

La paradoja femenina en publicidad: ¿Talento estratégico o habilidad invisible?

The female paradox in advertising: Strategic talent or invisible skill?

Julinda Molares-Cardoso; Vicente Badenes-Plá

Cómo citar este artículo:

Molares-Cardoso, Julinda; Badenes-Plá, Vicente (2025). “La paradoja femenina en publicidad: ¿Talento estratégico o habilidad invisible? [The female paradox in advertising: Strategic talent or invisible skill?]”. *Infonomy*, 3(2), e25008

<https://doi.org/10.3145/infonomy.25.008>



Julinda Molares-Cardoso

<https://orcid.org/0000-0002-6956-6999>

<https://directorioexit.info/ficha4545>

Universidade de Vigo, Facultad de Comunicación. Departamento de comunicación audiovisual y publicidad

VNPC Videojuegos, Narrativa, Persuasión y Creatividad

Campus Universitario de Pontevedra

A Xunqueira, s/n

36005 Pontevedra, España

jmolares@uvigo.gal



Vicente Badenes-Plá

<https://orcid.org/0000-0002-1523-7567>

Universidade de Vigo, Facultad de Comunicación. Departamento de comunicación audiovisual y publicidad

VNPC Videojuegos, Narrativa, Persuasión y Creatividad

Campus Universitario de Pontevedra

A Xunqueira, s/n

36005 Pontevedra, España

vbadenes@uvigo.gal

Resumen

Este estudio investiga la paradoja de género en la industria publicitaria, explorando si las mujeres desarrollan habilidades y competencias distintivas y si estas son percibidas y valoradas. El objetivo principal es analizar la intersección entre género,

percepción profesional y formación académica en el sector, contrastando las experiencias de profesionales con más de una década de trayectoria con las expectativas de las estudiantes de Publicidad y Relaciones Públicas. La metodología combina técnicas cuantitativas y cualitativas. En la fase cuantitativa, se lleva a cabo una encuesta a las estudiantes analizando sus percepciones sobre las ventajas de género, la influencia del género en campañas y sus aspiraciones profesionales. La fase cualitativa consiste en entrevistas a mujeres profesionales con más de 10 años de experiencia, indagando en sus experiencias y percepciones sobre las mismas temáticas. El estudio identifica cuatro aspectos clave: las estudiantes muestran escepticismo sobre las ventajas de género, mientras que las profesionales reconocen oportunidades ligadas a habilidades socioemocionales. En cuanto a la relación entre el género y los resultados de las campañas, las estudiantes no establecen una conexión directa, a diferencia de las profesionales. Las estudiantes resaltan habilidades como responsabilidad y creatividad, mientras que las profesionales enfatizan habilidades blandas como la empatía. Finalmente, las aspiraciones profesionales de las estudiantes contrastan con las barreras existentes para el liderazgo femenino. El análisis revela que el potencial de las mujeres en la industria publicitaria permanece subestimado. Si bien las estudiantes adquieren habilidades que se ajustan a las necesidades del sector, el marco estructural de la publicidad no proporciona los medios adecuados para potenciar y destacar esas capacidades.

Palabras clave

Género; Publicidad; Desigualdad; Mujeres; Liderazgo; Creatividad; Estereotipos; Mercado laboral; Educación.

Abstract

This study investigates the gender paradox in the advertising industry, exploring whether women develop distinctive skills and competencies and whether these are perceived and valued. The main objective is to analyze the intersection between gender, professional perception, and academic training in the sector, contrasting the experiences of professionals with more than a decade of experience with the expectations of Advertising and Public Relations students. The methodology combines quantitative and qualitative techniques. In the quantitative phase, a survey is conducted among students to analyze their perceptions regarding gender advantages, the influence of gender on campaigns, and their professional aspirations. The qualitative phase consists of interviews with female professionals with over 10 years of experience, delving into their experiences and perceptions on the same topics. The study identifies four key aspects: students exhibit skepticism about gender advantages, while professionals acknowledge opportunities linked to socio-emotional skills. Regarding the relationship between gender and campaign outcomes, students do not establish a direct connection, unlike professionals. Students highlight skills such as responsibility and creativity, whereas professionals emphasize soft skills like empathy. Finally, students' professional aspirations contrast with existing barriers to female leadership. The analysis reveals that women's potential in the advertising industry remains underestimated. While students acquire skills aligned with the sector's needs, the structural framework of advertising does not provide adequate means to enhance and showcase those abilities.

Keywords

Gender; Advertising; Inequality; Women; Leadership; Creativity; Stereotypes; Labor market; Education.

Financiación

El presente estudio surge del proyecto de investigación “Mulleres e publicidade en Pontevedra. Identificación das pioneiras da publicidade na busca de referentes para as profesionais do futuro” financiado por la *Cátedra de Feminismos 4.0* de la *Diputación de Pontevedra* y la *Universidad de Vigo* (convocatoria 2024).

1. Panorama actual de la industria publicitaria en España

La industria publicitaria en España ha experimentado cambios significativos en los últimos años, caracterizados por un crecimiento económico y una recuperación del empleo. Sin embargo, a pesar de la evolución positiva en términos generales, persisten desigualdades estructurales que afectan especialmente a las mujeres. Este marco teórico aborda el panorama actual del sector, las dinámicas de género y los retos que enfrentan las mujeres en su desarrollo profesional.

El sector publicitario español ha mostrado un crecimiento sostenido desde 2020, en los años posteriores a la pandemia. Según el *Observatorio de la Publicidad en España* (2024), el volumen de negocio aumentó un 8,5%, acompañado de una recuperación del empleo tanto en profesionales activos como ocupados. En 2023, los datos de la *Encuesta de Población Activa (EPA)*, respecto a “Publicidad y Estudios de Mercado” apuntan a un crecimiento del número de profesionales activos de un 4,3% (121.600 personas), mientras que los ocupados aumentaron un 3,6% (117.200). Sin embargo, se registró una disminución del -8% en los asalariados, reduciéndose a 83.500 personas (*Puro Marketing*, 2024).

A nivel demográfico, el *II Estudio de la Industria Publicitaria* realizado por el *Club de Creativos y la APG* (2022) señala que la edad media de los profesionales es de 36,8 años. No obstante, existen diferencias significativas entre géneros: los hombres tienen una edad media de 39,7 años frente a los 34,3 años de las mujeres, una diferencia de más de 5 años. Además, las mujeres representan el 54% de la fuerza laboral del sector, un aumento de seis puntos respecto al 48% registrado en 2018.

A pesar del incremento en la representación femenina, persisten desigualdades importantes. Según **Miguélez-Juan y Castelló-Martínez** (2024) en España, las mujeres representan el 38% de los departamentos creativos, cifra que se reduce al 30% a nivel mundial (**Grow; Deng**, 2021). Las mujeres tienen una mayor presencia en el área de cuentas que en los departamentos de planificación y de creatividad y se emplean mejor en las unidades de comunicación de los anunciantes que en las agencias (**Alvarado-López; Martín-García**, 2020).

Esta segmentación refleja barreras estructurales que limitan el acceso femenino a roles creativos y directivos. De hecho según el estudio de *Una De Dos en 2023*, señala

que el 67% de los puestos de dirección creativa están ocupados por hombres (*Adhertising*, 2023). Esta disparidad remarca la existencia de una brecha salarial, una alta rotación y el predominio del trabajo por cuenta ajena (*Reason Why*, 2022).

En 2024 **Roca, Chalá-Mejía y Suárez** indican que si bien las mujeres representan más del 40% de los puestos creativos no directivos, su representación en puestos de liderazgo se desploma hasta situarse en solo el 18%. Esta infrarrepresentación se ve agravada por el efecto techo de cristal, que dificulta el avance de las mujeres en la industria. Sin embargo, es relevante que, cuando una mujer ocupa un puesto de responsabilidad en el área creativa de una agencia de publicidad, el número de mujeres trabajando en esa área en posiciones inferiores se duplica con respecto a los departamentos creativos liderados por hombres. Este fenómeno está vinculado a la teoría de la masa crítica, que sugiere que las líderes femeninas pueden fomentar entornos más inclusivos (**Roca; Suárez; Meléndez-Rodríguez**, 2023).

Además, a la reducida presencia femenina en los departamentos creativos se suma el aislamiento o el encasillamiento que las mujeres sufren en la industria publicitaria al asignárseles de manera recurrente cuentas de sectores entendidos como femeninos (los llamados *pink ghettos*): productos de limpieza, de higiene personal o de cosmética (**Ramos-Serrano; Miguélez-Juan; Hernández-Santaolalla**, 2022).

La rotación y el abandono son frecuentes en la industria publicitaria con el paso de los años de ejercicio profesional (*Club de Creativos y APG Spain*, 2022; *Más Mujeres Creativas*, 2024), de hecho, el 75% de las y los profesionales no se imagina trabajando en una agencia de publicidad dentro de 10 años. Este mismo estudio señala que la tasa de abandono de las mujeres es mayor que la de los hombres, ya que el porcentaje de mujeres que permanecen en la profesión después de los 45 años es del 18%, mientras que el 33% de los hombres siguen trabajando después de esa edad. La falta de reconocimiento laboral, la brecha salarial, la falta de recorrido profesional, el agotamiento mental y la conciliación son los principales desencadenantes de esta situación, como refleja el informe. El 60% de las mujeres en la industria tienen menos de 35 años, en comparación con el 33% de los hombres. De esta manera, el 71% de las publicitarias tienen menos de 15 años de experiencia, un dato que en el caso de los hombres se sitúa en el 53%.

La maternidad también constituye un obstáculo significativo para las mujeres en este sector. El 51% considera que ser madres ha perjudicado su carrera profesional (*Una De Dos*, 2023). Este dato refleja las dificultades para conciliar vida laboral y familiar, lo que contribuye a una alta tasa de abandono femenino después de los 35 años. Solo el 18% permanece activa después de los 45 años frente al 33% de los hombres.

El 67% de los puestos de dirección creativa están ocupados por hombres. Esta disparidad remarca la existencia de una brecha salarial, una alta rotación y el predominio del trabajo por cuenta ajena

De hecho el informe que publica *Más Mujeres Creativas* (2024) subraya que:

- La brecha salarial golpea en lo económico y en la autopercepción. Las mujeres son plenamente conscientes de la desigualdad salarial, lo que les genera sentimientos de frustración, además de menoscabar su confianza.
- Las mujeres tienen ambición, pero tienen mayor dificultad para llegar a puestos de dirección o a tener un recorrido profesional análogo al de sus compañeros masculinos.
- Los entornos muy masculinizados generan dinámicas excluyentes. Desde la dificultad para hacer escuchar su voz, a los micromachismos en forma de bromas y comentarios, a los estilos de liderazgo.
- Tener hijos/as penaliza más a las mujeres. La carga mental y en horas de la crianza recae en mayor medida en las madres, lo que las lleva a tener que hacer un sobreesfuerzo por no quedarse fuera o a tener que renunciar al trabajo que hacían o a la promoción profesional.
- Las agencias son cada vez territorios feminizados pero los departamentos creativos no. Es necesario seguir construyendo la vinculación entre creatividad y mujer.
- La dirección creativa sigue siendo el puesto con mayor desigualdad de todo el departamento creativo. Y aunque encontramos una progresión positiva en mujeres en estos departamentos, los cambios vienen únicamente porque hay un menor número de hombres en el sector.

En términos educativos según *Educabase* (2022), el 76% del alumnado matriculado en el Grado en Publicidad y RR.PP. en España son mujeres. **Jiménez-Marín, Álvarez-Rodríguez y Palomo-Domínguez** (2022) señalan que, si bien las mujeres constituyen una parte importante de los graduados en publicidad y relaciones públicas, los puestos directivos muestran una disparidad en la élite creativa de la publicidad en España. A pesar del mayor número de mujeres matriculadas en los grados de publicidad y relaciones públicas, los puestos directivos siguen estando dominados por los hombres.

Si bien las mujeres constituyen una parte importante de los graduados en publicidad y relaciones públicas, los puestos directivos muestran una disparidad en la élite creativa de la publicidad en España. A pesar del mayor número de mujeres matriculadas en los grados de publicidad y relaciones públicas, los puestos directivos siguen estando dominados por los hombres

Esta realidad muestra como las mujeres cuentan con más dificultades para crecer que sus compañeros quedando en muchas ocasiones relegadas a una serie de desempeños y cuentas específicos en una profesión caracterizada de por sí por una corta vida laboral (**Ramos-Serrano; Miguélez-Juan; Hernández-Santaolalla**, 2022). De hecho, si bien en cuanto a habilidades y aptitudes las mujeres consideran estar al mismo nivel que sus compañeros hombres, entienden que las oportunidades que se les ofrecen a unos y a otras son muy diferentes.

2. Objetivo y metodología

El propósito general de esta investigación es explorar la intersección entre género, percepción profesional y formación académica en el contexto de la industria publicitaria. A través de un enfoque metodológico integrado que combina el análisis cualitativo y cuantitativo, se analiza si las mujeres desarrollan competencias diferenciales en el ámbito publicitario y hasta qué punto estas habilidades encuentran reconocimiento.

La investigación contrasta las opiniones de profesionales con más de una década de experiencia con las expectativas de las estudiantes del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas de la *Universidad de Vigo*. Esto permite un diálogo intergeneracional que revela si existen ventajas competitivas para las mujeres en el sector o si todavía existen obstáculos estructurales que limitan su potencial.

El diseño metodológico adopta un paradigma secuencial explicativo que articula técnicas cuantitativas y cualitativas en dos fases interconectadas. Este desarrollo metodológico permite contrastar las narrativas experienciales de profesionales en activo con los constructos teóricos en formación de las nuevas generaciones, generando una matriz analítica multidimensional.

2.1. Fase cuantitativa: perspectiva académica

Se elaboró un cuestionario digital en *Google Forms*, disponible en:

<https://docs.google.com/forms/d/1mkdqz2bMfSscaXl2K5FgB13tt1gvdn1QW7t3BtGc5U/edit>

<https://docs.google.com/forms/d/1mkdqz2bMfSscaXl2K5FgB13tt1gvdn1QW7t3BtGc5U/edit>

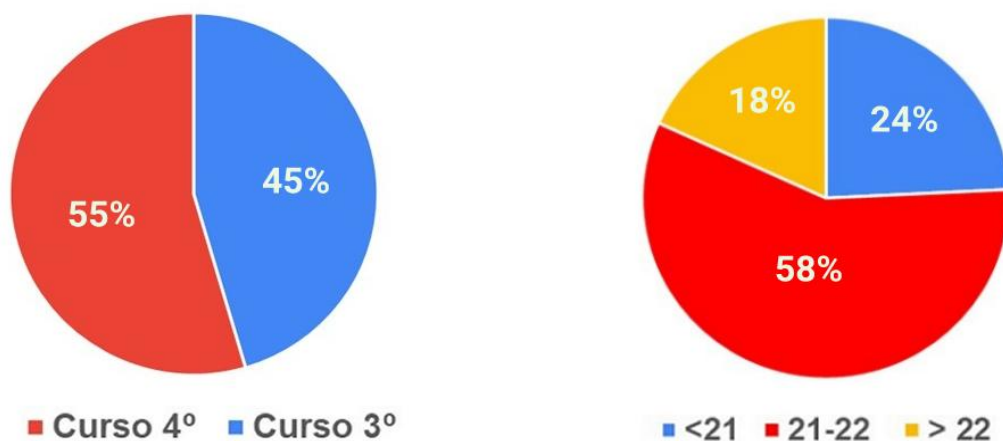
El link se comparte con las candidatas que cumplen los requisitos solicitados de la titulación de *Grado en Publicidad y Relaciones Públicas*. Se solicita la participación presencialmente en el aula, se comparte el link de acceso y se envían recordatorios a través de *Moovi*, el canal de teledocencia *Moodle* de la universidad.

Para seleccionar la muestra se fijan dos requisitos clave: ser mujer y estar cursando presencialmente los estudios de grado en los cursos 3º y 4º. De esta forma, excluyendo hombres y alumnas que estén en programas de *Erasmus* y *Sicue* quedan un total de 84 alumnas. Se reciben un total de 33 respuestas de alumnas de 3º y 4º repartidas tal y como se indica en la Tabla 1.

Tabla 1. Participación en la encuesta por cursos

	Curso 3º	Curso 4º	Total
Participan	15	18	33
Total	32	52	84
%	46,9%	34,6%	39,3%

Así, de las 84 alumnas han contestado el cuestionario 33, un 39,3%. Por cursos, como se puede observar en la figura 1, ha participado un 46,9% de las alumnas de 3º (15 de 32) y un 34,6% de las alumnas de 4º (18 de 52). De las participantes, 15 son de 3º (45,5%) y 18 son de 4º (54,5%).



Figuras 1 y 2. Distribución por curso de las participantes y por edades

Por tramos de edad, la mayoría de las alumnas que han participado, rondan los 21-22 años, la edad propia de las alumnas de esos cursos del grado. Pero existen alumnas por encima y por debajo de esos tramos de edad. En la figura 2 se detalla la edad de las participantes y el porcentaje que suponen sobre el total (33).

Una vez acotadas por cursos y tramos de edad, se les plantea un total de cuatro cuestiones estructuradas en preguntas cerradas y abiertas.

El cuestionario mide:

- La identificación de ventajas competitivas asociadas al género en procesos creativos
- La percepción sobre la influencia del género en los resultados de campañas
- Las expectativas de desarrollo profesional

Las preguntas fueron:

Pregunta nº 1: ¿Crees que las mujeres tienen alguna ventaja específica en el sector de la publicidad?

Respuestas posibles. Sí / No

Argumenta tu respuesta:

- Creo que sí tienen alguna ventaja por...
- Creo que no tienen alguna ventaja por...

Pregunta nº 2: ¿Consideras que existe algún tipo de relación entre el género y el resultado final de las campañas o proyectos?

Respuestas posibles. Sí / No / Otros (indicar)

Argumenta tu respuesta

- Sí existe algún tipo de relación por...
- No existe algún tipo de relación por...

Pregunta nº 3: ¿Cuáles crees que son las principales habilidades que las mujeres aportan al sector?

Se pide que señalen todas las habilidades que consideren de un listado con las siguientes diez opciones, más una opción de otros, con el siguiente orden: sensibilidad, empatía, capacidad de trabajo y gestión, responsabilidad, creatividad, liderazgo, humanidad, multitarea, credibilidad, colaboración y otro.

Pregunta nº 4: ¿Qué tipo de cargo aspiras ocupar en el futuro?

Se pide que señalen los cargos a los que aspiran de un listado con cinco opciones, más una sexta opción de otros, con el siguiente orden: creatividad, cuentas, estrategia, planificación, dirección y otra.

2.2. Fase cualitativa: análisis de profesionales

Se realizan 16 entrevistas semiestructuradas a mujeres profesionales referentes en el sector, con más de 10 años de experiencia continuada en agencias publicitarias gallegas (rango de edad: 37-55 años).

El protocolo de entrevista incluía estos dos ejes centrales de indagación:

- La identificación de ventajas competitivas asociadas al género en procesos creativos
- La percepción sobre la influencia del género en los resultados de campañas

Se implementó una técnica de reformulación cruzada para contrastar respuestas ante variaciones semánticas de las preguntas clave:

¿Considera que como mujer tiene alguna ventaja específica en el sector?

¿Consideras que existe algún tipo de relación entre el género del creativo/a y el resultado final de las campañas?

3. Resultados

Una vez recibidas las respuestas a los formularios de las alumnas, se han procesado y analizado las respuestas y se pueden concluir los siguientes resultados:

Pregunta nº 1: ¿Crees que las mujeres tienen alguna ventaja específica en el sector de la publicidad?

Una gran mayoría de las encuestadas (88%) considera que las mujeres no tienen alguna ventaja específica en el sector de la publicidad. En la figura 3 se describe la distribución de las respuestas afirmativas y negativas, total y por cursos. Así, 29 alumnas considera que no hay ventaja y 4 que sí. De las que afirman que no, un 41% (12) son de 3º y un 59% (17) son de 4º. De las 4 alumnas que consideran que la mujer tiene ventaja, un 75% (3) son de 3º y un 25% (1) de 4º.

El grupo que sí considera que existen ventajas, justifican sus respuestas con frases tales como:

“Generalmente, las mujeres, por factores psicológicos evolutivos, tienden a ser más empáticas, lo que podría facilitar la comprensión de los insights del consumidor. Además, en los últimos años ha habido una creciente representación femenina en agencias, si bien es cierto que en contadas ocasiones esta se refleja en roles de liderazgo. Aparte, existen iniciativas como "SheSays" o "See It Be It" de Cannes Lions, que apoyan el crecimiento profesional de mujeres en la industria”.

“Creo que sí ya que normalmente somos más creativas y dinámicas”.

*“Creo que sí tienen alguna ventaja porque hay más”, o
 “Pueden tener alguna ventaja a la hora de trabajar: suelen tener una mayor predisposición a la sensibilidad y empatía, lo que puede ayudar a conectar con los públicos específicos a los que se dirigen”*

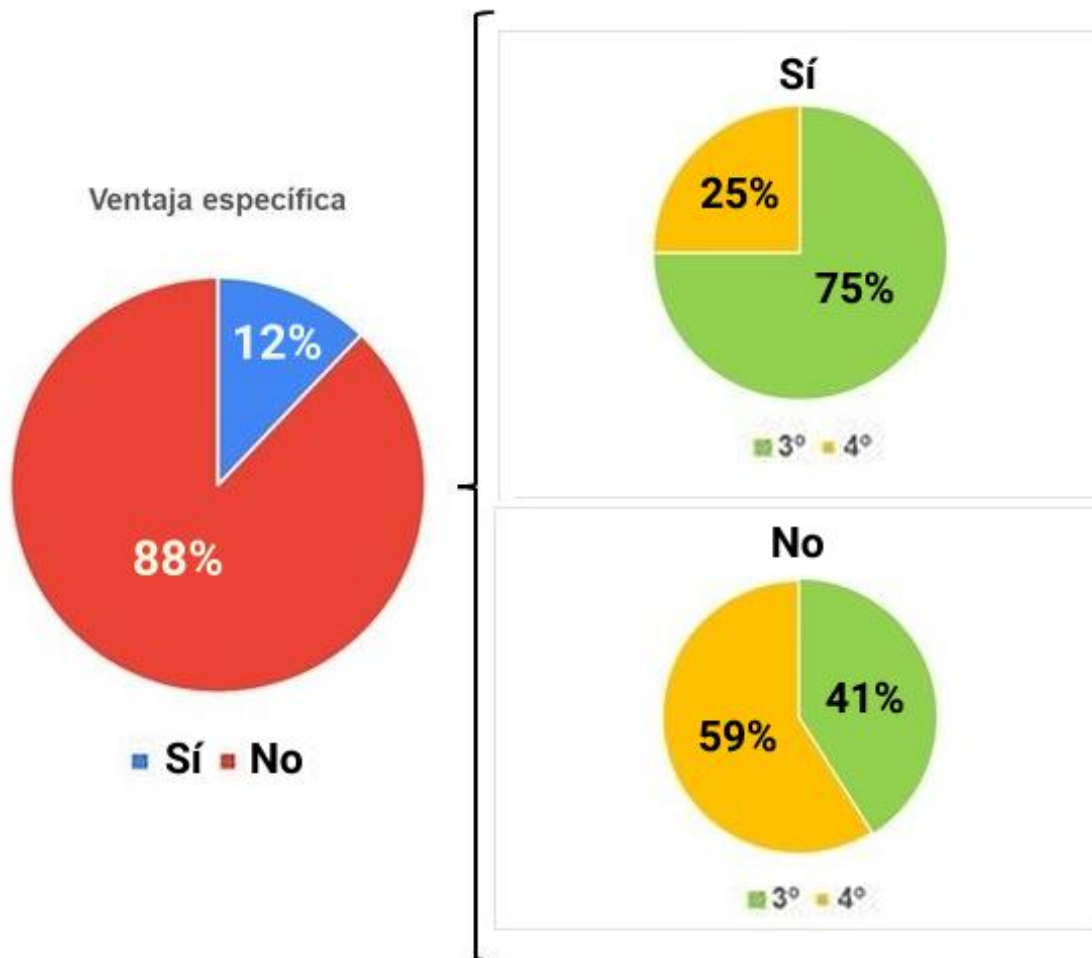


Figura 3. Ventaja específica en publicidad por ser mujer

Destacar que, ya en esta primera cuestión, varias de las respuestas cifran esa ventaja apelando de manera explícita a la empatía.

Respecto a las que indican que las mujeres no tienen alguna ventaja específica en el sector de la publicidad, no solo es que no exista una ventaja, sino al contrario, muchas de ellas manifiestan con claridad la existencia de una desventaja respecto de los hombres, con verbalizaciones del tipo:

“Creo que no porque el sector siempre ha estado dominado por hombres”.

“Creo que no tienen ventajas debido al ser mujer. El mundo de la empresa con el que conecta la publicidad es considerado un sector masculino. El ser mujer e intentar llegar a puestos elevados es muy complejo puesto que el techo de cristal sigue existiendo. Además las personas aún siguen viendo a las mujeres emprendedoras, con puestos elevados o jefas de empresas como algo muy extraño y

que lo han conseguido porque su pareja es tal, o porque tiene algo con el jefe. Ciertamente es que en el mundo de la publicidad parece que la presencia de la mujer es mucho mayor, pero la figura del hombre sigue haciéndonos sombra aun siendo nosotras más número”.

“Realmente en los altos cargos, como por ejemplo, el de Dircom, hay un gran porcentaje de hombres en este puesto mientras que hay muy pocas mujeres”.

“Creo que no tienen ventaja porque a día de hoy la sociedad sigue considerando a los hombres como mentes más brillantes”.

“Creo que no lo tienen ya que, a pesar de ser mayoría en las aulas, al final quienes ostentan cargos de poder son los hombres”.

“No creo que tengan ninguna ventaja en ningún aspecto, incluso desventaja por las brechas existentes”.

“Las mujeres somos mayoría en la carrera y los altos cargos están ocupados por hombres”.

“Creo que no tienen alguna ventaja porque si realmente la tuviéramos lograríamos estar en altos puestos o tener la misma relevancia que los hombres en el sector”.

“Creo que no tienen ninguna ventaja porque, como en todos los sectores, sigue predominando la figura del hombre”.

“Creo que no tienen alguna ventaja porque si me fijo en las aulas somos el 90% y si me fijo en los altos puestos del sector no llega al 50%”, o

“Creo que no tienen ninguna ventaja específica porque en ningún sector la tienen y en todo caso a la hora de hablar de ventajas en función del género esto se le puede atribuir a los hombres, a la hora sobre todo de cargos directivos”.

Pregunta nº 2: ¿Consideras que existe algún tipo de relación entre el género y el resultado final de las campañas o proyectos?

Tal y como se muestra en la figura 4, un 54,5% considera que no existe relación entre el género y el resultado final de las campañas o proyectos frente a un 45,5% que afirma que sí. Las respuestas están bastante equilibradas por cursos: para el sí 40% 3º y 60% 4º y para el no están al 50%.

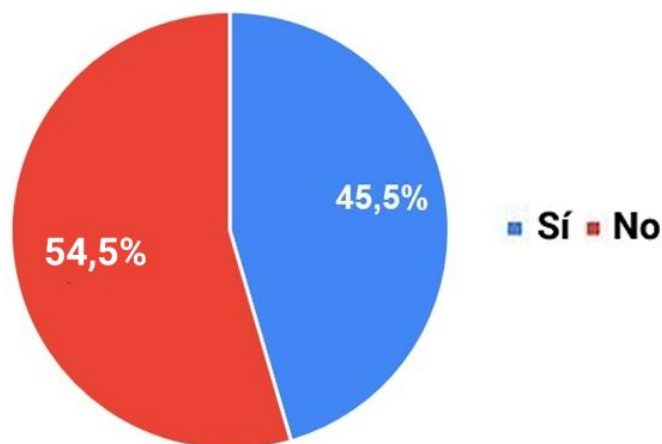


Figura 4. Relación género – resultado

Entre las que afirman que sí existe relación, si revisamos las respuestas, las estudiantes consideran que esa relación se cifra en aspectos tales como:

"Considero que las mujeres igual pueden tener un punto más visual..."

"...las mujeres desarrollan personajes más realistas y empáticos".

"Las mujeres son más creativas".

"Creo que las mujeres siempre tiramos más al lado emocional y en general somos más detallistas y minimalistas a la hora de crear una campaña".

Por otro lado, entre las que afirman que no existe relación (54,5%), destacan respuestas que ponen el foco en el trabajo a realizar, con independencia del género de quien lo realiza:

"No existe algún tipo de relación porque el trabajo no deja de ser el mismo y un buen resultado puede ser garantizado tanto por hombres como mujeres".

"Da igual el género de quien haga un proyecto, sea hombre, mujer, no binario, etc. El género no afecta al resultado final de tu trabajo, lo importante es el esfuerzo, la dedicación, la creatividad y el trabajo en equipo con el que este se realiza, y esto es lo que se debe valorar, y que lamentablemente a veces no se hace".

"considero que el género no modifica el resultado, sino las ideas y el trabajo en la campaña".

"no existe algún tipo de relación porque eso se decide en función del proyecto no de la persona".

"No existe porque la creatividad y las capacidades generales no dependen del género si no de la persona".

"No, ya que tanto hombres como mujeres poseen la misma capacidad para llevar a cabo una campaña efectiva".

"No existe algún tipo de relación porque al final lo que importa es el alcance de la campaña no si la hizo una mujer o un hombre", o

"Al final una campaña es el resultado del trabajo de muchas personas de todos los géneros, lo que realmente marca la diferencia es la capacidad de todo el equipo por cumplir los objetivos planteados, no tanto el género"

"No existe algún tipo de relación porque las ideas y la creatividad son independientes del género".

Pregunta nº 3: ¿Cuáles crees que son las principales habilidades que las mujeres aportan al sector?

En este caso, la respuesta puede ser múltiple. Se pide a las participantes que señalen todas las habilidades que consideren que las mujeres aportan al sector publicitario. Recordemos que disponen de un listado con las siguientes diez opciones (más una 11ª opción "otro" que pueden reseñar) con el siguiente orden: sensibilidad, empatía, capacidad de trabajo y gestión, responsabilidad, creatividad, liderazgo, humanidad, multitarea, credibilidad, colaboración y otro.

En primer lugar, en lo referido al número de habilidades seleccionadas del menú de 10 opciones ofertado, destacar que cerca de un 40% ha seleccionado 9 o 10 (todas) de las opciones disponibles, lo que es indicativo que existe entre las estudiantes una percepción clara del potencial que tienen las mujeres en el sector publicitario. El 97% indica al menos 3 habilidades. Un 51,6%, más de la mitad, ha seleccionado 7 o más

opciones. El reparto porcentual en función del número de habilidades seleccionado se detalla en la figura 5.

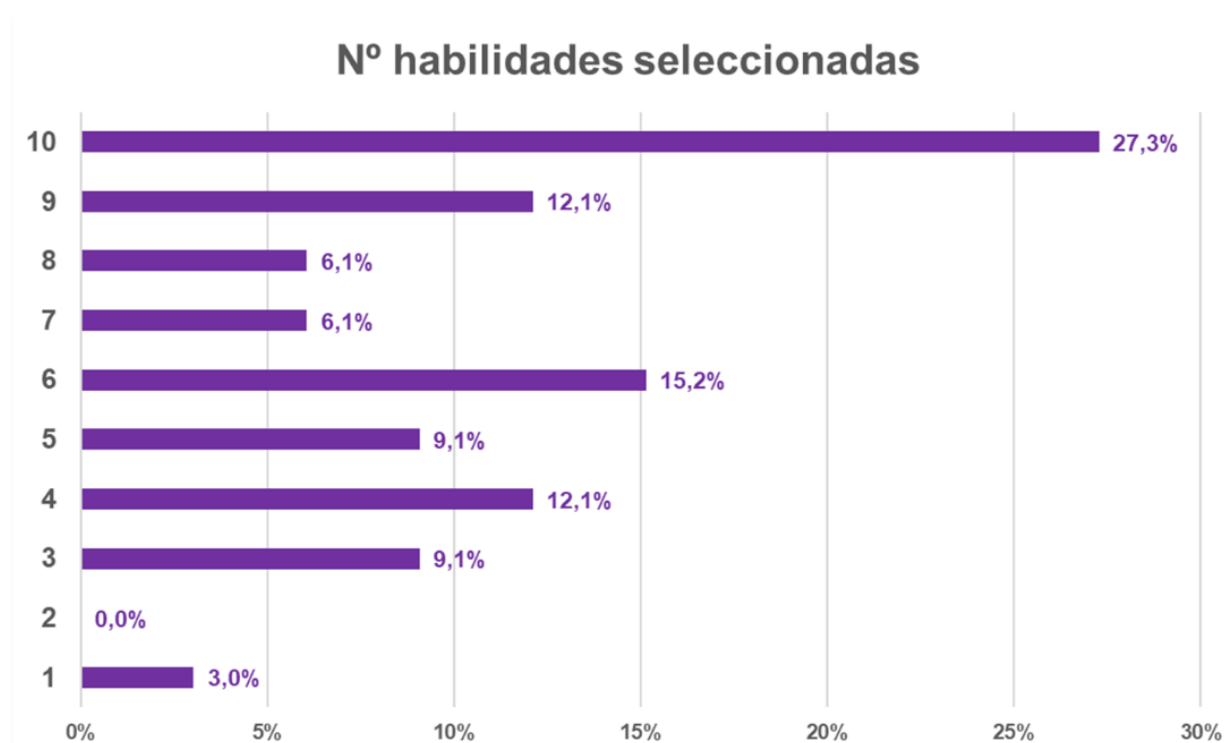


Figura 5. Reparto porcentual del número de habilidades seleccionadas

En segundo lugar, referidos ya a las habilidades concretas, los resultados porcentuales de las opciones seleccionadas se reflejan en la figura 6 y de los mismos podemos concluir que las habilidades más seleccionadas, por orden, son las siguientes:

- Responsabilidad, con un 84,8%; le sigue de cerca capacidad de trabajo y gestión con un 81,8%. Ambas son capacidades relativas al desempeño del trabajo
- En tercer lugar, una habilidad clave del sector publicitario, la creatividad, seleccionada por un 78,8% de las alumnas.
- Le siguen dos habilidades emocionales que obtienen el mismo porcentaje de selección, 75,8% y son sensibilidad y empatía.

Con porcentajes considerables pero en un segundo estadio, se encuentran en 5º lugar la habilidad de liderazgo con un 63,6%, humanidad con un 60,6%, multitarea con un 57,6%, credibilidad y colaboración, ambas con un 54,5% y en otras solamente se reseña una habilidad diferente a las planteadas, belleza, con un 3%.

Principales habilidades que las mujeres aportan al sector publicitario

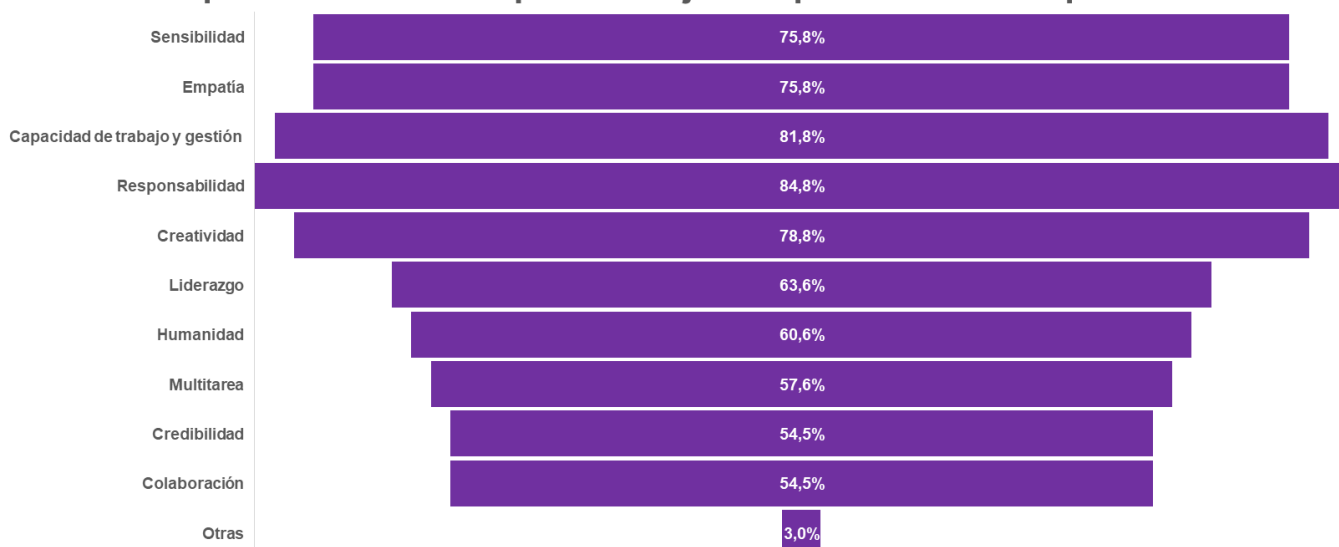


Figura 6. Principales habilidades que las mujeres aportan al sector publicitario

Pregunta nº 4 ¿Qué tipo de cargo aspiras ocupar en el futuro?

Los resultados que se detallan en la figura 7, indican que un 45,5% aspira a puestos relacionados con la creatividad, aspecto que conectaría con las habilidades citadas, bien de forma expresa o indirecta. Le siguen estrategia con un 15,2% y a continuación con el mismo peso del 9,1% cuentas, dirección y planificación. Un 12,1% no lo tiene claro todavía.



Figura 7. Cargo al que aspiran la universitarias en el futuro

Respecto al análisis de las entrevistas realizadas a las profesionales referentes en el sector, una vez transcritas, procesadas y analizadas las respuestas de las cuestiones: ¿Considera que como mujer tiene alguna ventaja específica en el sector?

¿Consideras que existe algún tipo de relación entre el género del creativo/a y el resultado final de las campañas?

Se pueden concluir los siguientes resultados:

El 100% de la muestra considera que las mujeres sí tienen alguna ventaja específica en el sector de la publicidad. Algunas de ellas (en concreto un 18,7% de la muestra) al principio indican que creen que no, pero a medida que desarrollan su respuesta reflejan un cambio en la respuesta. De alguna u otra forma afirman que el género sí influye y se puede observar en las dinámicas de trabajo y los resultados de los proyectos.

El primer filtrado por entrevistas se extrae la frase completa referida a los atributos que citan:

1. *Capacidad de organización, visión, de esfuerzo, de trabajo.*
2. *La sensibilidad.*
3. *Más efectivas, más emocionales, buenas trabajadoras, bastante prácticas y bastante cumplidoras.*
4. *Coordinación de equipos, gestión de la producción, acostumbradas a cargar y organizar muchas cosas al mismo tiempo, más capacidad para anteponernos a las situaciones que se pueden dar.*
5. *Esa manera de trabajar con mayor sororidad, menos agresivo y más asertivo.*
6. *La mujer se centra más en los sentimientos, en la empatía.*
7. *Las mujeres tienen una educación a nivel estético, a nivel diseñadoras y directoras de arte. Hay una sensibilidad que a las mujeres las hace mejores diseñadoras. El diseño, el detalle, la proporción, el equilibrio, ese hilar muy fino.*
8. *No sé si es porque el hecho de ser creadoras de vida nos conecta de algún modo con esa fuente emocional y de conexión con otros seres humanos, sensibilidad, saber conectar con otros seres humanos.*
9. *Tenemos más capacidad porque culturalmente llevamos la mochila del cuidado, de la hiper responsabilidad. Una creatividad mucho más empática, responsable, humana, que ponga a las familias, los cuerpos, la salud mental en el centro. Tenemos una sensibilidad especial.*
10. *Mujeres jóvenes, hablando de algo que conocemos.*
11. *Igual tenemos más educación, o por imposición de la sociedad de estar igual más pendientes y preocupadas de los detalles. Visión más global.*
12. *Hay más paridad y visibilidad de la mujer.*
13. *Puedo identificar perfectamente un trabajo solo de hombres, un trabajo solo de mujeres o un trabajo de un equipo más equilibrado. Toque femenino.*
14. *Las mujeres tenemos una sensibilidad diferente. Gestionamos las crisis mejor que los hombres.*
15. *Son muchísimo mejores bajando al detalle. Es decir ,cuando les das algo plasmado y es necesario que lo bajen al detalle y lo pongan en cada una de las aplicaciones, son mejores.*
16. *Esa sensibilidad, esa confianza o ese entender un poco al otro, al cliente en este caso. Y también la parte de la organización y de cómo se llevan los proyectos. La forma femenina, quizá sea como más organizada, los proyectos más marcados de forma puntual y con una organización diferente.*

A continuación se realiza un segundo filtrado dejando solamente las capacidades destacadas. Las cualidades y atributos citados por las 16 profesionales son:

1. Capacidad de organización, visión, esfuerzo, capacidad de trabajo.
2. Sensibilidad.
3. Efectividad, emocionalidad, capacidad de trabajo, practicidad, cumplidora.
4. Coordinación de equipos, capacidad de gestión, multitarea, capacidad de anticipación.
5. Sororidad y asertividad.
6. Sentimentalidad y empatía.
7. Educación estética y sensibilidad.
8. Emocionalidad, sensibilidad y empatía.
9. Capacidad, responsabilidad, empatía, humanidad y sensibilidad.
10. Juventud.
11. Educación y detallistas.
12. Paridad y visibilidad.
13. Toque femenino.
14. Sensibilidad y gestión de crisis.
15. Son mejores bajando al detalle.
16. Sensibilidad, confianza, empatía y organización.

Las profesionales referentes citan un total de 37 cualidades, de las cuales destacan:
- 1º Sensibilidad = 6 casos: el 46,1%. El atributo o cualidad más citado es sensibilidad, casi la mitad de la muestra lo cita.

- 2º Empatía = 4 casos: el 30,8% de las publicistas lo cita.

- 3º Capacidad de organización y gestión = 3 casos: lo que representa el 23% de la muestra.

- 4º Capacidad de trabajo = 2 casos: se corresponde con el 15,4% de las respuestas



Figura 8. Atributos más citados por las profesionales

La gran mayoría del total de atributos son, en muchos casos, sinónimos y están vinculados a dos grandes campos semánticos:

Campo 1. Capacidades con foco en la sensibilidad, la emoción, la empatía, tales como: sensibilidad, emocionalidad, sororidad, asertividad, sentimentalidad,

empatía, educación estética, sensibilidad, humanidad, detallistas, toque femenino y confianza.

Campo 2. Capacidades con foco en la eficacia y el desempeño profesional, tales como: capacidad de organización, visión, esfuerzo, capacidad de trabajo, efectividad, practicidad, cumplidora, coordinación de equipos, capacidad de gestión, multitarea, capacidad de anticipación y gestión de crisis.

Así, la opinión del ámbito profesional señala que la mujer aún a dos capacidades de primer nivel en el ámbito de la comunicación, que se resumen en sensibilidad y eficacia. De todas formas para casi la mitad de las entrevistas, el factor clave que las diferencia en el sector respecto al género, es la sensibilidad.

4. Conclusiones

Aunque la industria publicitaria española ha avanzado en términos de inclusión femenina, persisten barreras estructurales que dificultan la equidad de género en el sector. Entre los principales obstáculos se encuentran la brecha salarial, el techo de cristal y las dificultades derivadas de la conciliación entre la vida profesional y la maternidad. Superar estos desafíos requiere la implementación de políticas inclusivas que no solo fomenten la igualdad de oportunidades, sino que también promuevan el liderazgo femenino en todos los niveles jerárquicos.

Aunque la industria publicitaria española ha avanzado en términos de inclusión femenina, persisten barreras estructurales que dificultan la equidad de género en el sector. Entre los principales obstáculos se encuentran la brecha salarial, el techo de cristal y las dificultades derivadas de la conciliación entre la vida profesional y la maternidad

Para lograr un cambio significativo es imprescindible cuestionar y abordar las dinámicas excluyentes que han perpetuado la desigualdad de género en el ámbito publicitario. Fomentar la presencia de mujeres en puestos de alta dirección, generar espacios de mentoría y garantizar un acceso equitativo a oportunidades laborales son acciones fundamentales para construir una industria más diversa e inclusiva.

El presente estudio ha identificado cuatro aspectos clave:

4.1. Percepción de ventajas específicas por género: el escepticismo dominante

El estudio revela una contradicción estructural entre las percepciones académicas y las experiencias profesionales. Mientras el 88% de las estudiantes descarta la existencia de ventajas específicas por género, el 100% de las profesionales identifican nichos de oportunidad estratégica vinculados a competencias socioemocionales. Esta divergencia sugiere un desfase entre la percepción universitaria y las dinámicas reales del mercado laboral publicitario.

La contundente mayoría de las estudiantes encuestadas rechaza la idea de que las mujeres posean ventajas distintivas en la industria publicitaria. Esta convicción prevalece tanto en las alumnas de tercer como en las de cuarto curso. Esta percepción refleja la creencia instalada de que aunque el sector es mayoritariamente femenino, los altos cargos siguen ocupados por hombres. El reducido grupo de estudiantes

(apenas el 12%) que reconoce ventajas específicas para las mujeres en publicidad, están relacionadas con la empatía, el aumento de la representación femenina y la existencia de iniciativas de apoyo.

Las razones esgrimidas por la mayoría de las estudiantes para negar la existencia de ventajas se articulan en la prevalencia y falta de rotación generacional de los cargos de responsabilidad, que siguen gestionados por el género masculino. Hacen una reflexión en la que consideran las desigualdades estructurales subyacentes en el sector, sin considerar la posibilidad de que las mujeres puedan capitalizar sus competencias individuales y generar cambios desde su propio desarrollo profesional.

4.2. Relación entre el género y los resultados de las campañas: la ambivalencia persistente

El resultado muestra como un 54,5% de las estudiantes no establecen una conexión directa entre el género y el éxito de las campañas publicitarias. Sus comentarios indican una visión del sector, donde la calidad del trabajo se considera independiente del género de sus creadores. En este apartado a diferencia del anterior, sí valoran a la persona de forma individual por encima de la realidad del sector, sin tener en cuenta que el género femenino es el mayoritario en el sector.

No obstante, dentro del grupo que sí reconoce una conexión entre estos factores, las explicaciones tienden a resaltar diferencias en la sensibilidad visual, la empatía y la atención al detalle. Estos mismos aspectos son señalados por las profesionales en activo, quienes reconocen que el género influye en la perspectiva y ejecución de las campañas.

4.3. Habilidades aportadas por mujeres al sector: el peso de los estereotipos para las profesionales

Las estudiantes muestran una percepción positiva de sus propias competencias, destacando habilidades como la responsabilidad, la capacidad de trabajo y la creatividad. Estas son seguidas por la empatía y la sensibilidad, mientras que la habilidad de liderazgo aparece en quinto lugar, acompañada de otros atributos como la capacidad multitarea, la humanidad y la credibilidad.

Sin embargo, las profesionales en activo tienden a resaltar competencias más asociadas a las denominadas habilidades blandas, como la sensibilidad, la emoción y la empatía, así como la eficacia y el desempeño profesional. Es llamativo que ninguna de las entrevistadas mencione el liderazgo o la creatividad como rasgos distintivos, en contraste con la percepción de las estudiantes.

Este resultado pone de manifiesto un posible sesgo en la autoevaluación de las profesionales, que podría estar influenciado por la cultura corporativa y la falta de referentes femeninos en roles de liderazgo. Mientras que las estudiantes parecen proyectar una imagen más idealizada de su desarrollo profesional,

Mientras que las estudiantes parecen proyectar una imagen más idealizada de su desarrollo profesional, las profesionales muestran una visión más pragmática, moldeada por los desafíos reales a los que enfrentan en el sector

las profesionales muestran una visión más pragmática, moldeada por los desafíos reales a los que enfrentan en el sector.

4.4. Aspiraciones profesionales: aparente ausencia de sesgos

Las estudiantes expresan una amplia diversidad de aspiraciones profesionales, destacando un fuerte interés por el ámbito creativo, con un 45,5% de la muestra orientado hacia este campo. Sin embargo, esta preferencia contrasta con la realidad del sector, donde los departamentos creativos siguen siendo predominantemente masculinos y las mujeres tienen menor representación en posiciones de liderazgo en este ámbito.

Además de la creatividad, las áreas de estrategia, gestión de cuentas y planificación también despiertan interés entre las estudiantes, sin que se evidencie una segmentación de roles basada en el género. Esto podría indicar una visión igualitaria del sector entre las nuevas generaciones. No obstante, esta percepción no parece considerar las barreras estructurales que siguen limitando el acceso de las mujeres a ciertos puestos de responsabilidad, lo que podría generar una expectativa profesional no alineada con las posibles barreras que siguen limitando el acceso de las mujeres a ciertos puestos.

Este estudio, aunque presenta limitaciones inherentes a su enfoque regional, aporta datos relevantes sobre las dinámicas de género en la industria publicitaria. Estos factores limitan la generalización de resultados, requiriendo estudios comparativos con otras comunidades autónomas, que se realizarán en futuras investigaciones.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto un panorama en el que el talento femenino sigue estando infrautilizado y las ventajas que las mujeres pueden aportar al sector no son plenamente reconocidas. A pesar de que las estudiantes desarrollan competencias alineadas con las demandas del mercado, la estructura del sector publicitario carece de mecanismos eficaces para capitalizar y visibilizar estos talentos.

Este estudio constituye un primer paso para mapear las contradicciones del sistema y sentar las bases de una agenda de acciones dentro del proyecto de investigación. Las profesionales del sector muestran un mayor nivel de realismo respecto a las oportunidades y desafíos a los que se enfrentan, reconociendo sus talentos y habilidades diferenciadoras, aunque estas no sean plenamente visibles o valoradas en el mercado laboral. En cambio, las estudiantes mantienen una visión más idealizada, con dificultades para diferenciar entre las ventajas individuales y las barreras estructurales.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto un panorama en el que el talento femenino sigue estando infrautilizado y las ventajas que las mujeres pueden aportar al sector no son plenamente reconocidas. A pesar de que las estudiantes desarrollan competencias alineadas con las demandas del mercado, la estructura del sector publicitario carece de mecanismos eficaces para capitalizar y visibilizar estos talentos

Para cerrar la brecha entre estas percepciones y la realidad del sector, es esencial promover iniciativas que fortalezcan el liderazgo femenino, impulsen políticas de

igualdad y generen una mayor conciencia sobre la importancia de la diversidad en la industria publicitaria. Solo así será posible avanzar hacia un entorno profesional más justo, equitativo y representativo de la riqueza del talento femenino.

5. Referencias

Adhertising (2023). *Radiografía de las mujeres publicitarias en la industria de la publicidad española*, 2023.

<https://adhertising.com/destacados/radiografia-de-las-mujeres-publicitarias-en-la-industria-de-la-publicidad-espanola-2023>

Alvarado-López, María-Cruz; Martín-García, Noemí (2020). Techos de cristal en la industria publicitaria española: profesionales femeninas tras las campañas galardonadas en los Premios a la eficacia de la comunicación comercial (2002-2018). *El profesional de la información*, 29(3), e290314.

<https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.14>

Club de Creativos y APG Spain (2022). *II Estudio de la Industria Publicitaria*.

<https://cloud.clubdecreativos.com/index.php/s/Fvh4jE1KpefmWd3>

Educabase (2022). *Estadísticas de educación*.

<https://www.educacionfpydeportes.gob.es/servicios-al-ciudadano/estadisticas.html>

Grow, Jean M.; Deng, Tao (2021). Time's up/advertising meets red books: hard data and women's experiences underscore the pivotal nature of 2018. *Journal of current Issues & research in advertising*, 42(1), 34-48.

<https://doi.org/10.1080/10641734.2020.1753599>

Jiménez-Marín, Gloria; Álvarez-Rodríguez, Víctor; Palomo-Domínguez, Isabel (2022). Advertising and public relations degrees: profiles and the glass ceiling in the Spanish labour market. *Anàlisi: Quaderns de Comunicació i Cultura*, 67, 87-104.

<https://doi.org/10.5565/rev/analisi.3555>

Más Mujeres Creativas (2024). *Por qué te vas*.

<https://www.reasonwhy.es/media/library/np-por-que-te-vas-rw.pdf>

Miguélez-Juan, Blanca; Castelló-Martínez, Araceli (2024). Presencia de profesionales femeninas en la élite creativa de la publicidad. *Revista de Comunicación*, 23(2), 193-212.

<https://doi.org/10.26441/RC23.2-2024-3527>

Observatorio de la publicidad (2024). *Observatorio de la publicidad en España. 2024*.

<https://www.reasonwhy.es/media/library/observatorio-de-la-publicidad-2024-rw.pdf>

Puro Marketing (2024). *Observatorio de la Publicidad en España 2024: crece el empleo y el volumen de negocio*.

<https://www.puromarketing.com/14/214645/observatorio-publicidad-espana-2024-crece-empleo-volumen-negocio>

Ramos-Serrano, Marina; Miguélez-Juan, Blanca; Hernández-Santaolalla, Víctor (2022). Entre un gueto de terciopelo y un techo de cristal: situación de las creativas en España. *Cuadernos.Info*, (53), 273–294.
<https://doi.org/10.7764/cdi.53.39485>

Reason Why (2022). *Joven y formada, pero con alta rotación y brecha salarial: la radiografía de la profesión publicitaria*.
<https://www.reasonwhy.es/actualidad/estudio-profesion-industria-publicitaria-c-de-c-apg-spain>

Roca, David; Chalá-Mejía, Priscila; Suárez, Aina (2024). The glass ceiling effect in Spanish advertising creative departments. *Communication & Society*, 37(2), 143-158.
<https://doi.org/10.15581/003.37.2.143-158>

Roca, David; Suárez, Aina; Meléndez-Rodríguez, Saraí (2023). Female creative managers as drivers for gender diversity in advertising creative departments: a critical mass approach. *Gender in Management*, 39(4).
<https://doi.org/10.1108/GM-09-2022-0291>

Una de dos (2023). *Memoria 2023*.
<https://unadedos.org/wp-content/uploads/2024/05/memoria-unadedos-2023-version-digital.pdf>