

La dona en la comunicació corporativa

Promoció i lideratge de les professionals en empreses TIC

UOC

Universitat Oberta de Catalunya

Laura Alberch Ortigués

Màster universitari de Comunicació Corporativa, Protocol i Esdeveniments

TIPOLOGIA DEL TFM: Modalitat B (dissertació amb recerca empírica)

TUTORA: Lola Bañón

PROFESSOR RESPONSABLE DE L'ASSIGNATURA: Alexandre López-Borrull

Vic, 19 de juny de 2024



Resum

Amb aquest treball es pretén determinar quina és la situació professional de les dones en la comunicació corporativa i quin és el seu grau de promoció en empreses del sector de les Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC) de la província de Barcelona.

Els objectius específics d'aquesta recerca són explorar el grau de feminització de la professió en un sector històricament masculinitzat com el de les TIC, esbrinar quins factors incideixen en la promoció o no de les professionals a càrrecs d'alta direcció, fer una prospecció sobre el seu grau de satisfacció personal i conèixer quina posició jeràrquica ocupa la comunicació corporativa dins de l'organització estructural de les empreses.

La metodologia emprà les anàlisis quantitatives i qualitatives, a partir d'una comparativa amb dades existents, enquestes tancades, l'anàlisi de l'estructura jeràrquica de 25 empreses pertanyents a l'ASEITEC (Associació d'Empreses Tics de Catalunya) i entrevistes en profunditat amb dones professionals de la comunicació corporativa en empreses TIC, de diferents posicions i perfils.

Els resultats demostren que el grau de promoció de les dones en posicions de lideratge és ampli en càrrecs de responsabilitat departamental –en la direcció de la comunicació–, però disminueix en la presa de decisions estratègiques, en la cúpula directiva, ocupada majoritàriament per homes.

Paraules clau: comunicació corporativa, gènere, promoció professional, lideratge, sostre de vidre, maternitat, estereotips de gènere i TIC.

Resumen

Con este trabajo se pretende determinar cuál es la situación profesional de las mujeres en la comunicación corporativa y su grado de promoción en empresas del sector de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) de la provincia de Barcelona.

Los objetivos específicos de esta investigación son explorar el grado de feminización de la profesión en un sector históricamente masculinizado como el de las TIC, averiguar qué factores inciden en la promoción o no de las profesionales a cargos de alta dirección, realizar una prospección sobre su grado de satisfacción personal y conocer la posición jerárquica que ocupa la comunicación corporativa dentro de la organización estructural de las empresas.

La metodología utiliza el análisis cuantitativo y cualitativo, a partir de una comparativa con datos existentes, encuestas cerradas, el análisis de la estructura jerárquica de 25 empresas pertenecientes al ASEITEC (Asociación de Empresas Tics de Cataluña) y entrevistas en profundidad con mujeres profesionales de la comunicación corporativa en empresas TIC, de distintas posiciones y perfiles.

Los resultados demuestran que el grado de promoción de las mujeres en posiciones de liderazgo es amplio en cargos de responsabilidad departamental -en la dirección de la comunicación-, pero disminuye en la toma de decisiones estratégicas, en la cúpula directiva, ocupada mayoritariamente por hombres.

Palabras clave: *comunicación corporativa, género, promoción profesional, liderazgo, techo de vidrio, maternidad, estereotipos de género y TIC.*

Abstract

This work aims to determine what the professional situation of women in corporate communication is and what their degree of promotion in companies in the Information and Communication Technologies (ICT) sector in the province of Barcelona is.

The specific objectives of this research are to explore the degree of feminization of the profession in a historically masculinized sector such as ICT, to find out which factors influence the promotion or not of professionals in senior management positions, to survey their degree of personal satisfaction and to know what hierarchical position corporate communication occupies within the structural organization of companies.

The methodology uses quantitative and qualitative analysis, based on a comparison with existing data, closed surveys, the analysis of the hierarchical structure of 25 companies belonging to ASEITEC (Associació d'Empreses Tics de Catalunya) and interviews in depth with women professionals in corporate communication in ICT companies, from different positions and profiles.

The results show that the degree of promotion of women in leadership positions is wide in positions of departmental responsibility - in the direction of communication -, but decreases in the making of strategic decisions, in the top management, occupied mostly by men.

Keywords: *corporate communication, gender, professional promotion, leadership, glass ceiling, motherhood, gender stereotypes and ICT.*

Índex

1. Introducció	Pàg. 5
2. Justificació de la proposta	Pàg. 6
3. Objectius	Pàg. 6
3.1. Objectiu general.....	Pàg. 6
3.2. Objectius específics	Pàg. 7
4. Preguntes de recerca i hipòtesis	Pàg. 7
5. Marc teòric	Pàg. 7
5.1. Comunicació corporativa: una entitat pròpia	Pàg. 7
5.5.1. <i>Dircom</i> , la comunicació com a funció directiva	Pàg. 9
5.5.2. La comunicació dins l'estructura empresarial	Pàg. 9
5.2. Gènere i comunicació corporativa.....	Pàg. 10
5.2.1. El sostre de vidre.....	Pàg. 11
5.2.2. Lideratge femení	Pàg. 12
5.3. Dones i TIC.....	Pàg. 13
5.3.1. La situació a Catalunya	Pàg. 14
6. Metodologia	Pàg. 14
7. Anàlisi dels resultats	Pàg. 16
7.1. Mostra enquestada: dades demogràfiques	Pàg. 16
7.2. Gènere i comunicació corporativa	Pàg. 17
7.2.1. Presència de dones.....	Pàg. 17
7.2.2. Promoció professional	Pàg. 18
7.2.3. Satisfacció laboral i conciliació	Pàg. 22
7.3. Lideratge en empreses TIC.....	Pàg. 23
7.3.1. Alta direcció i responsabilitat departamental.....	Pàg. 23
7.3.2. La Direcció de Comunicació	Pàg. 25
7.4. La comunicació dins l'empresa	Pàg. 27
8. Conclusions	Pàg. 28
9. Limitacions, aportacions i futures línies de recerca	Pàg. 29
10. Referències bibliogràfiques	Pàg. 30
11. Annexos	Pàg. 35
11.1. Enquestes tancades. Plantilla del formulari.....	Pàg. 35

Índex de gràfics

Gràfic 1. Sector d'activitat laboral (per sexes).....	Pàg. 16
Gràfic 2. Edat de la mostra (per sexes)	Pàg. 16
Gràfic 3. Anys d'experiència en el sector TIC (per sexes).....	Pàg. 17
Gràfic 4. Percepció de l'augment del número de dones en la comunicació corporativa (per sexes)	Pàg. 17
Gràfic 5. Percepció de la comunicació corporativa com una professió feminitzada (per sexes)	Pàg. 18
Gràfic 6. Percepció d'obstacles en la promoció professional de les dones del sector de la comunicació corporativa (per sexes)	Pàg.19
Gràfic 7. Percepció sobre la igualtat d'oportunitats de promoció professional (per sexes)	Pàg. 20
Gràfic 8. Necessitat d'accions positives a l'empresa per promoure la presència de dones en posicions de lideratge (per sexes)	Pàg. 21
Gràfic 9. Factors d'incidència en la promoció professional (per sexes).....	Pàg. 21
Gràfic 10. Distribució dels càrrecs d'alta direcció en empreses TIC (per sexes)	Pàg. 23
Gràfic 11. Distribució de la responsabilitat departamental en empreses TIC (per sexes)	Pàg. 24
Gràfic 12. Distribució de la direcció en comunicació i màrqueting en empreses TIC (per sexes)	Pàg. 25
Gràfic 13. Percepció de la comunicació com a eina estratègica per a les empreses	Pàg. 27
Gràfic 14. Integració de la comunicació corporativa dins de les organitzacions	Pàg. 28

1. Introducció

“On són les dones?” és una pregunta plantejada per Nuria Varela (2013) i, en l’actualitat, per una plataforma digital, #Onsónlesdones, que dedica la seva tasca a fer un recompte de l’opinió de les dones en mitjans de comunicació catalans, posant de manifest la seva infrarepresentació. De fet, la mateixa autora, respon aquesta interpel·lació, afirmant que no hi ha cap àmbit on les dones no estiguin infrarepresentades i concloent, com a proposta, que sempre ens hem de fer la mateixa pregunta. (Varela, 2013)

Més que on són les dones en la comunicació corporativa, aquest Treball Final de Màster (TFM) s’ha enfocat a observar quina és la seva situació professional tenint en compte que, malgrat tractar-se d’una professió feminitzada, continuen tenint poca presència en càrrecs d’alta direcció. (Moreno *et al.*, 2022) Això partint de la base que s’ha demostrat que les situacions de desigualtat social tenen conseqüències en el progrés i l’èxit d’una organització. I, encara més, en un context actual on cada cop tenen més valor aspectes intangibles com la imatge, la reputació o la responsabilitat social.

D’altra banda, un terreny amb pocs anys de recorregut, però que també pateix desigualtats de gènere, és el de les Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC). Al contrari del que succeeix amb la comunicació corporativa, l’àmbit de les TIC està marcadament masculinitzat, ja des d’edats primerenques. (Corneliussen, 2024) D’aquesta manera, el repte d’aquest TFM també serà comprovar si en un sector masculinitzat com el de les TIC, la comunicació corporativa manté la seva condició de professió feminitzada en la base, però no en les cúpules directives de les empreses TIC.

Dins d’aquesta discriminació laboral, a més de les diferències en la promoció, s’hi troben altres factors que contribueixen en la insatisfacció laboral de les dones, la conciliació entre la feina i la vida personal, que es converteixen en barreres per al desenvolupament professional. Per tant, el TFM també pretén esbrinar el grau de satisfacció laboral de les professionals de la comunicació corporativa en empreses TIC.

Tenint en compte la importància que les TIC tenen actualment, tant empresarialment com en la comunicació i el llenguatge, el plantejament del TFM també vol reflectir si la comunicació corporativa també és rellevant i indispensable dins de l’estructura organitzativa de les empreses del sector TIC.

La recerca del TFM es basa en dades aportades per informes i estudis existents, xifres pròpies recollides en enquestes, experiències reunides a partir d’entrevistes personals a professionals de la comunicació corporativa en empreses TIC i en l’anàlisi estructural de 25 empreses TIC de la província de Barcelona.

2. Justificació de la proposta

La feminització de la professió en l'àmbit de la comunicació corporativa a Espanya és una de les conclusions de l'estudi Gendercom, presentat el 2018 per l'Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM), i corroborada més recentment per l'informe *El Estado de la Comunicación en España 2021-2022*, l'últim disponible de la mateixa associació. Segons les dades del primer estudi, malgrat que dos de cada tres professionals són dones, la seva presència disminueix en càrrecs directius.

La motivació i la preocupació d'analitzar i reflexionar sobre la perspectiva de gènere, tant per motius personals com professionals, són la inspiració per a la realització d'aquest Treball Final de Màster (TFM). Després d'haver analitzat, anteriorment, la situació de les dones periodistes, actualment l'interès rau en la seva situació en la comunicació corporativa, professió exercida durant més de cinc anys. D'altra banda, per l'experiència i el coneixement, el treball també se centra en un sector en concret: el de les TIC. Així doncs, l'objecte d'estudi del TFM és la promoció i el lideratge de les dones en la comunicació corporativa, amb l'enfocament acotat a les empreses del sector TIC de la província de Barcelona, lloc de treball i de residència.

L'elaboració d'aquest estudi és convenient per comprovar, d'una banda, si una professió feminitzada com la comunicació corporativa, també ho és en un sector històricament masculinitzat, i especialment en càrrecs d'alta direcció; i, d'altra banda, per descobrir en quina posició es troba la comunicació corporativa dins de les empreses TIC. El TFM també es justifica per la seva projecció social, ja que el seu enfocament en la perspectiva de gènere fa referència a l'accés i a les condicions de desigualtat del sexe femení, cosa que determina el seu estatus social en comparació al masculí.

L'aportació teòrica de l'estudi pot contribuir en una revisió de les dinàmiques laborals i estratègiques de les empreses TIC, tant pel que fa a les oportunitats laborals i de desenvolupament professional de les dones en aquest sector, com per l'estructuració dels seus departaments de comunicació corporativa. I, finalment, el treball també pot convertir-se en una aportació metodològica, de manera que els seus resultats siguin rellevants per a investigacions futures.

3. Objectius

Els objectius de la investigació són els següents:

3.1. Objectiu general

- Determinar quin és el grau de promoció professional de les dones en la comunicació corporativa d'empreses del sector TIC de la província de Barcelona.

3.2. Objectius específics

- Explorar el grau de feminització de la professió en comunicació corporativa en un sector històricament masculinitzat com el de les TIC.
- Esbrinar els factors que incideixen en la promoció o no de les professionals de la comunicació corporativa a càrrecs d'alta direcció.
- Fer una prospecció sobre el grau de satisfacció personal de les dones que treballen en la comunicació corporativa d'empreses TIC.
- Conèixer quina posició jeràrquica ocupa la comunicació corporativa dins de l'organització estructural de les empreses TIC.

4. Preguntes de recerca i hipòtesis

Les preguntes de recerca relacionades amb els objectius de la investigació són:

1. La comunicació corporativa en empreses del sector TIC està gestionada per una majoria de dones?
2. El nombre de dones que ocupen càrrecs de responsabilitat en empreses TIC és igual o superior al d'homes?
3. Quins obstacles es troben les professionals de la comunicació corporativa a l'hora d'accedir a càrrecs de responsabilitat?
4. La majoria de dones professionals de la comunicació corporativa estan satisfetes laboralment?

A partir d'aquí, es formulen les següents hipòtesis:

1. La presència de dones és majoritària en les posicions tant de gestió com de direcció departamental de la comunicació corporativa en empreses TIC, però són els homes qui ocupen la majoria de càrrecs d'alta direcció.
2. Factors com els estereotips de gènere, la maternitat i l'escassa promoció del lideratge femení per part de les organitzacions dificulten l'accés de les dones a càrrecs de responsabilitat i contribueixen a la seva insatisfacció laboral.

5. Marc teòric

5.1. Comunicació corporativa: una entitat pròpia

Les organitzacions utilitzen la comunicació de manera estratègica per arribar als seus públics interns i externs mitjançant el que es coneix com a comunicació corporativa. Tot i que existeixen diferents terminologies per referir-se a aquesta disciplina, com relacions

públiques, comunicació estratègica o periodisme de fonts, entre d'altres (Aced, 2018), els estudis sobre la comunicació corporativa arriben a un consens respecte a les seves funcions i el rol que ocupa a les empreses. Principalment, la comunicació corporativa té la capacitat d'“orquestrar” totes les dimensions de la comunicació, amb l'objectiu de presentar una gestió, un missatge i una imatge unificada. (Luoma-aho i Badham, 2023; Morató, 2016) Durant els últims anys, la comunicació corporativa també s'ha convertit en una eina fonamental per a les empreses de cara a la gestió estratègica dels valors intangibles.¹

Malgrat que, en un inici, la dificultat a l'hora de mesurar els resultats d'aquests valors hagués col·locat la comunicació en un segon pla dins de l'estratègia corporativa (Aced, 2018; Morató, 2016), els informes més recents certifiquen un canvi de tendència en la percepció dels valors intangibles per part de les empreses, que han deixat de competir únicament per variables de tipus financer, considerant també les implicacions socials de la seva activitat. (Moreno *et al.*, 2023; Alloza, 2016) D'una banda, l'informe *Approaching The Future 2023*² destaca la comunicació, entre d'altres, com un dels aspectes que més importen i preocupen als professionals. I, d'altra banda, l'*European Communication Monitor 2023*³, conclou que un dels principals reptes pels professionals de la comunicació, com a mínim fins al 2025, és vincular les estratègies corporatives amb les de comunicació, ja que cada vegada més companyies atorguen valor als intangibles i integren indicadors reputacionals als seus quadres de comandament.

De fet, aquesta tendència també s'ha observat a Espanya. Les dues últimes edicions de l'informe *El Estado de la Comunicación en Espanya*, del 2021-2022 i del 2017, elaborat per l'Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM), corroboren que la comunicació corporativa s'ha consolidat i ha enfortit el seu desenvolupament. Les xifres de l'estudi del 2021-2022 revelen que el 94% dels enquestats considera la comunicació important o molt important, mentre que cada cop més CEO valoren positivament les funcions de la comunicació. Una explicació plausible d'aquest canvi és la digitalització, que ha contribuït a augmentar el valor organitzacional perquè els actors que advoquen a favor o en contra d'una empresa es multipliquen, la pressió és major i les veus a gestionar es fragmenten en l'ampli panorama dels mitjans digitals. (Illia i Colleoni, 2023)

En aquest sentit, tal com corroboren Luoma-aho i Badham (2023), el futur de la comunicació corporativa és digital, i ha impulsat la professió cap a canvis d'actituds, habilitats estratègiques i prioritats. A Espanya, a partir del 2017, es considera que la funció comunicativa que més aporta als objectius estratègics és la comunicació digital i les xarxes socials, segons *El Estado de la Comunicación en Espanya*.

La conclusió generalitzada, tenint en compte aquest pes dels valors intangibles com a avantatge competitiu i que converteix la comunicació en un element estratègic, és la necessitat d'integrar la comunicació a les organitzacions com una entitat pròpia, amb un

¹ Per valors intangibles, entenem aquells que no poden ser percebuts físicament: la reputació, la marca, la comunicació, els assumptes públics, la sostenibilitat i la responsabilitat social. (Alloza, 2016)

² Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership elabora anualment l'informe *Approaching the Future* sobre les tendències en reputació i gestió d'intangibles, en col·laboració amb Canvas Estratègies Sostenibles i Global Alliance.

³ L'European Communication Monitor és l'estudi transnacional més gran sobre comunicació estratègica a tot el món i es realitza anualment des del 2007.

departament particular i en dependència directa de direcció. (Aced, 2018) I, segons assenyala Morató (2016), d'integrar el màxim responsable de l'àrea comunicativa en l'alta direcció, cosa que obliga a replantejar les estructures tradicionals de les organitzacions.

5.1.1. *Dircom*, la comunicació com a funció directiva

La figura encarregada de dissenyar l'estratègia comunicativa d'una organització, en consonància amb els seus objectius estratègics, és el director de comunicació, extensament anomenat *dircom*. Paral·lelament a la consolidació de la comunicació en l'estratègia empresarial i l'auge de la importància dels valors intangibles, han evolucionat les responsabilitats i les funcions d'aquesta posició professional, relativament jove i que, trenta anys enrere, només gestionava la informació amb els mitjans de comunicació i d'altres públics importants. (Morató, 2011) De fet, una publicació de l'Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM) (Hernández *et al.*, 2022) atribueix que el *dircom* és el portaveu i la imatge de l'empresa; uneix l'organització amb el món exterior i les seves preocupacions; actua com a consciència ètica, social i mediambiental; construeix confiança i compromís; connecta l'organització amb el món digital; amplia la seva mirada i mostra la realitat de l'empresa a l'exterior i crea continguts.

Tot i això, hi ha una funció del *dircom* amb la qual coincideixen diversos experts, que la destaquen en l'actualitat però també de cara al futur: el seu rol com a directiu estratègic. (Moreno *et al.*, 2023; Costa, 2021; Aced, 2018; Morató, 2011) L'últim informe de *El Estado de la Comunicación en España* remarca, en les seves reflexions finals, que cada vegada són més els directors de comunicació que participen en la presa de decisions estratègiques a les organitzacions, de manera que la direcció de comunicació es consolida com una àrea de rellevància a les empreses, de primer nivell executiu. D'aquesta manera, tal com afirma Costa (2021), la figura del *dircom* encarna una nova dimensió en la direcció de les empreses des d'una visió holística i integradora, i també de l'acció i de la comunicació, entesa aquesta com una eina estratègica i de gestió dels valors intangibles d'una organització.

Malgrat tot, tal com menciona Aced (2018), encara hi ha una falta d'homogeneïtat a les organitzacions a l'hora d'atribuir les funcions comunicatives, ja que en funció de la seva estructura, afirmen tenir director de comunicació, director de comunicació i relacions institucionals, director d'imatge corporativa o director de màrqueting i comunicació, entre d'altres. En aquest últim cas, es tracta de dues disciplines molt diferents, però que treballen juntes, i que sovint s'atribueixen a un mateix departament o responsable.

5.1.2. La comunicació dins de l'estructura empresarial

En l'organigrama d'una organització hi ha les direccions d'altres departaments com Producció, Comercial o Finances, entre d'altres, a més de la Comunicació, sempre que no s'hagi externalitzat la gestió de la comunicació. Segons afirma Morató (2011), la situació de la comunicació dins l'organigrama i la quantitat de recursos destinats són un reflex de la importància estratègica que l'empresa atorga a la comunicació. La manera com es desenvolupa la direcció de comunicació depèn de factors com el tipus d'organització o els objectius de l'empresa (Moreno *et al.*, 2023), com també del seu origen, ja que sovint el Departament de Comunicació ha nascut a partir d'altres, com el de Màrqueting, el de Relacions amb la premsa, el Comercial o el de Recursos Humans. (Morató, 2011) Per

aquest motiu, sobretot anys enrere, i per la no exigència d'una titulació concreta, aquesta disciplina se situava en "terra de ningú" (Aced, 2018) dins de les organitzacions.

En aquest sentit, la diversificació dels canals de comunicació, els canvis en el consum de continguts i els nous models de negoci, entre d'altres, ha provocat que la comunicació segueixi tenint una relació estreta amb el màrqueting a dins de les organitzacions. A conseqüència d'aquest binomi, ha aparegut una nova disciplina anomenada màrqueting i comunicació o *marcom*, sota la figura del CCMO (Chief Communication and Marketing Officer). L'estudi *Marketing y Comunicación. Hacia una estrategia alineada en defensa de la marca y la reputación*, publicat per l'Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM), revela la importància de l'alineació entre les dues disciplines de cara a la consecució dels objectius de l'organització, sense la necessitat de fusionar les dues funcions ni de subordinar-se entre elles. L'estudi també assenyala l'existència d'una gran variabilitat de la posició dels responsables d'ambdues àrees dins de l'organigrama, tot i que la majoria dels enquestats reporten al màxim executiu de l'empresa i formen part del comitè de direcció.

Actualment, el pes del Departament de Comunicació recau en la verticalitat de l'organigrama, ja que la majoria dels responsables depenen directament del CEO o del més alt executiu de l'empresa, malgrat que només un percentatge menor forma part del comitè executiu, segons el darrer informe *El Estado de la Comunicación en España*. Els experts coincideixen que les organitzacions més comunicatives són les que tenen una junta executiva que aprecia i entén la comunicació, i que rep el suport i l'assessorament del departament. (Moreno *et al.*, 2023) Tot i això, tal com indica Costa (2021), el Departament de Comunicació també té relació de manera horitzontal amb la resta de departaments, ja que les relacions interpersonals i interdepartamentals també impliquen comunicació.

5.2. Gènere i comunicació corporativa

La teoria del sistema sexe/gènere, formulada per les ciències socials, defineix el sexe com les diferències biològiques entre mascles i femelles. En canvi, estableix que el gènere és una construcció social del que és masculí i femení, formada per les característiques socials, culturals i psicològiques que s'imposen a cada sexe a través del procés de socialització. (Berga, 2005) Els estudis recents coincideixen a determinar que el gènere no és un concepte essencial ni estàtic, ja que es creua amb altres asimetries com el poder, la raça o la classe i pot variar al llarg del temps i del context de la vida quotidiana. (Devinney *et al.*, 2022; Lindqvist *et al.*, 2021; Berga, 2005)

Existeix una altra teoria que contradiu el sistema sexe/gènere. La *performativitat* de gènere, de Judith Butler, defensa que el gènere es construeix a través de pràctiques discursives repetides al llarg del temps, una *performance* o actuació formada pel comportament, la vestimenta o el llenguatge. "El gènere és el que un fa, no el que és". (Devinney *et al.*, 2022) La teoria ha tingut un impacte important en els estudis de gènere, com també en psicologia o sociologia, ja que ha obert la porta a reconèixer el gènere com un concepte fluid i amb una àmplia diversitat sexual i de gènere. (Nazareno, 2015) El gènere també actua com a eix estructurador de les desigualtats socials, entenen desigualtat com un accés diferencial als recursos i al fet d'ocupar posicions superiors o inferiors dins d'una estructura social jeràrquica. (Berga, 2005)

Pel que fa a la comunicació corporativa, les dades extretes dels pocs informes i estudis que analitzen la situació laboral dels professionals, conclouen que es tracta d'una professió feminitzada¹. Segons *El Estado de la Comunicación en España*, el percentatge de dones és superior al d'homes i només varia mig punt entre el 2017 i el 2021-2022 (del 56% al 56,5%). Si bé la perspectiva de gènere² s'ha aplicat en investigacions -i s'ha estudiat àmpliament en altres àmbits de la comunicació- en el cas de la comunicació corporativa, tot i la seva feminització, no ha succeït el mateix.

L'estudi *El profesional de la comunicación corporativa en España* (Miquel, 2016) analitza aquest perfil professional, també des d'una perspectiva de gènere, però és l'informe *GENDERCOM* (Moreno et al., 2018) -amb una única edició, publicada el 2018 per l'Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM)- l'únic que aprofundeix en la situació laboral de les dones en la comunicació corporativa. L'estudi, a més de corroborar l'accés majoritari de les dones, conclou que la seva presència disminueix en càrrecs directius; que la bretxa salarial és un factor important d'insatisfacció laboral; i que les dificultats en la conciliació entre la vida laboral i la personal afecten, principalment, a les dones que són mares o amb familiars dependents, que presenten més estrès i insatisfacció laboral.

5.2.1. El sostre de vidre

El factor que ocupa més espai als informes i estudis dels experts -tenint en compte la feminització corroborada de la professió en comunicació corporativa- és la poca presència de dones en càrrecs d'alta jerarquia. Malgrat les dades actualitzades, als informes *El Estado de la Comunicación en España* (2023) i l'European Communication Monitor (2023), i que certifiquen aquesta feminització, la xifra de dones que ocupen càrrecs de responsabilitat en comunicació no s'ha actualitzat des de l'estudi *GENDERCOM* (2018). Llavors, en la mostra enquestada, el percentatge de directores era del 56,10%, davant del 71,30% de directors. Per contra, les dones eren majoria en posicions inferiors, com la de responsables d'equip, amb un 21% de dones i un 18% d'homes.

D'aquesta manera, la direcció en comunicació és un sector més on existeix el sostre de vidre, un concepte que es refereix a totes les barreres invisibles que moltes dones troben al món laboral i que comporten una discriminació vertical, visible en comprovar com disminueix la proporció de dones a mesura que s'ascendeix en la piràmide de l'organització. (Miquel, 2016)

Segons dades generals, proporcionades per l'informe *Women in Business* de Grant Thornton (2024), s'està produint un canvi de tendència a Espanya. Per primera vegada, les dones han ocupat el 40% de càrrecs directius i pràcticament la totalitat d'empreses espanyoles compten amb almenys una dona directiva. En el camí cap a la paritat, Catalunya encara se situa per sota d'aquest percentatge: en setena posició, amb un 36% de dones en càrrecs directius. Aquesta variació pot veure's afectada positivament per les polítiques d'igualtat impulsades pel govern espanyol. La nova llei de paritat, aprovada el desembre del 2023, obliga a les empreses cotitzades a l'Ibex a tenir un mínim d'un 40% de dones al consell d'administració abans del 1 de juliol de 2024, mentre que les empreses

¹ Ens referim a la feminització laboral com l'augment de la presència femenina al mercat de treball. (Miquel, 2016)

² La perspectiva de gènere és una eina d'observació de la realitat, atenent a la posició de dones i homes, que encara no són tractats d'una forma igualitària. És vital considerar aquesta situació a l'hora d'analitzar la comunicació. (Moreno, Fuentes-Lara, & Khalil, 2022)

de més de 250 treballadors i 50 milions d'euros de volum de negoci anual, tindran temps fins el 2026.

Les reflexions d'estudis i experts coincideixen en afirmar que les situacions de desigualtat de gènere afecten a la promoció de la diversitat de les organitzacions, com també en el progrés i l'èxit de la professió de direcció de comunicació. (Moreno et al., 2018)

5.2.2. Lideratge femení

Els experts coincideixen a assegurar que els estereotips de gènere¹ tenen un rol important a l'hora de definir què entenem per líder i de considerar com és un lideratge correcte, associat històricament al sexe masculí. En aquest sentit, característiques com l'autoritat, el control, l'eficàcia, l'agressivitat, l'ambició o la decisió, s'associen al lideratge masculí. En canvi, es considera que l'empatia, la intuïció, la responsabilitat, la calidesa, l'educació i la comunicació fluida són més pròpies del lideratge femení. (Chikwe et al., 2024; Medina-Vicent, 2014)

Partint de la base que és la cultura organitzacional la que determina quin tipus de lideratge es promou, independentment del gènere, la teoria de Maria Medina-Vicent (2014) afirma que el lideratge transformacional –centrat en el desenvolupament professional i personal dels equips, a més de l'eficiència operativa- és el més adequat per les demandes de “cooperació, col·laboració i triomf compartit” de les organitzacions. L'autora defensa que els trets associats amb el lideratge transformacional (carisma, interès pels altres o comunicació reticular, per exemple) mostren un paral·lelisme amb els estereotips femenins i que els valors associats a la masculinitat ja no són efectius per a la direcció d'una empresa, a causa del context de globalització i canvi econòmic i social.

D'altra banda, Chidinma Chikwe i dos autors més (2024) van més enllà i analitzen el fenomen *double bind* o doble enllaç al qual s'enfronten les dones i que té a veure amb les expectatives del seu lideratge. Es tracta de les situacions en què s'espera que les dones líders mostrin qualitats tradicionalment associades tant amb homes com dones, una “doble vinculació” contradictòria i que pot dificultar la seva eficàcia professional. Aquesta teoria també destaca que, si aquestes característiques es presenten amb massa força, la percepció augmenta el seu biaix, de manera que un lideratge femení massa empàtic, es pot percebre com a feble, indecís o incompetent.

En l'àmbit específic de la comunicació, Ángeles Moreno, Cristina Fuentes-Lara i d'altres autors (2023) mencionen que a part del lideratge transformacional, el qual també remarquen com a més efectiu, també destaquen dos tipus més de lideratge. D'una banda, el transaccional, basat en l'autoritat i el seguiment de les normes comunes. I, de l'altra, l'inclusiu, que implica una presa de decisions compartida i estimula als públics a participar en el procés. En el cas dels professionals de la comunicació, el repte del lideratge departamental també inclou les habilitats comunicatives en els diferents nivells de l'organització.

En conclusió, els estudis basen les seves investigacions en la cultura particular de cada organització, malgrat que coincideixen que l'estil de lideratge que es promogui ha de connectar i interactuar amb els diferents públics. A més, les investigacions també coincideixen en afirmar que els estereotips de gènere i els biaixos en la percepció del

¹ La Llei 17/2015, del 21 de juliol, d'igualtat efectiva de dones i homes, defineix els estereotips de gènere com a “imatges simplificades que atribueixen uns rols fixats sobre els comportaments pretesament ‘correctes’ o ‘normals’ de les persones en un context determinat, en funció del sexe al qual pertanyen. (Institut Català de les Dones, 2021)

lideratge femení perpetuen les desigualtats de gènere, limiten l'avenç de les dones en càrrecs directius i afecten el bon rendiment de l'empresa. (Chikwe et al., 2024; Moreno et al., 2023; Medina-Vicent, 2014)

Finalment, de cara al futur, l'*European Communication Monitor* del 2023 confirma que els conceptes de diversitat, igualtat i inclusió (DEI, en les seves sigles en anglès), han derivat en les polítiques DEI d'inclusió en la gestió d'empreses. L'informe afirma que aquest tipus de polítiques afavoreixen un lideratge inclusiu i empàtic, amb un gran impacte en la composició dels equips de treball i la seva satisfacció laboral i en la reducció de les desigualtats gènere.

5.3. Dones i TIC

A diferència de l'àmbit de la comunicació, el de les Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC) ha estat tradicionalment masculinitzat. Tot i això, ambdós sectors tenen en comú la presència d'estereotips de gènere que desafien l'entrada de les dones a les TIC. (Corneliussen, 2024; Rodríguez et al., 2021) La teoria més actual (Corneliussen, 2024) situa l'origen d'aquest biaix en edats primerenques, assumint que els nois adquireixen més experiència pràctica que les noies a causa de l'ús majoritari d'ordinadors i videojocs. Corneliussen (2024) també defensa que, en aquest sector, els trets de personalitat associats als homes són d'"antisocials" i amb "inclinació matemàtica" que, en confirmar-se, afecten l'autoeficàcia de les dones i afavoreixen un abandonament de la professió. En canvi, altres investigadores (Masanet, Pires, & Gómez-Puertas, 2021), també destaquen els estereotips que vinculen els homes a espais més tècnics i les dones als més artístics. En aquest sentit, determinen que professions expressives com la comunicació o l'ús de mitjans com les xarxes socials estan més lligades a les dones, mentre que als homes se'ls atribueix el domini de feines com el disseny o la programació i l'ús lúdic de les tecnologies.

A l'hora de parlar de diferències entre homes i dones a les TIC, s'ha estès el concepte de bretxa digital (Rodríguez et al., 2021), que s'entén com la disparitat en l'accés i l'ús de les TIC, determinada per factors com el nivell educatiu, la renda, l'àrea geogràfica o el gènere. Pel que fa a la bretxa de gènere, es refereix a tres aspectes: les diferències en l'accés a les TIC, el nivell de competències en el seu maneig i l'aprofitament dels beneficis derivats del seu ús. Segons les dades aportades per les investigadores (Rodríguez et al., 2021), Espanya ocupa una posició mitjana-alta en integració digital femenina amb un 57,6%, per sobre de la mitjana de la Unió Europea, una situació que s'explica per la dimensió de l'ús d'Internet.

Tot i això, un estudi sobre les tendències internacionals de recerca sobre la inclusió digital de les dones (Peláez-Sánchez i Glasserman-Morales, 2023), conclou que l'interès d'investigació encara és limitat i que s'ha centrat en les diferències i desigualtats de les dones en diversos àmbits, existint una manca d'estudis per minimitzar la bretxa digital.

Com a sector laboral, les TIC han crescut ràpidament i, a escala europea, el nombre d'especialistes va augmentar un 57,8% entre 2012 i 2022. Malgrat tot, segons aquestes dades de la Comissió Europea (2024), les dones estan infrarepresentades i només constitueixen un 21% dels graduats en TIC i poc més del 19% dels especialistes.

Així doncs, mentre la presència de les dones al sector TIC gaudeix d'estudis i informes, és inexistent la informació sobre el rol de la comunicació corporativa en empreses d'aquest àmbit, i encara menys de la situació dels professionals que la gestionen. Per tant, pel que fa a la posició i la importància que ocupa la comunicació dins d'una empresa, la manca de

dades sectorials fa pensar que són aplicables les premisses generals per a qualsevol organització.

5.3.1. La situació a Catalunya

El sector TIC ha estat un dels grans generadors d'ocupació a Catalunya, amb 150.900 persones treballadores, una xifra que suposa el 4% de la població catalana ocupada, segons dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya corresponents al primer trimestre del 2024. Pel que fa a la situació de la dona, el govern català va aprovar el Pla Dona TIC l'any 2020, amb els objectius d'evitar el sexisme i el ciberassetjament i promocionar l'emprenedoria, l'accés de les dones a les TIC i les vocacions tecnològiques.

Hi ha dos informes principals per analitzar la situació de la dona a les TIC. D'una banda, El *Baròmetre de la dona TIC (2023)*, elaborat pel Cercle Tecnològic de Catalunya, és el primer estudi en profunditat que analitza el grau de presència de dones tecnòlogues a la indústria catalana i les tendències del sector quant a diversitat i equitat de gènere de les empreses TIC de Catalunya. El baròmetre ha permès veure que la contractació i la promoció de dones és inferior al 40% i que la bretxa de gènere en aquests dos àmbits és superior a 0,50, posant de manifest que la política de contractació ha estat gairebé paritària en empreses liderades per dones, a diferència de les liderades per homes.

I, d'altra banda, l'Observatori de la Igualtat de Gènere, pertanyent a l'Institut Català de les Dones, elabora anualment el dossier estadístic *Dones en les TIC* per l'anàlisi de la bretxa digital en diferents àmbits de les TIC. L'informe corrobora que l'ocupació de dones al sector és menor, amb dades evolutives del 2015 al 2022 que mostren una tendència lenta a l'alça.

6. Metodologia

A l'hora d'investigar en comunicació, la perspectiva quantitativa i la perspectiva qualitativa no només no s'exclouen mútuament, sinó que es requereixen i complementen. (Berganza i García, 2005) Per donar resposta als objectius que planteja aquest TFM, s'han utilitzat tècniques recollides en el mètode quantitatiu, per resumir la realitat en xifres, i tècniques del mètode qualitatiu, amb la finalitat de contextualitzar el procés de recollida de dades i conèixer la realitat a través de discursos i experiències. Aquesta triangulació metodològica pretén reforçar la validesa dels resultats obtinguts, comparant-los entre els dos mètodes.

Pel que fa a les tècniques quantitatives, s'ha realitzat un recull de dades existents, a partir de l'Institut Nacional d'Estadística (INE), l'Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT), el Ministeri de Treball, Migracions i Seguretat Social i l'informe *Brecha salarial y presencia de la mujer en puestos directivos en España* de l'EADA Business School Barcelona, per conèixer quina és la situació general de les dones al mercat laboral. D'altra banda, també s'han recollit dades existents per comprovar la situació de la professió en comunicació corporativa des d'una perspectiva de gènere, a partir dels informes *GenderCom* i *El Estado de la Comunicación en España* de l'Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM) i l'*European Communication Monitor*.

Aquestes dades existents, amb la finalitat de resoldre els objectius de la investigació, s'han comparat amb les dades pròpies obtingudes, en primer lloc, de l'anàlisi de la mostra formada per empreses TIC de la província de Barcelona, prèviament seleccionades entre

les que formen part de l'Associació TIC catalana (ASEITEC). Els criteris de selecció han estat el nombre de treballadors (a partir de 20) i l'existència d'una estructura jeràrquica àmplia, de manera que les 154 empreses de la mostra inicial s'han reduït a 25. L'anàlisi s'ha enfocat en la cúpula directiva i càrrecs de responsabilitat a partir de les dades empresarials obtingudes al portal e-Infoma, que també han estat verificades i complementades a partir de la xarxa social professional LinkedIn, valuosa pel seu alt grau d'actualització. En segon lloc, s'han distribuït, en un inici, enquestes tancades als departaments de màrqueting o comunicació de les empreses seleccionades. Finalment, l'enquesta ha ampliat el ventall de participació amb la seva publicació als perfils personals de LinkedIn i Instagram de l'autora i en grups de Facebook i WhatsApp amb alta presència de persones dedicades professionalment al sector de la comunicació. El total de la mostra ha estat de 48 participacions.

Finalment, pel que fa a les tècniques qualitatives, s'han realitzat entrevistes en profunditat semiestructurades a dones de diferents perfils, contactades a través de LinkedIn, i que ocupen posicions diferents dins de la comunicació corporativa, tant en les empreses TIC seleccionades com en d'altres de la província de Barcelona. D'aquesta manera, a través d'experiències i històries de vida subjectives, es busca reforçar els resultats obtinguts i recollir més dades que els complementin.

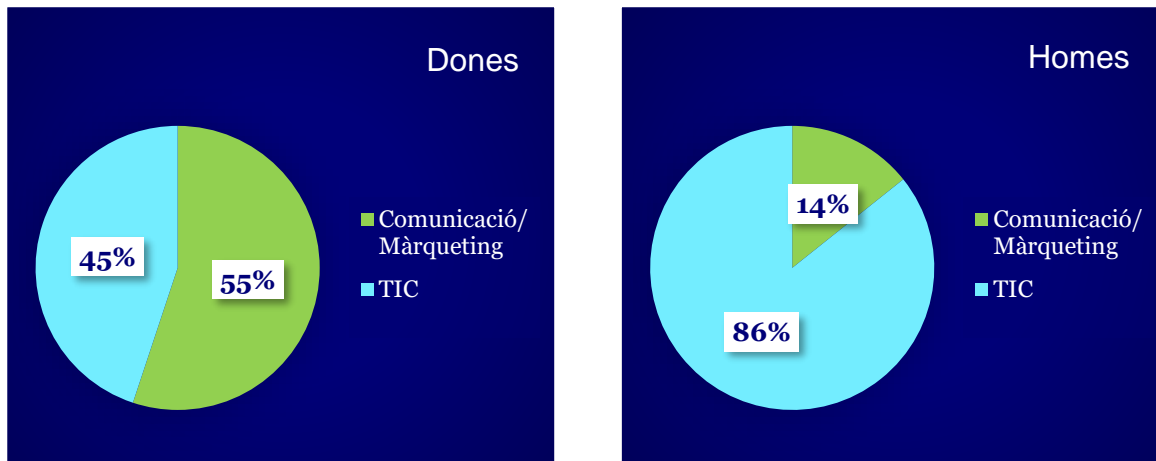
Metodologia	
Tècniques quantitatives	Tècniques qualitatives
<p>Tècniques estadístiques</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recull de dades existents <p>Fonts</p> <p>Institut Nacional d'Estadística (INE) Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT) Ministeri de Treball, Migracions i Seguretat Social EADA Business School Barcelona Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM) <i>European Communication Monitor</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Anàlisi d'empreses TIC <p>Mostra</p> <p>25 empreses TIC de la província de Barcelona pertanyents a l'ASEITEC amb més de 20 empleats i una estructura jeràrquica desenvolupada</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enquestes tancades <p>Mostra</p> <p>48 participacions (77,08% dones i 22,92% homes)</p>	<p>Entrevistes en profunditat semiestructurades</p> <p>Mostra</p> <p>5 dones treballadores en comunicació corporativa d'empreses TIC, de diferents posicions i perfils professionals.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Teresa Batlle, Directora General a Catalunya de l'Associació de Directors de Comunicació - Montse Cereza, Directora Territorial de Relacions Institucionals regió nord-est de Masorange - Estel Estopiñan, Head de Comunicació i PR a Mobile World Capital Barcelona - Maite Forés, Responsable de Màrqueting a Espanya i Portugal de Kistler Ibérica - Erika Riera, Responsable de Màrqueting i Comunicació a Equipos de Simulación y Ensayo (Ineltec)

7. Anàlisi de resultats

7.1. Mostra enquestada: dades demogràfiques

El total de la mostra enquestada i de la qual s'ha procedit a l'anàlisi de resultats és de 48 persones. Un 77,08% són dones i un 22,92% són homes, entre els quals hi ha representació del sector de la comunicació, del màrqueting i de les TIC.

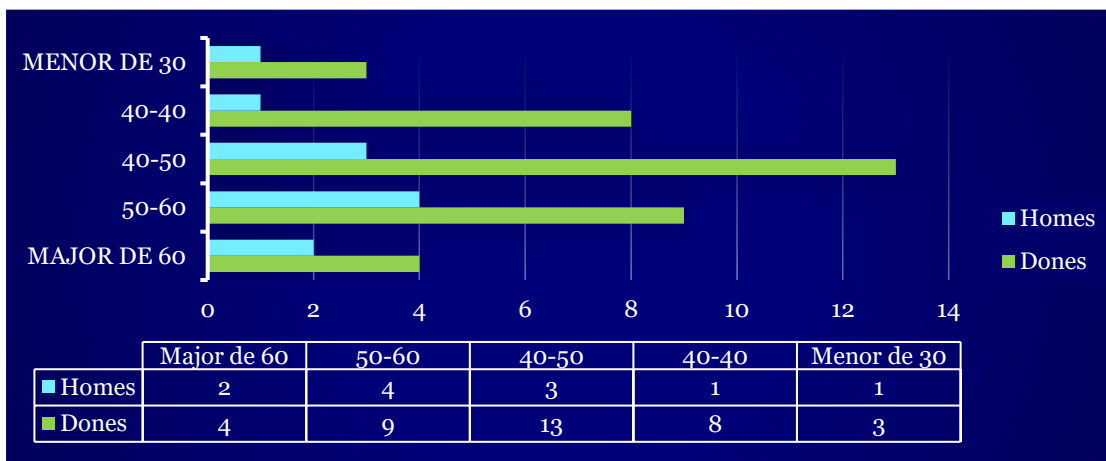
Gràfic 1. Sector d'activitat laboral (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

L'edat de la majoria de les dones que han respost se situa entre els 40 i 50 anys, mentre que la franja d'edat dels homes enquestats es troba entre els 30 i els 40 anys.

Gràfic 2. Edat de la mostra (per sexes)

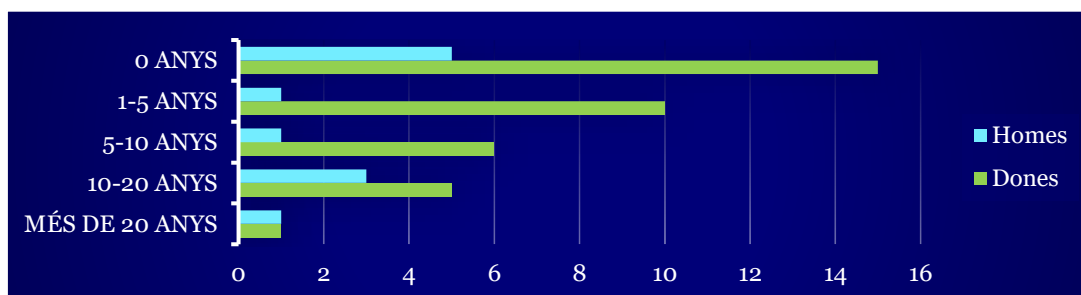


Font: Elaboració pròpia.

D'altra banda, el nivell educatiu de les dones de la mostra és de Màster o Doctorat (37,84%), seguit per Grau Universitari (29,73%) i Grau Mitjà o Superior (18,92%). En el cas dels homes, el nivell educatiu majoritari està equilibrat entre Màster o Doctorat i Grau Mitjà o Superior (36,36%), seguit per Grau Universitari (27,27%).

Finalment, entre el percentatge de la mostra amb experiència en el sector TIC, hi ha més dones amb anys d'experiència.

Gràfic 3. Anys d'experiència en el sector TIC (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

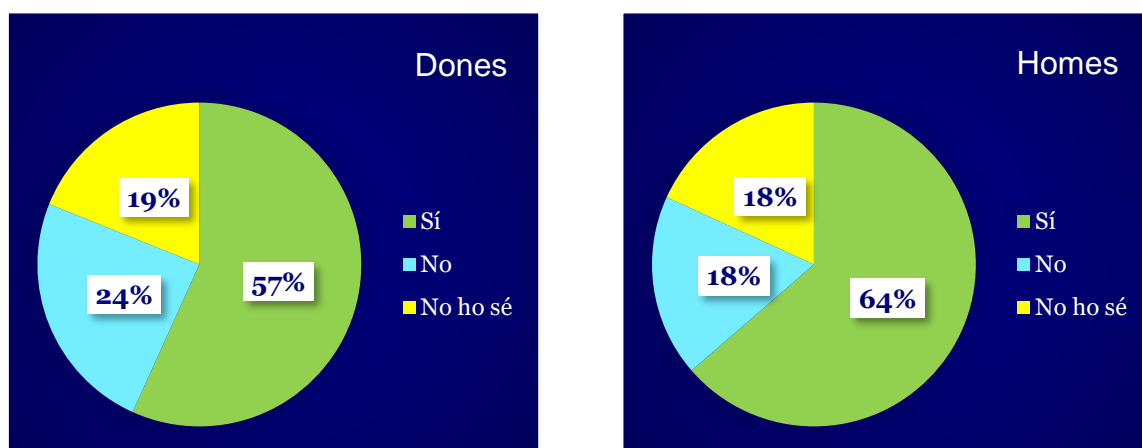
7.2. Gènere i comunicació corporativa

7.2.1. Presència de dones

En el sector de la comunicació, les dades dels informes *El Estado de la Comunicació en España* (2021-2022 i 2017) i *GenderCom* (2018) de l'Associació de Directius de Comunicació (DIRCOM) mostren un increment lent del nombre de dones, amb un percentatge superior al d'homes en la direcció i gestió de la comunicació a l'estat espanyol. Les xifres només han variat mig punt del 2017 al 2022, situant-se en un 56,5% de dones i un 43,5% d'homes. Els resultats de les enquestes realitzades, exposen que, tant homes com dones, perceben aquest augment, atribuint-lo a les següents raons principals:

- La vinculació de les dones a la comunicació a causa de les habilitats associades al seu gènere: creatives, innovadores, sensibles, compromeses, empàtiques i amb capacitat per escoltar.
- La presència predominant de noies a les carreres universitàries vinculades a la comunicació.
- Canvis en la cultura empresarial de les organitzacions, que aposten més per la igualtat de gènere.

Gràfic 4. Percepció de l'augment del número de dones en la comunicació corporativa (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

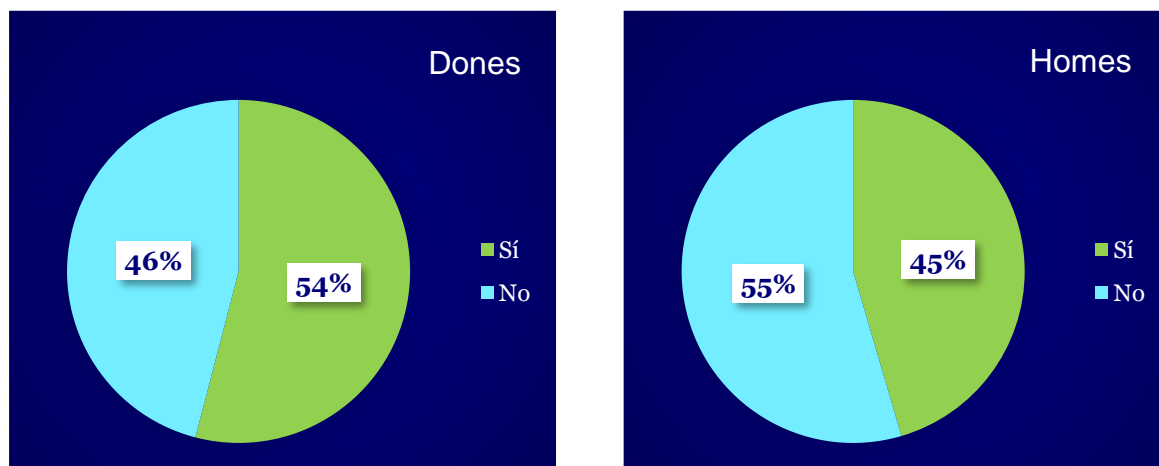
Malgrat aquesta percepció majoritària, els resultats s'ajusten a l'hora de considerar la comunicació corporativa una professió feminitzada. D'una banda, tant homes com dones, atribueixen aquesta feminització a les habilitats associades al gènere femení, esmentades anteriorment. D'altra banda, la majoria de dones que creuen en una feminització de la professió, mencionen la seva presència predominant en les carreres universitàries, però també les condicions de conciliació i flexibilitat. En canvi, la manca d'homes en càrrecs d'alta direcció o responsabilitat i la creença en una distribució equitativa d'ambdós sexes són les causes principals per les quals hi ha dones que no creuen en la feminització del sector. En el cas dels homes, la raó principal és que l'exercici de la professió no depèn del gènere.

En les entrevistes en profunditat, la majoria de dones han coincidit a matisar que la feminització de la professió existeix, però no en les cúpules directives, i en funció del sector d'activitat de l'organització. A més, una de les professionals ha observat molta renúncia a càrrecs de responsabilitat, sobretot pel que fa a la Direcció de Comunicació.

“Molts equips liderats per homes, i que possiblement fa molts anys que estiguin en la companyia en qüestió, en moltes ocasions les persones que tenen per sota són dones. I hi ha molts exemples on la cara visible o el màxim responsable de comunicació és un home, però el seu equip són totes dones”.

Head de Comunicació i PR

Gràfic 5. Percepció de la comunicació corporativa com una professió feminitzada (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

7.2.2. Promoció professional

Les dades generals més actualitzades pel que fa a la presència femenina en càrrecs de responsabilitat són les que ha publicat l'EADA Business School Barcelona el maig del 2024. Entre els empleats hi ha un 7,4% més d'homes que de dones, però aquesta diferència s'eixampla considerablement a mesura que es pugen esglaons en l'estructura jeràrquica de les organitzacions: un 32,2% en càrrecs intermedis i un 68,8% en càrrecs directius.

Tot i això, tal com mostra el gràfic 3, entre el 64,9% de la mostra enquestada, corresponent a dones treballadores en el sector de la comunicació corporativa, el 58,3% no percep obstacles en la promoció professional de les dones en la seva empresa actual. Dins del

33,3% de dones que noten entrebancs, la majoria els atribueixen a un sol factor, la maternitat, percebuda com un inconvenient a l'hora d'accedir a càrrecs directius. En aquest sentit, dues de les entrevistades han declarat que l'han experimentat com una discriminació en el seu entorn laboral. En un cas, de forma directa a l'hora de convertir-se en mare. I, en l'altre, de manera indirecta.

“En alguna entrevista m’han fet la pregunta de si volia ser mare. Ser o voler ser mare, no et fa ser menys bona. Però estem en una societat que, per les diferències salarials, la dona sempre acaba sent qui redueix la jornada”.

Responsable de Màrqueting i Comunicació

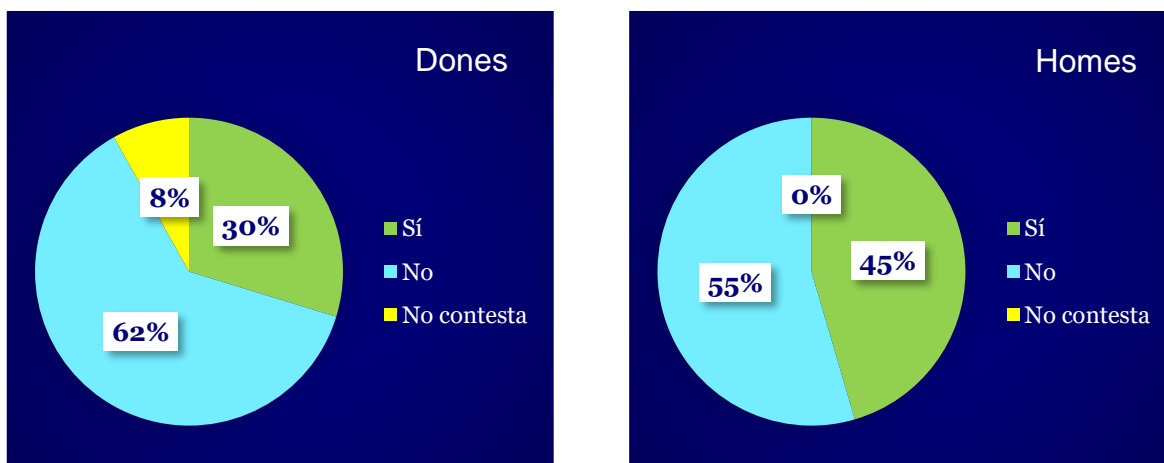
En contraposició, una de les entrevistades ha assegurat que a la seva empresa actual les dinàmiques són molt similars, tant per homes com per dones, en les situacions de baixa maternal o paternal. En aquesta línia, també s’ha observat un altre cas on les mesures que l’empresa ha implementat per afavorir la conciliació són utilitzades més habitualment per dones.

“Crec que encara hi ha massa homes que no els hi importa conciliar poc la vida personal i la professional (o no els hi importa tant com a les dones). A la meua empresa hi ha mesures de conciliació importants, però majoritàriament ens hi acollim les dones”.

Directora Territorial de Relacions Institucionals

Les altres circumstàncies mencionades són el sector o la mida de l’empresa i l’esforç addicional que s’exigeix a les dones a l’hora de demostrar la seva vàlua per optar a posicions de lideratge. El 8,3% ha preferit no respondre, sense justificar-ne el motiu. D’altra banda, en el cas dels homes, la xifra s’ajusta a un 54,5% que no perceben barreres i a un 45,4% que sí, atribuïdes també a la maternitat i al sector d’activitat de l’organització.

Gràfic 6. Percepció d’obstacles en la promoció professional de les dones del sector de la comunicació corporativa (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

Pel que fa a la igualtat d’oportunitats de promoció, gairebé el mateix percentatge de dones i homes enquestats perceben que, en l’empresa on treballen actualment, ambdós sexes tenen les mateixes oportunitats d’ascens. Entre les entrevistades, hi ha disparitat d’opinions. Una meitat creu que en la seva empresa no existeix una igualtat d’oportunitats, en tractar-se d’un sector encara dominat pels homes. I, l’altra meitat, creu que sí que

existeix, però amb els matisos de la maternitat, que suposa un “fre”, i de les dinàmiques que fan que encara hi hagi més homes que dones en els càrrecs intermedis.

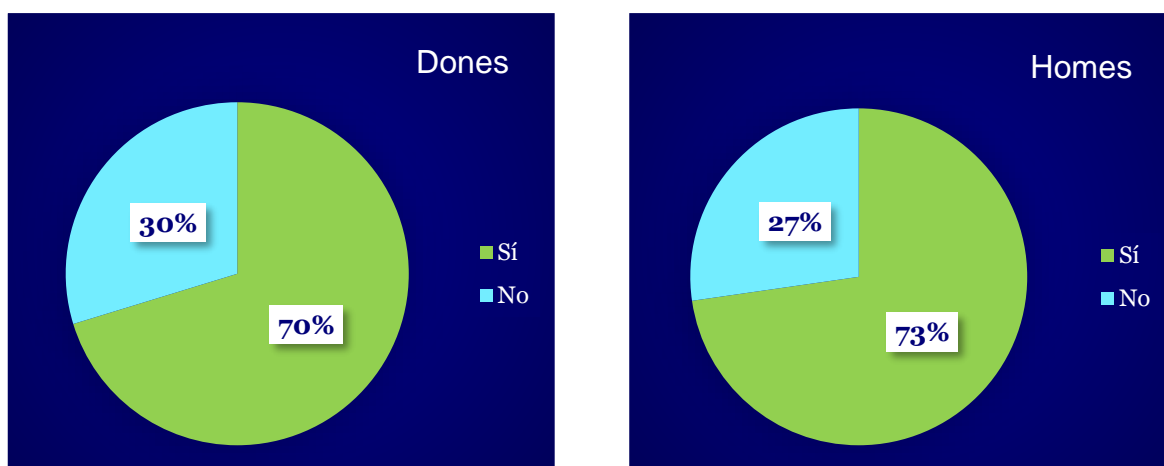
“Entre dues persones joves i del mateix nivell, no he trobat mai que hi hagi una diferència. Nosaltres sempre hem promocionat a qui ha tingut l’actitud més adequada. És qüestió d’interès i de ganes. I veig moltes noies amb ganes de liderar i d’assumir responsabilitats. Penso en gent jove per no tenir la maternitat al mig. I, de fet, un cop has passat aquesta pausa, també hi ha dones molt potents”.

Gerent

“S’ha forçat molt que a escala de comitè de direcció hi hagi paritat. Ara mateix, hi ha una dona en comunicació, la responsable de legal i la gerent. Pel que fa a homes, hi ha el CEO, el responsable de talent i el d’innovació. Hi ha aquesta paritat perquè hi ha hagut algunes figures de comitè de direcció que han saltat en un procés de canvi i no s’han substituït. És mig buscada i mig casual, però ara mateix hi ha paritat”.

Head de Comunicació i PR

Gràfic 7. Percepció sobre la igualtat d’oportunitats de promoció (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

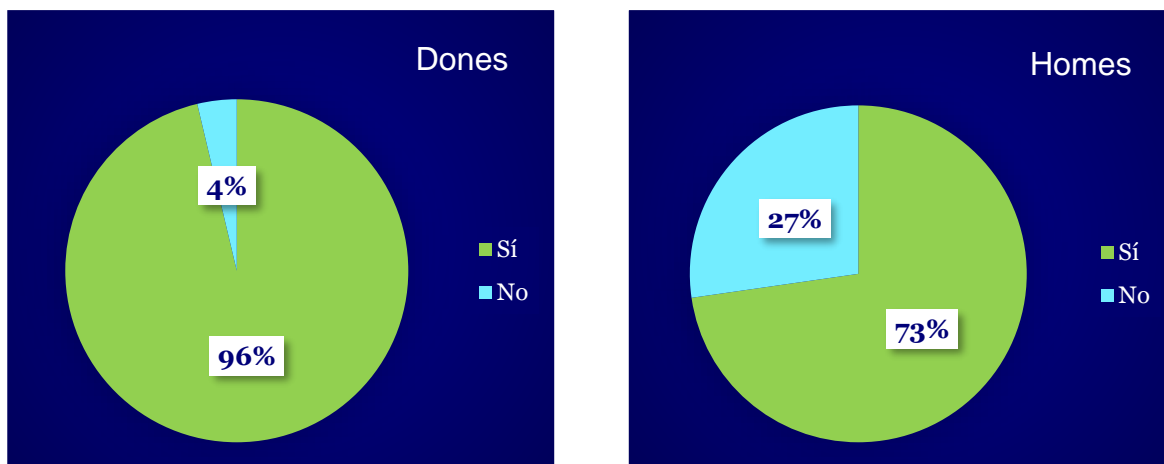
La raó majoritària per la qual, tant dones com homes, creuen que existeix una desigualtat és la maternitat i la conciliació familiar. En el cas de les dones, es fa referència a altres circumstàncies:

- El predomini d’homes en càrrecs directius limita l’accés de les dones a aquestes posicions i fomenta una cultura empresarial amb poca perspectiva de gènere.
- L’estereotip que determina que els homes generen més confiança en rangs que impliquen lideratge.

De cara a les accions positives –també anomenades de discriminació positiva- que s’implementen per prevenir la discriminació i rectificar la desigualtat existent, pràcticament totes les dones creuen necessàries aquestes fórmules dins de les organitzacions, mentre que el percentatge d’homes, tot i ser elevat, no és tan majoritari. Ambdós sexes perceben que la implementació d’aquestes mesures és necessària per aconseguir una plena igualtat i eliminar les visions estereotipades de les dones. Tot i això, les persones enquestades també fan referència als beneficis que el lideratge femení pot aportar a la imatge i la gestió

empresarial: diversitat de perspectives, millora dels resultats o compromís de l'organització amb la responsabilitat social i la justícia. Per contra, les opinions que rebutgen les accions positives, coincideixen en la creença que l'assoliment de càrrecs de responsabilitat hauria de ser únicament per mèrits i vàlua, sense tenir en compte el gènere.

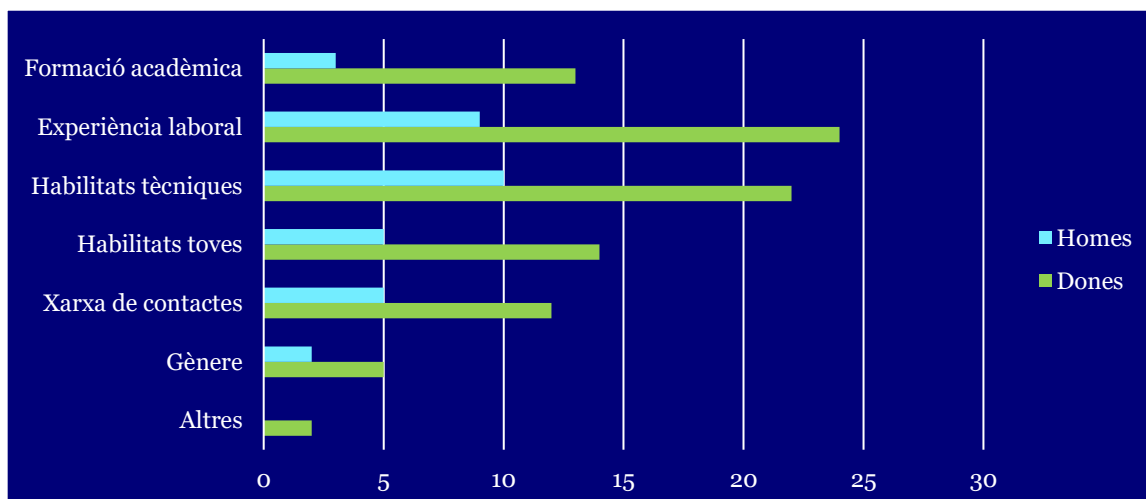
Gràfic 8. Necessitat d'accions positives a l'empresa per promoure la presència de dones en posicions de lideratge (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

Pel que fa als factors que incideixen en la promoció professional, els més importants tant per homes com per dones són l'experiència laboral i les habilitats tècniques. Tot i això, cal destacar que és més elevat el nombre de dones que creuen que el gènere és un element influent, de la mateixa manera que les habilitats toves (pensament crític, parla en públic, resolució de problemes, actitud o lideratge, per exemple) tenen més rellevància per a les dones que pels homes.

Gràfic 9. Factors d'incidència en la promoció professional (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

Una de les entrevistades ha exposat que, pel que fa a formació acadèmica, la majoria de professionals que es dediquen a la comunicació corporativa provenen del sector del periodisme, encara que després hi hagi màsters, postgraus i d'altres estudis especialitzats. En aquest sentit, per a ella, les habilitats toves marquen la diferència.

“L’actitud, les ganes d’aprendre i el sentit comú. Sembla que sigui molt coherent, però a vegades és difícil de trobar”.

Gerent

7.2.3. Satisfacció laboral i conciliació

En general, totes les entrevistades, excepte una que està realitzant funcions de màrqueting sense haver estudiat aquesta disciplina, estan satisfetes a l’empresa on exerceixen actualment. El motiu principal de satisfacció són les dinàmiques de flexibilitat i adaptació que atorga l’organització, però també les tasques vinculades a la comunicació corporativa:

- La repercussió d’una campanya.
- La resposta de la gent a través de les xarxes.
- La millora de la marca de l’empresa i el fet d’ajudar-la a posicionar-se reputacionalment.
- La construcció de la narrativa de la companyia.
- La implementació d’idees o recursos que poden millorar i facilitar la feina de la resta de companys.
- L’oportunitat de relacionar-se amb moltes persones.

Per contra, entre els motius d’insatisfacció, el principal és l’estancament que pot conduir a una falta de motivació i a l’interès creixent per altres reptes.

“Estic en una posició en la qual puc agafar anys d’experiència, però en l’àmbit laboral no tinc opció de créixer i adquirir nous reptes professionals”.

Responsable de Màrqueting i Comunicació

En aquest sentit, i pels mateixos motius, cap de les entrevistades considera que la seva feina i posició actuals li permeten desenvolupar tot el seu potencial professional.

“Estic en un moment en què hi ha certes dinàmiques que tinc molt automatitzades. I això, a mi, em comença a resultar una mica monòton”.

Head de Comunicació i PR

“Sempre he estat una persona que m’ha agradat molt estudiar i tinc estudis per sobre de la meva posició laboral, i això crea insatisfacció”.

Responsable de Màrqueting

La flexibilitat esmentada anteriorment produeix que la majoria de les entrevistades consideri que la conciliació i, per tant, l’equilibri entre la seva vida personal i laboral, sigui correcte en l’empresa actual, també en els casos on la professional en qüestió és mare. Tot i això, aquests perfils destaquen que, en organitzacions anteriors, les dinàmiques

internes no afavorien aquesta conciliació i que ha estat difícil trobar aquest equilibri, una situació a la qual, segons una de les entrevistades, els homes no s’hi han d’enfrontar.

“Soc mare, tinc tres fills petits i he hagut de renunciar a sou pel fet de poder conciliar. Treballava en una agència, on el servei que oferíem era de gairebé 24 hores. I, mentre no he tingut fills, perfecte, la meva dedicació ha pogut ser sense límits horaris. Però, en el moment que he tingut nens i comencen a anar a la guarderia, tinc unes hores que puc dedicar al 100% i evolucionar, però d’altres que has de valorar. Assumim molts rols que, inevitablement, encara que intentem que cada vegada els homes els assumeixin més, la responsabilitat i, sobretot la càrrega mental, la seguim tenint nosaltres. Hi ha excepcions, però si vols evolucionar professionalment, les dones hem de renunciar tant sí com no. Per mi la conciliació no existeix. Jo he hagut de renunciar i el meu marit no”.

Gerent

Només en un cas, l’entrevistada ha afirmat que la conciliació no és bona a causa d’una cultura i dinàmica empresarial que demana l’adaptació de l’empleat als seus horaris i calendaris.

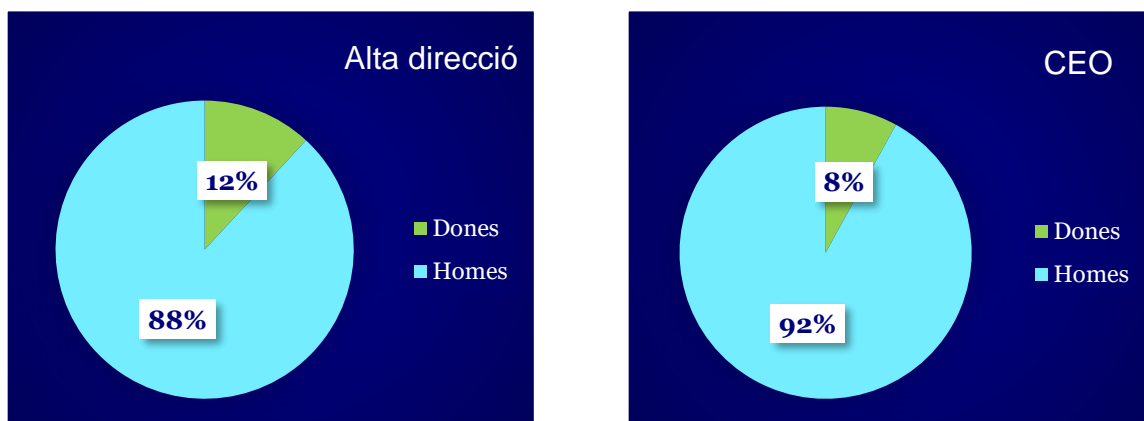
7.3. Lideratge en empreses TIC

7.3.1. Alta direcció i responsabilitat departamental

La mostra analitzada inclou empreses del sector TIC de la província de Barcelona que pertanyen a l’Associació TIC Catalana (ASEITEC), que compten amb un mínim de 20 treballadors, un màxim de 141 empleats i una estructura organitzativa desenvolupada. Segons el seu volum de negoci actual, la majoria són petites i mitjanes empreses (80%), mentre que un 16% són microempreses i només un 4% grans empreses.

Aquesta anàlisi conclou que una gran majoria de les posicions professionals que formen part de l’alta direcció (com, per exemple, presidència, vicepresidència, CEO, direcció general o adjunt de direcció) estan ocupades per homes. I, en concret, la mateixa situació succeeix en la posició de CEO, on la presència femenina encara està més reduïda.

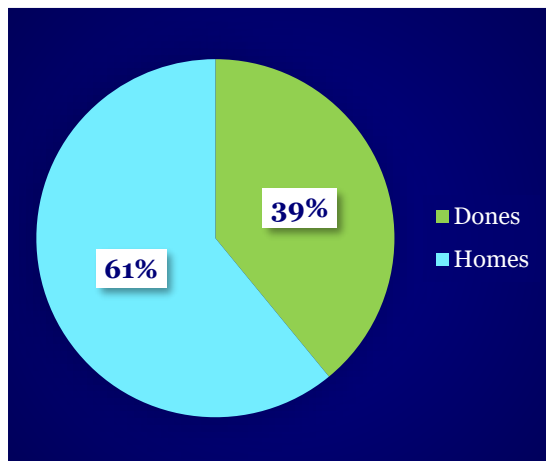
Gràfic 10. Distribució dels càrrecs d’alta direcció en empreses TIC (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

Pel que fa a la direcció o responsabilitat departamental, malgrat que segueix predominant el nombre d'homes, la presència femenina augmenta notablement.

Gràfic 11. Distribució de la responsabilitat departamental en empreses TIC (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

Per tant, en general, el lideratge de les empreses TIC és gestionat majoritàriament per homes. En total, entre les posicions d'alta direcció i càrrecs de responsabilitat departamental, el nombre de dones és inferior en un 76% dels casos, mentre que la paritat només s'aconsegueix en el 8% d'organitzacions.

En aquest sentit, només una de les empreses on treballen les entrevistades ha implementat accions directes per promoure el lideratge femení: pla d'igualtat que inclou accions concretes, iniciatives internes (un cop al més una dona visita l'empresa i explica als empleats la seva experiència), beques per a dones estudiants de carreres científiques, programes per fomentar vocacions científiques entre les nenes i el premi "Mujer y tecnología" per visibilitzar dones referents. Un dels casos, on l'empresa imparteix formacions obertes a tots els empleats, il·lustra com una manca d'habilitat de les cúpules directives pot portar resultats contraris als esperats.

"L'anterior equip directiu va suggerir fer una formació per dones. I, les que estàvem en aquell moment a l'empresa, ens vam enfadar molt. Ens ho vam agafar en el sentit que ens havien d'ensenyar de manera diferent que la resta dels nostres companys. No ho van presentar de la forma més hàbil. Però una cosa que es pretenia que fos bona per a les dones aspirants a mànagers, va acabar convertint-se en una formació que no va passar perquè estava molt mal enfocada. Era una discriminació positiva molt fora de lloc".

Head de Comunicació i PR

"Totes les empreses i institucions haurien d'implementar programes de sensibilització sobre la importància de la diversitat de gènere a tots els nivells de l'organització. També fomentar una cultura corporativa que garanteixi la diversitat, especialment en els processos de selecció de personal i de promoció".

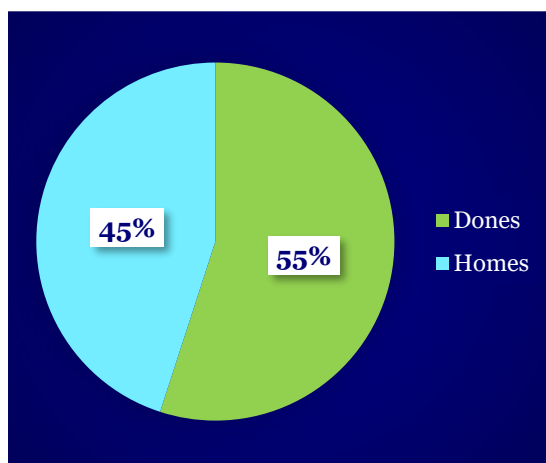
Directora Territorial de Relacions Institucionals

7.3.2. La Direcció de Comunicació

En el cas concret dels departaments de comunicació o màrqueting –que en moltes empreses comparteixen espai- les últimes dades de l'EADA Business School Barcelona (2024) indiquen que la majoria de dones es concentra en la Direcció de Comunicació. La gestió d'aquest departament està formada per un 39% de dones vers el 22,1% d'homes, amb una diferència del 16,9%. Tot i això, aquesta distància s'escurça en el cas de Màrqueting, amb un 30,5% de dones i un 30,3% d'homes. Totes aquestes xifres queden molt lluny del 9% i del 5,2% femení que formen part de la Direcció General i la Direcció TIC, respectivament.

Per tant, en la comparativa de la direcció departamental entre els dos sexes, i amb una diferència ajustada, les dones tenen superioritat en les disciplines de Comunicació i Màrqueting. En el cas de les empreses TIC, els resultats exposats al Gràfic 9 indiquen que la tendència és la mateixa. En canvi, tal com s'ha mostrat anteriorment al Gràfic 7, les dones gaudeixen d'una presència mínima en càrrecs d'alta direcció, com també de responsabilitat tècnica o tecnològica.

Gràfic 12. Distribució de la Direcció de Comunicació i/o Màrqueting en empreses TIC (per sexes)



Font: Elaboració pròpia.

Pel que fa a les habilitats de lideratge, gairebé totes les entrevistades creuen que existeixen diferències entre homes i dones, i destaquen les habilitats toves com el tracte humà i la sensibilitat en un estil de lideratge emergent a les empreses.

“No totes, però moltes dones tenen una sensibilitat especial a l'hora de liderar, pensant més en les persones. Tots estem fent un canvi en la gestió de persones i equips, però nosaltres tenim una sensibilitat especial en el tracte més humà. Tot i que això no vol dir que els homes no ho facin. A vegades no ens donem prou suport entre nosaltres”.

Gerent

“Les dones som més intuïtives, més organitzades i anem més al gra”.

Responsable de Màrqueting

“Crec que es lidera diferent i, com a una variable més, hi ha homes que intenten feminitzar el seu estil de lideratge i dones que intenten masculinitzar-lo. El pitjor de totes

les opcions és quan algú intenta imposar el seu rol de lideratge o maquillar-lo d'alguna manera. Fa uns anys, ens van fer un joc de personalitats on et classificaven per colors. Els rols masculins, que en aquell moment lideraven equips, eren tots vermells o blaus: persones molt enèrgiques i analítiques. I, en canvi, els rols de comunicació eren grocs o verds: persones sociables, amb capacitat de gestió, calmades o equilibrades”.

Head de Comunicació i PR

La majoria de les entrevistades compten amb referents femenins de lideratge en comunicació corporativa que exerceixen en grans empreses com, per exemple: la M. Lluïsa Martínez Gistau, de Caixabank; la Susanna Arasa, de l'IESE; la Sandra Hors, de Vueling; o la Igone Bartumeu, de Coca-Cola. Tot i això, també s'ha destacat que els referents directes són pocs, ja que, segons l'experiència personal, durant la carrera professional s'han tingut poques dones com a responsables.

“Les dones podem treballar en comunicació corporativa? Sí. Ho fem? Sí. Queda molt camí per córrer? Evidentment. I que hi ha un cert sostre de vidre, també. Crec que hi ha molta gent que està fent de corcò perquè, com a mínim, aquest sostre de vidre sigui més prim. Algun dia el trencarem, perquè és evident. Hi ha un punt de volum. Si som més dones, en algun moment la paella la bolcarem. És qüestió de temps, però passa molt a poc a poc”.

Head de Comunicació i PR

Precisament, les professionals assenyalen que la creació de referents és molt important a l'hora de fomentar la presència i el lideratge de les dones en la comunicació corporativa, en paral·lel a l'educació i a les mesures que podrien implementar-se tant en empreses com institucions.

“Amb el tema de la maternitat no sé què podem fer-hi, però falten mesures per fomentar la conciliació. En el moment que decidim ser mares, es frena tota la carrera, i això alenteix la capacitat d'arribar a funcions de lideratge. També caldria fer més formació en l'àmbit empresarial i més xarxa entre les dones. Tenim capacitat suficient per arribar a aquest tipus de posicions, però, malgrat que hi ha moltes dones, falta un reconeixement per part de Direcció”.

Gerent

“No soc del tot partidària de la discriminació positiva, perquè crec que ens acaba fent més mal que bé a totes. Però sí que crec que cal plantejar formacions a equips directius en horaris accessibles i viables per a tothom. Que no es penalitzi el fet de tenir família. Són coses que semblen molt petites, però ajuden a normalitzar situacions”.

Head de Comunicació i PR

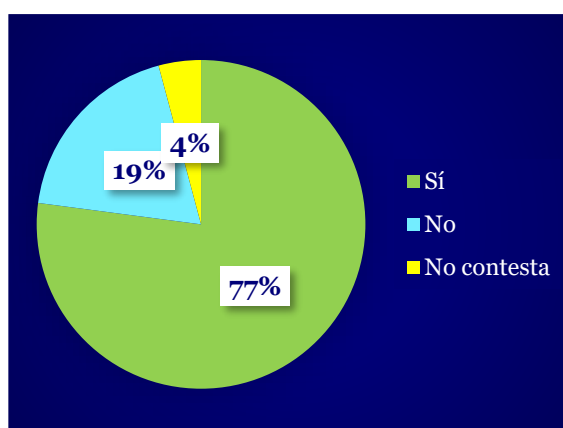
“Les empreses tecnològiques juguen un paper molt important, ja que la tecnologia està cada cop més present a tots els nivells de la nostra vida personal i professional. Si les solucions que es dissenyen no garanteixen la igualtat i la diversitat, anirem sense dubte cap a un món pitjor”.

Directora Territorial de Relacions Institucionals

7.4. La comunicació dins l'empresa

L'informe *El Estado de la Comunicación en España* mostra un canvi de tendència molt rellevant en la posició i la percepció de la comunicació a dins de les organitzacions. Mentre que en anys anteriors, el 2015 i 2017, un 80% d'enquestats considerava la disciplina com a important o molt important, el percentatge s'ha elevat fins al 94% en l'edició 2021-2022 de l'informe. Aquesta consolidació i enfortiment es reflecteix, sobretot, en la valoració del CEO, el màxim responsable de l'empresa. Mentre que el 2017 només 1 de cada 10 CEO valoraven positivament les funcions de la comunicació, dos anys enrere la xifra ja s'enfilava a 7 de cada 10. En aquest sentit, la comunicació corporativa també tendeix a ocupar una posició és estratègica dins les organitzacions i els resultats en la mostra enquestada per aquest TFM també corroboren l'augment d'aquesta percepció per part de les empreses.

Gràfic 13. Percepció de la comunicació com a eina estratègica per a les empreses

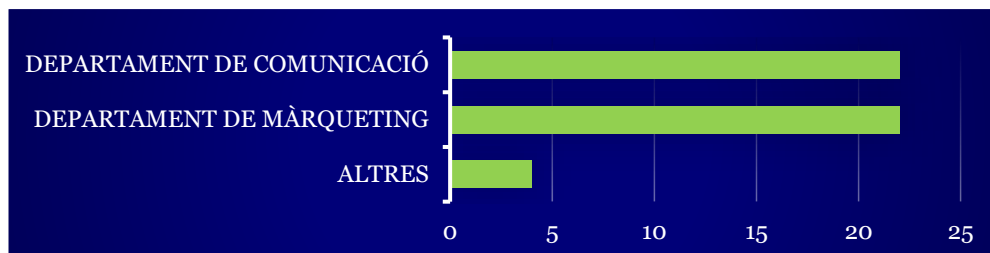


Font: Elaboració pròpia.

Malgrat que el percentatge encara està lluny de ser majoritari, segons *El Estado de la Comunicación en España*, un 54,80% de persones que gestionen la comunicació en reporten els resultats directament al CEO o càrrec directiu. En aquesta mateixa línia, un 38% dels enquestats ha respost que els resultats en comunicació es reporten al Director General o equip directiu, mentre que en un 17% dels casos es traslladen directament al CEO.

Un altre factor rellevant de la comunicació a dins de l'empresa, és si disposa d'un departament propi o bé comparteix espai amb altres disciplines com el Màrqueting, la Publicitat o les Relacions Públiques. L'informe *El Estado de la Comunicación en España*, durant els darrers anys, ha anat apuntant a la consolidació de la comunicació com a una entitat pròpia, una àrea rellevant en les empreses i en primer nivell directiu. De fet, segons les últimes dades de l'estudi, en un 49,20% d'organitzacions la comunicació s'integra de forma independent, dins del Departament de Comunicació, mentre que en el 26,10% forma part o es gestiona des de Direcció General. En un 10,20% comparteix departament amb Màrqueting i en un 2,60% amb altres disciplines com Recursos Humans.

Pel que fa a la mostra enquestada, no s'ha observat cap cas en què la gestió de la comunicació es realitzi des de la Direcció General, però sí que s'ha percebut que la comunicació comparteix escenari amb el màrqueting d'una forma equilibrada.

Gràfic 14. Integració de la comunicació corporativa dins de les organitzacions


Font: Elaboració pròpia.

8. Conclusions

Partint de la base que, en general, el nombre de dones professionals de la comunicació corporativa ha augmentat progressivament al llarg dels anys, aquesta tendència també s'observa en empreses del sector TIC. Tot i això, a l'hora de determinar el seu grau de promoció a posicions de lideratge, ens trobem en dues situacions. D'una banda, la presència de dones en càrrecs de responsabilitat departamental és àmplia. Per tant, el lideratge femení està present en la direcció directa de la comunicació corporativa. Però, d'altra banda, aquesta presència disminueix en els càrrecs d'alta direcció, encara ocupats majoritàriament per homes. En conclusió, encara existeix un sostre de vidre que impedeix l'accés de les dones en les decisions estratègiques de les organitzacions, de manera que la comunicació corporativa és una professió feminitzada, però exceptuant les cúpules directives.

A l'hora d'esbrinar els factors que incideixen en la promoció professional, els més rellevants són l'experiència laboral i les habilitats tècniques, amb una importància creixent de les habilitats toves, cada vegada més presents en els estils i tècniques de lideratge de les empreses en l'actualitat. Hi ha un únic factor que és considerat com a obstacle i motiu d'insatisfacció principal: la maternitat. En la majoria dels casos, la pausa que han de fer les dones a l'hora de ser mares influeix en el desenvolupament de la seva carrera professional i en la lentitud amb la qual creix el nombre de dones en càrrecs directius. També en el nombre de dones que renuncien a aquestes posicions. Per la seva banda, a través de les entrevistes realitzades, s'ha detectat que les empreses, generalment, no porten a terme cap acció específica per fomentar el lideratge femení. En algun cas, malgrat que més escàs, la promoció professional també depèn del sector d'activitat, de la magnitud de l'empresa i de la cultura empresarial, que pot tenir la confiança posada exclusivament en homes. D'aquesta manera, en la segona hipòtesi el TFM, es corrobora que els estereotips de gènere, la maternitat i l'escassa promoció del lideratge femení per part de les organitzacions dificulten l'accés de les dones a càrrecs de responsabilitat i contribueixen en la seva insatisfacció laboral.

Un cop resolt l'objectiu de determinar quin és el grau de promoció professional de les dones en la comunicació corporativa -i també en concret dins d'empreses del sector TIC- i l'objectiu específic d'explorar el grau de feminització de la professió en un sector històricament masculinitzat, també es corrobora la primera hipòtesi del TFM, que marca que la presència de dones és majoritària en les posicions tant de gestió com de direcció departamental de la comunicació corporativa en empreses TIC, però són els homes qui ocupen la majoria de càrrecs d'alta direcció.

En realitzar una prospecció sobre el grau de satisfacció laboral de les dones, deixant de banda el fre que la maternitat pot suposar per la seva carrera professional, la majoria estan satisfetes, tant per les tasques que comporta la comunicació corporativa (millorar la

reputació de l'empresa o construir la narrativa de la companyia, per exemple) com per les dinàmiques flexibles que permeten una millor conciliació entre la vida personal i laboral. Com a insatisfacció, la percepció general és la sensació d'estancament o de falta de motivació.

Finalment, pel que fa a la posició jeràrquica que ocupa la comunicació corporativa dins de l'organització estructural, s'ha comprovat una tendència a l'alça a l'hora de considerar aquesta disciplina com una eina estratègica per les empreses, també en el sector TIC, i en la majoria dels casos els resultats es reporten directament al CEO o a Direcció General. Tot i això, en moltes ocasions encara no disposa d'un departament propi, de manera que està integrada amb altres disciplines, principalment el Màrqueting.

9. Limitacions, aportacions i futures línies de recerca

La realització d'aquest TFM s'ha trobat amb certes limitacions. En primer lloc, i la més important, ja que ha fet virar el rumb de la recerca, ha estat la gran manca de resposta de les més de 20 persones contactades, que formen part de la mostra d'empreses del sector TIC. Aquesta situació ha obligat a obrir tant el rang de difusió de les enquestes –que han inclòs la participació de professionals que no formen part del sector de la comunicació o TIC- com de les entrevistes en profunditat que, malgrat tractar-se de professionals d'empreses de la província de Barcelona, no formaven part de la mostra inicial.

En segon lloc, els resultats també poden veure's limitats per actualitzacions posteriors a aquesta recerca o per informacions incompletes respecte a l'estructura jeràrquica de les empreses analitzades. De fet, en tercer lloc, la mostra s'ha anat reduint durant el procés de cribatge, ja que moltes empreses del sector TIC, la majoria petites i mitjanes, no disposaven d'una estructura prou desenvolupada, estaven formades per una única persona o bé estaven tancades.

En general, la recerca aporta dades rellevants sobre la situació de les dones en la comunicació corporativa, des d'un acotament territorial i sectorial, però també de l'estat d'aquesta disciplina en les organitzacions. Els resultats d'aquest TFM poden convertir-se en una eina de reflexió, tant per empreses com per institucions, a l'hora d'implementar mesures que afavoreixin la promoció del lideratge femení i contribueixin al trencament del sostre de vidre que les impedeix accedir a càrrecs d'alta direcció. I, també, poden crear la necessitat de reformular la posició que ocupa la comunicació a dins de l'estratègia de l'empresa.

A més, com a futura línia de recerca, i centrant-nos en el rol del director/a de comunicació, es podria investigar la quantitat d'homes i dones que ocupen aquesta posició i que formen part del comitè de direcció de les empreses. D'aquesta manera, es podria comprovar més detalladament quin és el volum de dones professionals de la comunicació corporativa amb un rol actiu a les cúpules directives.

10. Referències bibliogràfiques

- Aced, C. [Cristina]. (2018). *Relaciones públicas 2.0: como gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital / Cristina Aced*. Barcelona. Editorial UOC
- Alloza, A. [Ángel]. (2016). Por qué la gestión excelente de los intangibles estratégicos importa más que nunca. A: Asociación de Directivos de Comunicación. *Anuario de la Comunicación 2016*. (pàg. 150-151). [informe]. Asociación de Directivos de Comunicación. https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/03/Dircom_anuario_2016.pdf
- Asociación de Directivos de Comunicación; ESIC. (2022). *Marketing y Comunicación. Hacia una estrategia alineada en defensa de la marca y la reputación*. [informe]. Asociación de Directivos de Comunicación. https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2022/12/InformeMarketingyComunicacion_ESIC.pdf
- Berga Timoneda, A. [Anna]. (2005). La perspectiva de gènere: una nova mirada a la realitat social. *Educació social. Revista d'intervenció socioeducativa*, Núm. 31, p. 15-24. <https://raco.cat/index.php/EducacioSocial/article/view/165507>
- Berganza Conde, M. R. [M^a Rosa]; García Galera, M. C. [M^a del Carmen]. (2005). "Metodología y uso estratégico de Fuentes estadísticas y bases de datos de contenidos de medios". A: M. R. Berganza Conde [M^a Rosa], J. A. Ruiz San Román [José Antonio] (coordinadors). *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. (pàg. 77-111). Madrid. McGraw-Hill / Interamericana de España
- Cercle Tecnològic de Catalunya. (2023). *Baròmetre de la dona TIC a Catalunya*. [informe]. Barcelona. Cercle Tecnològic de Catalunya <https://drive.google.com/file/d/1pRgLjhY4FfAZQIJMmzwrTCoZDk5ExZ8U/view>
- Chikwe, C. [Chidinma]; Eneh, N. [Nkechi]; Akpuokwe, C. [Chidiogo]. (2024). Navigating the double bind: Strategies for women leaders in overcoming stereotypes. *GSC Advanced Research and Reviews*, 18(03), p. 159-172 <https://gsconlinepress.com/journals/gscarr/sites/default/files/GSCARR-2024-0103.pdf>
- Comissió Europea. (2024, 17 d'abril). Reunión de alto nivel 'Mujeres en Digital' para el Día Internacional de la Mujer. *Comissió Europea* <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/library/women-digital-high-level-meeting-international-womens-day>
- Corneliussen, H. [Hilde]. (2024). "Chapter 2: The unsolved mystery of the gender imbalance in IT". A: Corneliussen, H. [Hilde]. *Reconstructions of Gender and Information Technology. Women Doing IT for themselves*. (pàg. 21-39). Singapur. Palgrave Macmillan

- Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership. (2023). *Approaching the Future*. [informe]. Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership. <https://www.corporateexcellence.org/en/resource/all-about-approaching-the-future-2023-trends-in/756a0c96-756f-8c8a-7dd2-ec6f2acb5a66>
- Costa, J. [Joan]. (2021). Para comprender el DIRCOM. *Intersecciones en comunicación*. Vol.1, Núm. 5, p. 161-178 <https://ojsintcom.unicen.edu.ar/index.php/ojs/article/view/97>
- del Río, O. [Olga]; Velázquez, T. [Teresa]. (2005). "Planificación de la investigación en comunicación: fases del proceso". A: M. R. Berganza Conde [M^a Rosa], J. A. Ruiz San Román [José Antonio] (coordinadors). *Investigar en comunicación: guía pràctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. (pàg. 43-76). Madrid. McGraw-Hill / Interamericana de España
- Devinney, H. [Hannah]; Björklund, J. [Jenny]; Björklund, H. [Henrik]. (2022). "Theories of "Gender" in NLP Bias Research". A: Association for Computing Machinery. *FAccT'22: Proceedings of the 2022 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency*. (pàg. 2083-2102). Nova York. Association for Computing Machinery. <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/3531146.3534627>
- Estanyol i Casals, E. [Elisenda]. (2023). *Guia per l'elaboració del treball final de màster: Màster universitari de Comunicació corporativa, protocol i esdeveniments* (2^a ed.). [recurs d'aprenentatge textual]. Fundació Universitat Oberta de Catalunya (FUOC)
- European Association of Communication Directors; Euprera. (2023). *European Communication Monitor 2023*. [informe] European Association of Communication Directors; Euprera. <https://www.communicationmonitor.eu/2023/09/07/ecm-european-communication-monitor-2023/>
- García Santamaría, J. V. [José Vicente]. (2019). *Las nuevas fronteras de la comunicación corporativa*. Barcelona. Editorial UOC
- Grant Thornton. (2024, 4 de març). Un histórico 40% de mujeres directivas en España. *Grant Thornton*. <https://www.grantthornton.es/sala-de-prensa/2024/las-mujeres-ocupan-por-primera-vez-el-40-de-los-puestos-directivos-en-espana-la-mayor-tasa-de-la-ue/>
- Generalitat de Catalunya. (2021, 25 d'octubre). Pla DonaTIC. *Generalitat de Catalunya* <https://politiquesdigitals.gencat.cat/ca/ciudadania/donatic/pla-donatic/index.html>
- Hernández, R. [Ricardo; Fernández-Álava, J. [José]; del Amo, C. [Carlota]. (2022). *El dircom en 10 viñetas*. Madrid. Asociación de Directivos de Comunicación

- Illia, L. [Laura]; Colleoni, E. [Elanor]. (2023). "Digital corporate communication and issues management". A: Luoma-aho, V. [Vilma]; Badham, M. [Mark] (editors). *Handbook on Digital Corporate Communication*. (pàg.135-151). Northampton. Edward Elgar Publishing.
- Institut Català de les Dones. (2021, 20 de desembre). Estereotips de gènere. *Generalitat de Catalunya* <https://dones.gencat.cat/ca/ambits/mitjans-comunicacio/recomanacions-publicitat-igualitaria/estereotips-de-genere/>
- Institut d'Estadística de Catalunya. (2024, 6 de maig). <https://www.idescat.cat/>
- Lindqvist, A. [Anna]; Gustafsson, M. [Marie]; Renström, E. [Emma]. (2021). "What is gender, anyway: a review of the options for operationalising gender". *Psychology & Sexuality*. Vol.12, Núm. 4, p. 332-344 <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/19419899.2020.1729844?needAccess=true> (Anna Lindqvist, 2021)
- Luoma-aho, V. [Vilma]; Badham, M. [Mark]. (2023). "Introduction to the Handbook on Digital Corporate Communication". A: Luoma-aho, V. [Vilma]; Badham, M. [Mark] (editors). *Handbook on Digital Corporate Communication*. (pàg.1-16). Northampton. Edward Elgar Publishing.
- Masanet, M.J. [Maria-Jose]; Pires, F. [Fernanda]; Gómez-Puertas, L. [Lorena]. (2021). Riesgos de la brecha digital de genero entre los y las adolescentes. *Profesional de la información*, 30 (1) <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/79482>
- Medina-Vicent, M. [Maria]. (2014). "Hacia un liderazgo femenino de corte transformacional en la dirección de las organizaciones empresariales". A: Casado, R. [Rosa]; Flecha, C. [Consuelo]; Guil, A. [Ana]; Martínez, M.R. [M^a del Rocío]; Padilla, M.T. [M^a Teresa]; Vázquez, I. [Isabel] (coordinadors). *Aportaciones a la investigación sobre mujeres y género*. (pàg. 766-777). Sevilla. Universidad de Sevilla
- Miquel Segarra, S. [Susana]. (2016). *Los profesionales de la comunicación corporativa en España*. [Tesis doctoral, Departament de Comunicació i Psicologia Social, Universitat d'Alacant (directora: Marta Martín Llaguno)]. RUA: <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/69561>
- Miró, D. [David]. (2023, 5 de desembre). Més dones als governs i a les empreses: així és la nova llei de paritat aprovada pel govern espanyol. *Diari ARA*. https://www.ara.cat/politica/mes-dones-als-govern-empreses-aixi-nova-llei-paritat-aprovada-pel-govern-espanyol_1_4644042.html
- Morató, J. [Jordi]. (2011). "Capítol VI. De director d'orquestra a compositor". A: Morató, J. [Jordi]. *Comunicació i estratègia: l'empresa vista a través de les ulleres de la comunicació*. (pàg.145-158). Barcelona. Editorial UOC

- Morató, J. [Jordi]. (2016). *La comunicació corporativa*. Barcelona. Editorial UOC
- Moreno, A. [Ángeles]; Fuentes-Lara, C. [Cristina]; Khalil, N. [Nadia]. (2022). Brechas y oportunidades de género en la dirección de la comunicación en España. *Palabra clave*, 25(3), e2535. <https://doi.org/10.5294/pacla.2022.25.3.5>
- Moreno, A. [Ángeles]; Fuentes-Lara, C. [Cristina]; Zurro-Antón, N. [Noelia]; Tench, R. [Ralph]; Zeffass, A. [Ansgar]; Verčič, D. [Dejan]; Verhoeven, P. [Piet]. (2023). "Mandato 3. Organización reflexiva: las organizaciones se reinventan a sí mismas". A: Moreno, A. [Ángeles]; Fuentes-Lara, C. [Cristina]; Zurro-Antón, N. [Noelia]; Tench, R. [Ralph]; Zeffass, A. [Ansgar]; Verčič, D. [Dejan]; Verhoeven, P. [Piet]. *Excelencia en comunicación: cómo desarrollar, dirigir y liderar comunicaciones excepcionales (European Communication Monitor)*. (pàg. 89-104). Barcelona. Editorial UOC
- Moreno, A. [Ángeles]; Fuentes-Lara, C. [Cristina]; Zurro-Antón, N. [Noelia]; Tench, R. [Ralph]; Zeffass, A. [Ansgar]; Verčič, D. [Dejan]; Verhoeven, P. [Piet]. (2023). "Mandato 4. Departamento alineado: influencia a través del liderazgo comunicativo". A: Moreno, A. [Ángeles]; Fuentes-Lara, C. [Cristina]; Zurro-Antón, N. [Noelia]; Tench, R. [Ralph]; Zeffass, A. [Ansgar]; Verčič, D. [Dejan]; Verhoeven, P. [Piet]. *Excelencia en comunicación: cómo desarrollar, dirigir y liderar comunicaciones excepcionales (European Communication Monitor)*. (pàg. 89-104). Barcelona. Editorial UOC
- Moreno, A. [Ángeles]; Fuentes-Lara, C. [Cristina]; Khalil, N. [Nadia]. (2018). *Gendercom. Brechas y oportunidades de género en la profesión de Gestión de la Comunicación en España*. [informe]. Madrid. Asociación de Directivos de Comunicación <https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/04/Informe-Gendercom.pdf>
- Nazareno, F. [Facundo]. (2015). La noción de performatividad en el pensamiento de Judith Butler: queerness, precariedad y sus proyecciones. *Estudios Avanzados*, Núm. 24, pàg. 1-14 <https://www.redalyc.org/journal/4355/435543383002/html/>
- Observatori de la Igualtat de Gènere. (2023). Dones en les TIC. Dossier estadístic 2023. [informe]. Institut Català de les Dones https://dones.gencat.cat/web/.content/03_ambits/Observatori/03_dossiers_estadistics/Dossier-dones-TIC-2023.pdf
- Peláez-Sánchez, C. [Cristina]; Glasserman-Morales, D. [David]. (2023). Gender digital divide and women's digital inclusion: A systematic mapping. *Multidisciplinary Journal of Gender Studies*, Volum 12, Núm. 3, pàg. 258-282 <https://hipatiapress.com/hpjournals/index.php/generos/article/view/10555>

- Rodríguez, M. [Myriam]; García-Luque, O. [Olga]; López-Martínez, M. [María]. (2021). Digitalización y brechas de género en España: el índice mujeres en digital. A: Olariu, O. [Ozana]; Aránguez, T. [Tasia] (coordinadors). *Feminismo digital. Violencia contra las mujeres y brecha sexista en Internet*. (pàg. 94-117). Madrid. Dykinson
- Varela, N. [Nuria]. (2023). "7. El poder. Iguales ¿o quizá no?. A: Varela, N. [Nuria]. *Feminismo para principiantes*. (pàg. 183-207). Barcelona. Ediciones B

11. Annexos

11.1. Enquestes tancades. Plantilla del formulari

Títol: Treball Final de Màster - La dona en la comunicació corporativa

Subtítol: L'enquesta que trobarà a continuació és anònima. Li recordem que l'objectiu principal d'aquesta investigació és determinar quin és el grau de promoció professional de les dones en la comunicació corporativa d'empreses TIC. Moltes gràcies per la seva col·laboració!

1. DADES DEMOGRÀFIQUES

Edat

- Menor de 30
- 30-40
- 40-50
- 50-60
- Major de 60

Gènere

- Home
- Dona
- Cap de les opcions anteriors

Nivell educatiu

- E.G.B. / Educació primària
- E.S.O. / Graduat escolar
- B.U.P / Batxillerat
- Formació professional
- Estudis universitaris de Grau Mitjà / Superior
- Grau universitari

- Màster / Doctorat

Empresa actual (opcional)

Càrrec actual

Anys d'experiència en empreses del sector TIC

2. SOBRE LA FEMINITZACIÓ DE LA PROFESSIÓ

Ha observat un augment del número de dones al sector de la comunicació corporativa durant els últims anys?

- Sí
- No
- No ho sé

(Si en l'anterior ha respost "Sí") Quines creu que són les raons?

Creu que la comunicació corporativa és una professió feminitzada?

- Sí
- No
- No ho sé

(Si ha respost "Sí" o "No") Quines creu que són les raons?

3. SOBRE LA PROMOCIÓ PROFESSIONAL DE LES DONES

Ha estat ascendit/da en la seva empresa actual?

- Sí
- No
- Prefereixo no respondre

Si ha estat ascendit/da, quantes vegades?

Percep l'existència d'obstacles per a la promoció professional de les dones a la seva empresa?

- Sí
- No
- Prefereixo no respondre

(Si ha respost "Sí") Quins creu que són els principals obstacles?

Considera que les dones tenen les mateixes oportunitats de promoció que els homes a la seva empresa?

- Sí
- No
- Prefereixo no respondre

(Si ha respost "No") Quines creu que són les raons?

4. FACTORS QUE INCIDEIXEN EN LA PROMOCIÓ

Quins factors creu que són més importants per a la promoció professional a la seva empresa? (Seleccioni totes les opcions que consideri)

- Experiència laboral
- Formació acadèmica
- Habilitats tècniques
- Habilitats toves
- Xarxes de contactes
- Gènere
- Altres

Si ha seleccionat "Altres", pot especificar quines?

Està d'acord amb l'establiment d'accions positives (mesures per corregir situacions de desigualtat) per promoure la presència de les dones en posicions de lideratge?

Per què?

5. SOBRE LA POSICIÓ JERÀRQUICA DE LA COMUNICACIÓ CORPORATIVA

En quin departament es situa la comunicació corporativa dins de l'empresa on treballa actualment?

- Departament de Comunicació
- Departament de Màrqueting
- Departament de Màrqueting i Comunicació
- Altres

Si ha seleccionat "Altres", pot especificar el departament?

A quin nivell jeràrquic reporta el/la responsable de comunicació de l'empresa?

Percep que la comunicació corporativa té un paper important en la presa de decisions estratègiques de l'empresa?

- Sí
- No
- Prefereixo no respondre