html](https://www.mercedes-benz-bus.com/es_ES/models/ecitaro.html)
- Ministerio de Igualdad. (2019). *Red DIE*. <https://www.igualdadnlaempresa.es/DIE/red-DIE/home.htm>
- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (2014). *El impacto de los planes de igualdad en las empresas*. <https://cutt.ly/FjOucAu>
- Miranda-Novoa, M. (2012). Diferencia entre la perspectiva de género y la ideología de género. *Dikaion*, 21(2), 337-356. <https://www.proquest.com/docview/1462384893?accountid=15299>
- Moliner, María. (2020). *Diccionario del Uso del Español*. Gredos.
- Naturgy. (s.f.). *Canal empleo*. [https://www.naturgy.com/personas/canal\\_empleo](https://www.naturgy.com/personas/canal_empleo)
- Naturgy. (2019). *Superpack Naturgy: Luz y reparaciones*. [vídeo]. Youtube. <https://youtu.be/MDKte8VH054>
- Naturgy. (2019). *Superpack Naturgy: Luz y reparaciones*. [vídeo]. <https://www.youtube.com/watch?v=VnNnYbgvD8>
- Naturgy. (s.f.). *Superpack. Servicios y energía en una única cuota mensual*. [https://www.naturgy.es/hogar/contratar/luz\\_y\\_gas/superpacks](https://www.naturgy.es/hogar/contratar/luz_y_gas/superpacks)
- Naturgy ClientEs. (s.f.). *Inicio*. <https://www.instagram.com/naturgyclientes/?hl=es>
- Pollach, Irene; y Vindvad Hansen, Lea (2021). Tone variation in financial news: A comparison of companies, journalists and financial analysts. *European Journal of Communication* 36(5), 511-526. <https://doi.org/10.1177/0267323121999524>
- El Publicista. (2019). *El orden es tiempo, de McCann para Ikea*. [vídeo]. [https://youtu.be/Y-2t\\_SzR\\_sU](https://youtu.be/Y-2t_SzR_sU)
- Real Academia Española (s.f.). *Diccionario de la Lengua Española*. <https://www.rae.es/>
- Renault. (s.f.). *Renault Clío*. <https://www.renault.es/turismos/clio.html>
- Renault España. (2019). *Renault CLIO*. [vídeo] <https://youtu.be/b40Cw-aVq6w>
- Renault España. (s.f.). *Renault Empleo*. <https://www.renault.es/empleo.html>
- Renault Retail Group. (s.f.). *Nuestros puestos de trabajo*. <https://cutt.ly/tjOumMx>
- Rivas-de-Roca, Rubén (2020). Ética periodística para una información con perspectiva de género. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 22, 82-97. <https://doi.org/10.7263/adresic-022-04>
- Sierra, Elisa (2017). El papel de los planes de igualdad en la implantación de medidas de igualdad efectiva en las empresas. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, 38, 204-228. <https://doi.org/10.1387/lan-harremanak.18857>

- Sterbenk, Yvette; Champlin, Sara; Windels, Kasey; y Shelton, Summer (2022). Is Femvertising the New Greenwashing? Examining Corporate Commitment to Gender Equality. *Journal of Business Ethics* 177, 491-505. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04755-x>
- Universidad Autónoma de Barcelona (2011). *Planes de Igualdad. Proyecto de investigación*. <https://cutt.ly/MjOuT1S>
- Varela, Nuria (2013). *Feminismo para principiantes*. Ediciones B.
- Vázquez González, José (2021). La percepción social de los partidos políticos en materia LGTBI. En N. Sánchez-Gey Valenzuela, M.L. Cárdenas-Rica (Ed.), *La comunicación a la vanguardia. Tendencias, métodos y perspectivas* (pp. 173-193). Fragua.
- Yacuzzi, Enrique (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación*. Universidad del CEMA.