

Guía de

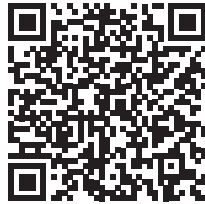
Lenguaje Inclusivo

para la Administración

Una comunicación pública que nombra, incluye y representa a todas las personas.

141





Lenguaje Inclusivo: Igualdad en la Administración

Autoría:
Ana Isabel Zamorano Rueda
María Beatriz Pérez Cabello de Alba

2026-Lenguaje Inclusivo: Igualdad en la Administración, 1ª ed.

Edita:
Instituto de las Mujeres
Subdirección General de Estudios y Cooperación
Subsecretaría de Estado de Igualdad y para la Erradicación de
la Violencia contra las Mujeres

Depósito Legal: M-9531-2026

NIPO: 050-26-025-9

eNIPO: 050-26-026-4

Imprime: Blanca Impresores, S.L.

El Instituto de las Mujeres no se hace responsable
de las opiniones expresadas en este estudio ni
de los resultados obtenidos en el mismo.

Catálogo de publicaciones de la Administración General del Estado
<https://cpage.mpr.gob.es>



Índice

0. Introducción	9
1. Principios generales del lenguaje inclusivo	15
Definición y fundamentos	16
El sistema sexo-género	17
La socialización de género	18
El lenguaje como construcción social e histórica	19
El lenguaje institucional	21
Marco normativo y jurídico	24
<i>Ejemplos de aplicación legal:</i>	25
Beneficios para la Administración y la ciudadanía	27
<i>Beneficios para la Administración</i>	27
<i>Beneficios para la ciudadanía</i>	28
<i>Ejemplos prácticos y referencias internacionales</i>	29
2. Protocolos de redacción inclusiva	31
Uso de desdoblamientos y fórmulas neutras además de otros recursos	33
Evitación de estereotipos de género	37
Uso de desdoblamientos y fórmulas neutras además de otros recursos.	38
Inclusión de colectivos no binarios	41
<i>Ejemplos Prácticos Aplicables en Informes Administrativos</i>	42
3. Modelos de documentos	45
I. Informe de Impacto de Género del Proyecto de Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2023.	47
II. Documentos oficiales de la Administración.	49
<i>Convocatorias</i>	49
<i>Contrataciones</i>	49
4. Glosario y expresiones recomendadas	51
5. Guía rápida	59
Aplicación sectorial en la Administración y servicios públicos:	61
<i>Ejemplos adaptados a la Administración Pública</i>	61
Asimetrías y masculino genérico:	62
Estrategias para el lenguaje inclusivo.	62
Checklist de revisión (antes de publicar)	63
Tabla comparativa: Uso tradicional vs. Alternativa inclusiva.	63
Gráfico-resumen institucional	64
6. Bibliografía	65



.....
0. Introducción
.....

0. Introducción

A la hora de acometer una Guía de lenguaje inclusivo en la actualidad es importante tener en cuenta el camino recorrido por autoras como Mercedes Bengoechea, Carmen Alario, Eulalia Lledó o la historiadora Ana Vargas, entre otras, en trabajos conjuntos tales como *En femenino y en masculino*¹, monográfico publicado en el primer número de *Nombra*, revista editada por el Instituto de las Mujeres del Ministerio de Igualdad, en 1995, y en trabajos individuales entre los que destacamos “Lenguaje y sexismo” (Bengoechea, 2015). Este camino no ha sido fácil, pues estas publicaciones fueron recibidas no sin gran reticencia por parte tanto de la literatura especializada como por firmas de gran calado en el entramado social y periodístico.

Sin embargo, y a pesar de las resistencias expresadas, comprobamos cómo propuestas lingüísticas dirigidas a un lenguaje más igualitario, que, en otro tiempo parecieran aberrantes al lenguaje normativo y a la ley de economía lingüística y por ello causaron gran revuelo, han sido incorporadas hoy en día como una práctica asumida como propia del habla común en las distintas sociedades hispanohablantes aun cuando, en algún caso, todavía no normalizada.

El desdoblamiento de palabras para referirse a lo masculino y a lo femenino, por ejemplo, “ciudadanos y ciudadanas”, ha sido considerado ineficiente por los sectores más reaccionarios a incorporar cambios dirigidos a un lenguaje más inclusivo con el argumento de que esta iniciativa va en contra de la ley de economía lingüística, y por ello impide que el acto comunicativo tenga lugar con fluidez, aun cuando, ya en los años 90 del siglo pasado, se pudo demostrar un uso normativo del desdoblamiento en casos como “señoras y señores”, “damas y caballeros”, “niños y niñas” (en programas infantiles).

Lo cierto es que, como afirman Bengoechea *et al.* “la utilización del masculino genérico”, solución que se aporta como neutra y por ello “inclusiva” para el uso del lenguaje normativo, “es sin lugar a duda un hábito que, en el mejor de los casos, esconde o invisibiliza a las mujeres y, en el peor, las excluye del proceso de representación simbólica que pone en funcionamiento la lengua” (1995:12). Esta particularidad del uso del masculino genérico no es baladí pues, como afirmara el filósofo Ludwig Wittgenstein en su *Tractatus Logico-Philosophicus* publicado en 1921: “Los límites de mi lenguaje son los límites de mi mundo”, lo que significa que nuestra comprensión y experiencia del mundo están directamente vinculadas a las estructuras y el alcance de nuestro lenguaje. Si esto es así, el conocimiento del mundo relativo a las mujeres que, con el uso del masculino genérico son engullidas por ese “masculino” que en apariencia las

1 Serie Lenguaje, Instituto de las Mujeres, 1995, <https://www.inmujeres.gob.es/areasTematicas/AreaEducacion/MaterialesDidacticos/SerieLenguaje.htm>.

nombra, es realmente nulo. *De facto*, el uso del masculino genérico implica para la mujer un vacío, un conjunto cero, en el conocimiento del mundo, y esto, sin duda, es catastrófico para el conjunto de la humanidad.

Es por ello que la senda iniciada por las investigadoras a comienzos de los noventa, que todavía hoy en día seguimos desbrozando, es una actividad cognitiva de gran significación para todas y todos los hablantes de una lengua como el español, genéricamente marcada. El uso de un masculino genérico, supuestamente neutro, nos ha impedido tener acceso a la mitad del conocimiento que podríamos haber adquirido de haber visibilizado a las mujeres en nuestro lenguaje. No es de extrañar, ante la magnitud de la inferencia que supone el ocultamiento de lo femenino en el lenguaje, que haya posiciones tan encontradas entre las personas que luchan por la visibilización, y por ende por el conocimiento del mundo de las mujeres, y aquellas que prefieren a la mujer silenciada y, por usar la expresión coloquial “con la pata quebrada y en casa”. Como argumenta la escritora y ensayista Ursula K. Le Guin: “El problema es que la gente a quien no le han ensañado muy bien gramática en la escuela se traga las proclamas de estos sabelotodo que nos instruyen con su patina de autoridad desde el púlpito” (*Conversaciones sobre la escritura*, 2020: 25).

En nuestro empeño por caminar hacia una lengua que incluya a todas las personas que la hablan, nos encontramos con escollos que, desde el púlpito de la RAE, impiden usos del lenguaje común dentro de la norma gramatical imperante. Cómo sortear estos escollos normativos sin caer en una agramaticalidad, puesto que estamos promoviendo un uso de la lengua diferente e inclusivo en documentos de índole oficial dentro la Administración del Estado, será uno de los objetivos de esta guía. El éxito de esta empresa dependerá mucho de la voluntad de imaginar otros mundos posibles que se revelarán, y otras formas del lenguaje que nos ayuden a sortear las dificultades que el reto nos planteará, por tanto, de las ganas de quienes tengan una responsabilidad directa en los documentos que maneja la Administración, por romper los silencios que chirrían en nuestra comunicación con la ciudadanía, pues como señalan Bengochea et al.: “*hombres y mujeres tenemos el mismo derecho a ser y a existir; el hecho de no nombrar esta diferencia, es no respetar uno de los derechos fundamentales: el de la existencia y la representación de esa existencia en el lenguaje*” (1995: 15). Y un incentivo muy claro para todas las personas es:

*UN USO DEL LENGUAJE QUE REPRESENTA A LAS MUJERES Y A LOS HOM-
BRES Y QUE NOMBRA SUS EXPERIENCIAS ES UN LENGUAJE SENSATO:*

|, NO OCULTA

|, NO SUBORDINA

|, NO INFRAVALORA

|, NO EXCLUYE

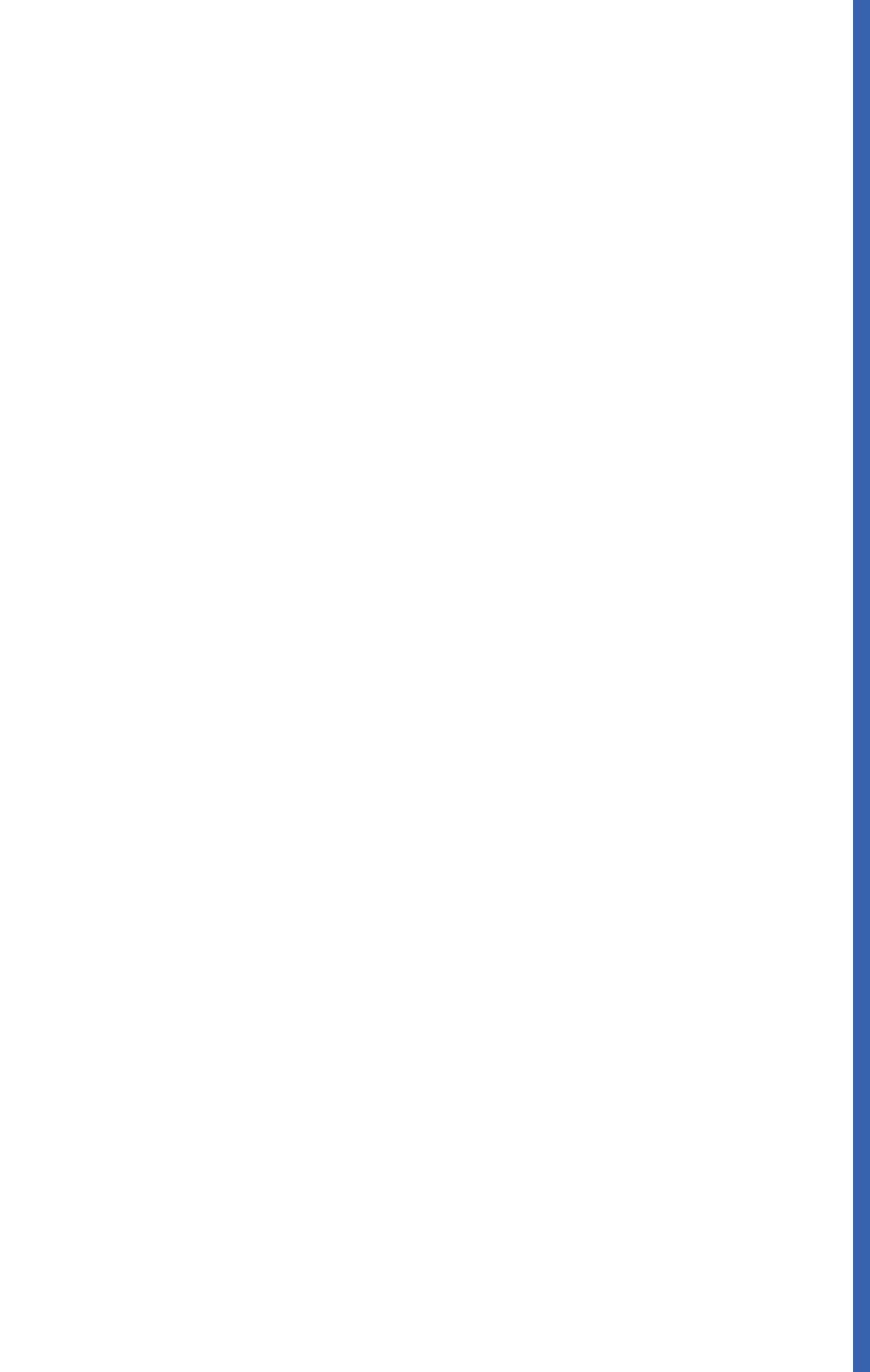
|, NO QUITA LA PALABRA A NADIE ...

(Bengochea et al., 1995: 35)

En esta guía proponemos un uso del lenguaje no sexista que además visibilice a las mujeres y a otros grupos minoritarios históricamente silenciados. Con este fin, hemos analizado un corpus de documentos del Instituto de las Mujeres, que son comunes a otros organismos dentro de la Administración, para incentivar cambios que huyan, entre otras cosas, del uso del masculino genérico e incorporen el uso del femenino y lo no binario, y que a la vez cumplan con las normas gramaticales al uso teniendo en cuenta que la propia Real Academia de la Lengua (RAE) en su *Informe sobre lenguaje inclusivo* (2020) dice que “el sistema se mantiene rígido en sus límites y estable a lo largo del tiempo. Pero, a la vez, es muy abierto y flexible a la creatividad que se despliega dentro de sus pautas. Es decir, abiertos a nuevos usos del lenguaje y ajustes, pero dentro de los rígidos límites que ha mantenido”. Esta idea de abrir nuevos usos del lenguaje nos permite forzar dentro de la norma el uso del femenino y del denominado “no binario”.

En castellano, como en el resto de las lenguas cooficiales en España y en otras muchas lenguas europeas, la convención gramatical establece que el género masculino se utiliza tradicionalmente como forma genérica para referirse a grupos mixtos, mientras que el femenino se considera exclusivo, es decir, que alude únicamente a mujeres. Esto no solo es una convención gramatical, es también una cuestión que culturalmente afecta a la forma en que el patriarcado entiende el entramado social de tal modo que un uso inverso, el femenino en casos donde haya un número superior de mujeres que de hombres, es percibido como detrimental para la “hombría” de los hombres a los que alude. Imaginemos una situación, por ejemplo, de reunión de trabajo de una unidad administrativa donde hay más mujeres que hombres, en la que la oficiante comience “estamos aquí reunidas hoy...”. Todas y todos nos sorprenderemos y nos sonará extraño cuanto menos sino un poco insultante para los hombres hasta el punto de que se esperará de ellos que den permiso para este uso “no pasa nada, me parece muy bien y estoy acostumbrado a estar entre mujeres”. Todas y todos hemos vivido una situación parecida.

Evitar el uso genérico del masculino puede resultar complejo, especialmente en textos formales y formularios, documentos que requieren de un lenguaje directo con un objetivo de recopilación de datos. Expresiones como “él o ella” tienden a ser repetitivas y alargan las frases, lo que puede ser percibido como una complicación en los formularios y textos administrativos que resta claridad. Sin embargo, nada más lejos de la realidad pues que la parte históricamente silenciada, mujeres y personas no binarias, se vean reflejadas en los formularios con los que se comunica con la administración, va a contribuir para aclarar muchas dudas a esta población sin que reste significado, puesto que también está presente, a la población que tradicionalmente se ha visto interpelada.



.....

1. Principios generales del lenguaje inclusivo

.....

1. Principios generales del lenguaje inclusivo

Definición y fundamentos

El lenguaje inclusivo, por inferir una naturaleza integradora, refleja la diversidad de nuestra sociedad contemporánea, abarcando diferentes identidades de género, orientaciones sexuales, capacidades físicas, orígenes étnico-culturales y edades. Dentro del ámbito de la Administración del Estado, y dado que esta revierte en el conjunto de la ciudadanía, pasar de un lenguaje “no sexista” a un lenguaje “inclusivo” implica, por tanto, aceptar que las individualidades que conforman la red de relaciones en entornos sociales y de trabajo son diversas, por lo que el uso de lenguaje inclusivo es fundamental para comunicarse eficazmente, al romper barreras discriminatorias, con audiencias heterogéneas (Aijón Oliva y Serrano, 2016).

Dentro del Instituto de las Mujeres, de donde parte la publicación de esta Guía de Lenguaje Inclusivo para la Administración, la promoción de la igualdad de género en el ámbito administrativo es concomitante a su función dentro del organigrama de la Administración General del Estado. En este entorno en particular, esta Guía marca como un objetivo fundamental alcanzar un uso de lenguaje inclusivo que nombre por igual a hombres y mujeres pero que, al hacerlo, se haga consciente de los logros conseguidos por las mujeres y contribuya a promover una mayor igualdad de género al dar mayor visibilidad al género femenino y otros géneros no binarios.

Se marca una diferencia con otras guías de lenguaje inclusivo al presentar un uso del lenguaje que, intentando no contradecir lo establecido por la RAE (aun cuando, como veremos, la resistencia de esta institución a incorporar cambios en este sentido lo haga difícil), evite el uso del término en masculino que ha venido siendo considerado como “genérico” en español y por ello como “inclusivo”. Se considera, dentro de la aproximación a una comunicación administrativa que promueva un lenguaje inclusivo, el uso de estructuras gramaticales que propicien la inclusión de géneros de manera más equitativa. Al hacerlo, y apelando a un resultado devenido de la adquisición de una costumbre lingüística más justa e igualitaria, se preferirá el uso del femenino al masculino mediante giros idiomáticos y propuestas sintácticas y semánticas que siendo gramaticalmente correctas potencien la visibilidad de las mujeres en el lenguaje.

El sistema sexo-género

Desde el momento de la gestación, las expectativas sociales condicionan la identidad del individuo. La primera inquietud ante un embarazo suele ser el sexo del futuro bebé, seguida de preferencias que proyectan atributos diferenciados: “las niñas son más afectuosas”, “los niños más independientes”. Tales expresiones revelan la asignación anticipada de roles y características en función del sexo biológico, y están tan atávica y profundamente arraigadas en todas y todos que revertirlas exige un esfuerzo cultural consciente por parte de la persona hablante.

La identidad femenina o masculina se configura con esta lógica, determinando conductas, emociones y pensamientos, reforzada por la creencia en una diferencia esencial que justifica valoraciones desiguales. Sin embargo, sin tener en cuenta posibles variaciones cromosómicas, las únicas diferencias objetivas entre mujeres y hombres son biológicas: cromosomas XX en mujeres y XY en hombres, órganos sexuales internos y externos, y rasgos secundarios como voz, vello o desarrollo mamario.

Estas diferencias son innatas, universales y constituyen el concepto de sexo, pero no son definitorias de ningún papel asignado socialmente a cada persona por su sexo. Por el contrario, atributos como sensibilidad, sumisión, fortaleza o independencia son construcciones culturales, denominadas género. La relación entre el género y el sexo es una convención social y es por ello ficticia. Como apunta la filósofa Judith Butler: “el género no es algo que la persona es, sino algo que se hace, un acto (...) un ‘hacer’ más que un ‘ser’” (*Gender Trouble*, 1990). Esto quiere decir que el género no es biológico, no nacemos con el género y no es una esencia fija, sino una práctica reiterada que produce la ilusión de estar unida a la biología y produce la sensación de una identidad estable. Así, el género engloba normas, valores y símbolos sociales, políticos y jurídicos que han sido asignados artificialmente según el sexo a lo largo de la historia de la humanidad. Un buen ejemplo serían los colores azul y rosa y el significado que se les da hoy en día de ser el rosa el color de niñas y el azul de los niños, aunque esto solo ha sido así de manera general y en occidente desde la primera mitad del siglo XX. Con anterioridad, se pensaba que el rosa era un color más propio de los varones, por ser un color más vivaz, y el azul un color más calmado, propio de las mujeres. Este ejemplo nos indica que, como comenta Judith Butler, en realidad las características adscritas a los géneros no derivan de la biología sino de la “costumbre” o como Butler afirma: “la performatividad del género consiste en la repetición estilizada de actos” (1990), lo que implica que las categorías masculino y femenino y las lecturas culturales que de estas emanan se sostienen mediante prácticas sociales reiteradas.

El género se reproduce mediante instituciones (familia, escuela, Estado, iglesias, medios), sistemas simbólicos (lenguaje, costumbres, ritos) y normativos (jurídicos, científicos, políticos). De esta articulación surge

el sistema sexo-género: a partir de una diferencia biológica se adjudica un género y se jerarquizan roles y espacios, privilegiando lo masculino y subordinando lo femenino. Así, se construye una desigualdad estructural que sitúa a las mujeres en posición de desventaja. Este sistema define lo “correcto” y “aceptable” para cada sexo, asignando funciones como madre-ama de casa o padre-proveedor, y se perpetúa mediante procesos de socialización que consolidan dichas estructuras.

La socialización de género

La socialización es el proceso mediante el cual las personas aprenden e interiorizan normas, valores y creencias vigentes en la sociedad. Este aprendizaje comienza incluso antes del nacimiento, a través de las expectativas familiares, y se prolonga durante toda la vida. Una dimensión central es la socialización de género, que consiste en aprender a pensar, sentir y comportarse conforme a los roles asignados culturalmente a mujeres y hombres.

Este proceso implica la transmisión de roles expresivos para las mujeres y roles instrumentales para los hombres, asociados a una valoración superior de lo masculino. A través de la socialización se enseñan modelos de conducta aceptados y se sancionan las transgresiones, reforzando estereotipos que varían según la cultura. Los agentes de socialización—familia, escuela, medios de comunicación y lenguaje— desempeñan un papel decisivo en esta construcción.

La socialización de género se reproduce también en el ámbito público y administrativo mediante el lenguaje y las prácticas institucionales. Las instancias estatales y gubernamentales, al emplear expresiones genéricas masculinas como “los migrantes” o “los funcionarios”, invisibilizan a las mujeres y perpetúan su exclusión de los espacios de poder. Este uso lingüístico refuerza estereotipos y legitima la histórica hegemonía masculina en la interlocución social y política. Como advierte Butler (1990), el lenguaje no es neutro, sino performativo, y contribuye a sostener estructuras de desigualdad. Alcanzar la equidad exige transformar estas prácticas discursivas que consolidan discriminación y marginación en el espacio público, así como nombrar y dar voz tanto a mujeres como a hombres. Un ejemplo claro lo tenemos en el imaginario colectivo de lo que infieren expresiones “los migrantes” o incluso el grupo llamado “Menores no acompañados”, conocidos como “los menas” por las siglas. En líneas generales, no parece que se dé visibilidad a las mujeres o las niñas migrantes menores de edad ni a los problemas particulares que, como mujeres, puedan tener, quedando su experiencia relegada a políticas que en apariencia no contemplan diferencias de sexo ni de género. Resulta difícil imaginar a una menor en un centro de acogida de menores migrantes porque no “es hablada” y esto, sin duda, hace su

situación más complicada de lo que pueda ser para un menor varón en su misma situación.

El lenguaje como construcción social e histórica

El lenguaje, lejos de ser un fenómeno natural, constituye una construcción social e histórica que conforma nuestra percepción del mundo y puede modificarse. Como señalara Edward Sapir (1884–1939), la aparente naturalidad de la lengua es ilusoria, pues esta refleja y reproduce los valores dominantes de la sociedad. A través del lenguaje aprendemos a nombrar la realidad, jerarquizando diferencias y transmitiendo ideologías que perpetúan desigualdades. En esta Guía nos centramos en las desigualdades de género que se producen por el androcentrismo y el sexismo ya que, como argumenta Mercedes Bengoechea:

“la sociedad patriarcal se constituyó como tal en parte gracias al control del orden simbólico por parte del grupo masculino, control que ha operado a través de dos mecanismos, el androcentrismo y el sexismo verbales. El androcentrismo confunde conceptualmente al varón con el ser humano, el sexismo discrimina, minusvalora, denigra o insulta abiertamente a las mujeres.”

El androcentrismo inherente en esta cita implica considerar a los hombres como centro y medida de todas las cosas, invisibilizando a las mujeres mediante el uso del masculino genérico y la ausencia de referentes femeninos en la historia y la vida cotidiana. Esta invisibilidad se refuerza con el sexismo, definido como la asignación de roles y valores diferenciados en función del sexo, desvalorizando lo femenino frente a lo masculino. Ejemplos como definiciones en diccionarios o expresiones populares evidencian cómo el lenguaje transmite discriminación y subordinación. Mientras que la RAE ha aceptado el término “alcaldesa” en igualdad con “alcalde” como “autoridad municipal que preside un ayuntamiento”, todavía quedan definiciones que denotan el androcentrismo al que hemos hecho referencia, como es el caso de “coronela” que se define como “mujer del coronel”, obviando que existen mujeres que tienen este rango, y que todavía se les denomina “coronel”. Esto invisibilizan a las mujeres que llegan a este rango en el ejército.

Lo más importante y positivo que tiene el lenguaje es que no es un ente estático, sino que la lengua es flexible y evolucionaria para responder a nuevas realidades sociales entre otras razones. Pensemos en lo difícil que nos resulta en la actualidad entender el castellano de *El Quijote* o del *Cantar del Mio Cid*. Sin duda, si consultamos el diccionario de la RAE, el castellano ha incorporado términos que visibilizan la presencia femenina en profesiones y cargos antes vedados, aun cuando las definiciones en muchos casos sean todavía sesgadas. Acabamos de aludir al caso de

“coronela”, que no existe como rango militar, aun cuando hay mujeres “coronelas” en el ejército. Otro ejemplo podría ser el término “piloto” (de carreras o aviación) que la RAE considera un sustantivo común en cuanto al género, distinguiendo entre hombres y mujeres con el artículo masculino y femenino respectivamente (“el piloto”, “la piloto”). Sin embargo, y como veremos en el apartado dedicado a cargos y profesiones, sería deseable en este ejemplo que, como en otras voces, se llegue a la admisión de “pilota” en igualdad con “piloto” para visibilizar esta profesión a la que cada vez más mujeres están accediendo.

De este modo hemos de afirmar, que el cambio lingüístico es posible y aceptado por el sistema aun cuando todavía existen resistencias hacia cambios que pueden alterar la “naturaleza” del orden patriarcal establecido. Como afirma Bengoechea, “El proceso más peligroso y de mayor trascendencia en la formación de la identidad femenina es sin duda la tachadura, la supresión, la anulación de las mujeres en el lenguaje.” Así, y como comentábamos en la Introducción de esta Guía, el lenguaje no solo nombra la realidad, también la construye, lo que subraya su papel fundamental en la reproducción o transformación de estructuras sociales. Persistir en el uso androcéntrico del lenguaje implica mantener esquemas que históricamente han marginado a las mujeres; por ello, nombrarlas no es redundante, sino un acto de justicia y equidad.

Por tanto, el lenguaje es un agente central de socialización de género, con un enorme valor simbólico: lo que no se nombra no existe. Para avanzar hacia una sociedad más igualitaria, es imprescindible adoptar usos lingüísticos inclusivos que representen equitativamente a mujeres y hombres, aprovechando la capacidad de la lengua para evolucionar y reflejar principios de libertad y derechos. Dado el silencio histórico impuesto sobre la identidad mujer se ha de hacer un esfuerzo para que esta identidad sea visible y poder llegar así a una igualdad real y capacitadora para las mujeres y, por inclusión, para los hombres.

El lenguaje institucional

El discurso institucional constituye un mecanismo central en la construcción simbólica de la realidad social. Sin embargo, por muy diversas razones que sería largo de enumerar aquí pero que han sido detectadas por lingüistas como Mercedes Bengoechea, en demasiadas ocasiones se articula sobre un sujeto gramatical masculino, invisibilizando a las mujeres y perpetuando su subordinación. Esta práctica lingüística, presente en documentos oficiales, convocatorias y comunicados, así como en declaraciones institucionales públicas en medios de comunicación como radio y televisión y plataformas digitales, refuerza la idea de que lo masculino es la norma y lo femenino una excepción. Pongamos por caso el siguiente ejemplo que utiliza Bengoechea (2005) de un titular, aparentemente neutro y haciéndose eco de un comunicado oficial: “Hundida una patera con diez sub-saharianos y una embarazada”. La ambigüedad del uso del masculino genérico es aquí palmaria. No sabemos si la embarazada era la única mujer de la patera, si el hecho de estar embarazada supone un distingo sobre las mujeres que no estándolo se subsumen al masculino genérico o si venía alguna otra mujer en la patera. A esto debemos añadir el hecho de que las mujeres subsaharianas no aparecen como tales sino por un rasgo biológico distintivo que además es manipulador, el hecho de estar embarazada le da un valor especial a esta mujer y se niega el distingo de género a otras.

Es importante que las mujeres se nombren en igualdad a los hombres y por su propia capacidad de ser mujeres más allá de lo que el patriarcado espera de ellas. Como advierte Irigaray (1992), es raro que las mujeres se autoafirmen o nombren a otras mujeres como enunciadoras del discurso, mientras que los hombres se nombran y se dirigen entre sí, consolidando un sistema discursivo excluyente. Este fenómeno genera un círculo vicioso: si los hombres hablan desde y para sí mismos y las mujeres no se autonomban, ¿quién representará su realidad? El poder público, que define y legitima normas, ejerce una influencia decisiva sobre lo que se considera correcto decir y hacer.

Cuando las instituciones insisten en utilizar el masculino como referente único, transmiten un mensaje de autoridad que normaliza la exclusión femenina. De este modo, el lenguaje administrativo así entendido no solo comunica, sino que prescribe conductas y valores, reforzando estructuras patriarcales. La responsabilidad de romper esta dinámica recae en quienes ocupan cargos de decisión. La adopción de un lenguaje inclusivo en la Administración no es una cuestión meramente formal, sino una estrategia para garantizar la igualdad simbólica y material. Si estamos de acuerdo, como venimos diciendo, con que el lenguaje no solo nombra la realidad, sino que la construye, la implicación más inmediata de la persistencia del masculino genérico es la reproducción de estructuras que tradicionalmente han limitado la participación femenina en el espacio público. Nombrar a las mujeres no supone redundancia, o

menoscabo de las masculinidades, sino un acto de justicia y equidad que contribuye a visibilizarlas como protagonistas.

Por ello, es condición necesaria que se transforme el discurso institucional para avanzar hacia una cultura democrática e inclusiva. El poder simbólico del lenguaje debe orientarse a representar equitativamente a mujeres y hombres, rompiendo con los esquemas que históricamente han sostenido la exclusión femenina. Para que una política de equidad sea efectiva, debe consolidarse también en el lenguaje que utilizamos. Si el discurso carece de conexión con esta política, se corre el riesgo de reproducir prácticas discriminatorias. Cuando una directora afirma: *“Nosotros queremos eliminar la discriminación contra las mujeres”*, no se refiere a sí misma ni a la institución, sino a un equipo definido por la presencia masculina. En cambio, expresiones como *“Yo quiero que esta institución sea un ejemplo de equidad”* transmiten una imagen distinta, más coherente con la responsabilidad individual.

Esto mismo ocurre con los documentos que la Administración del Estado utiliza de manera pública y como forma de comunicación con la ciudadanía. El uso del masculino genérico, tanto por hombres como por mujeres, perpetúa la invisibilidad femenina. Lo adecuado es que las mujeres se nombren en femenino al referirse a sí mismas o, al menos, eviten el masculino. Decir *“Hemos hecho un gran esfuerzo por atender la inequidad laboral”* es más inclusivo que *“Nosotros hemos hecho un gran esfuerzo”*, donde se diluye la autoría y se refuerza la idea de que la dirección depende de los hombres. Esta actitud debe prevalecer en los documentos que emplea la Administración para comunicarse con la ciudadanía pues es deber público visibilizar a los grupos que tradicionalmente han sido silenciados en el discurso oficial como son las mujeres y personas no binarias.

Este tema merece una reflexión para que todas las personas que forman parte de organismos dentro de la Administración del Estado sientan que su participación en conseguir los objetivos que aquí marcamos nos incumbe a todas y a todos, para que cuando aparezca la resistencia al uso de un lenguaje inclusivo, que se manifiesta en burlas y comentarios irónicos que trivializan la propuesta, seamos conscientes de la magnitud y el importante impacto que tiene en deshacer los paradigmas de la desigualdad por cuestiones de género. La resistencia al lenguaje inclusivo no es otra cosa que un miedo a perder cotas de poder, de hegemonía por parte del orden establecido. La narración de la realidad siempre tiene un punto de vista y, por ello, el lenguaje utilizado para nombrar la realidad y a los seres humanos condicionará la imagen de esa realidad y de esos seres humanos que se transmite. El lenguaje es poder, y, como afirma el filósofo francés Michelle Foucault, el poder hay que conquistarlo para revertirlo, para que cambie de manos y cambie de rumbo. Este cambio en el uso del lenguaje hacia una inclusividad

que visibilice a las mujeres resulta incómodo en la estructura patriarcal imperante pues, como ha comentado Bengoechea (2005):

“los grandes poderes son plenamente conscientes del poder del lenguaje para influir en nuestras mentes: en nuestra conceptualización del mundo, en nuestras opiniones, en nuestra visión de lo que es real, de lo que es correcto, de cómo deben ser las cosas.”

No se trata de invertir la discriminación imponiendo el femenino a los hombres, sino de promover un lenguaje que represente la realidad sin excluir a nadie, de repartir el poder. Como señalan las autoras del material, todas las instancias gubernamentales tienen la obligación de eliminar las formas de discriminación, incluido el sexismo lingüístico, ofreciendo alternativas que garanticen la equidad.

Por consiguiente, se puede afirmar que la adopción de un lenguaje inclusivo constituye una necesidad ineludible para garantizar la representación de las mujeres, pero también de todos los posicionamientos identitarios posibles. Por ello, aunque en nuestro caso podamos centrarnos más en la visibilización de las mujeres como un primer e imprescindible paso para un uso generalizado de un lenguaje inclusivo que revierta en el conjunto de la ciudadanía, entendemos muy necesario no solo incorporar este lenguaje inclusivo, sino también desvincularlo del modelo heteronormativo y patriarcal, para que cumpla verdaderamente su función integradora. Si bien debido a lo incipiente de propuestas alternativas que todavía se encuentra en debate en el uso del lenguaje escrito, principal objetivo de esta Guía, por ejemplo en el uso de “*todxs*” o “*todes*”, consideramos que se ha de permanecer alerta para incorporar sin resistencias propuestas que puedan ser de uso cotidiano aun cuando su legitimidad no se sustente en consideraciones gramaticales, sino en principios de derechos humanos, pues el lenguaje debe reflejar la existencia de las personas más allá del sistema binario.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto hasta ahora, esta Guía define “lenguaje inclusivo” como un conjunto de estrategias lingüísticas y discursivas orientadas a garantizar la visibilidad y representación equitativa de todas las identidades de género, evitando la reproducción de sesgos sexistas y exclusiones en la comunicación. Desde la perspectiva sociolingüística, se fundamenta en la premisa de que la lengua no es un sistema neutral, sino un constructo social que refleja y perpetúa estructuras de poder (Sayago, 2019; Bolívar, 2019). Esta concepción se vincula con la hipótesis de Sapir-Whorf, arriba referida, que sostiene que el lenguaje influye en la percepción y organización de la realidad, y con los estudios de género y teoría queer, que cuestionan la binariedad hombre-mujer (Parra & Serafini, 2021).

El lenguaje inclusivo no se limita al desdoblamiento de sustantivos (*los y las estudiantes*), sino que incorpora recursos como el uso de formas neutras (*todes, todxs, personas*), la reformulación sintáctica y la evitación

de genéricos masculinos (Escaja & Prunes, 2021). Organismos internacionales, como ONU Mujeres (2023), lo consideran una herramienta para promover la igualdad y combatir estereotipos, subrayando su función pedagógica y social. En este sentido, y como ha comentado el exministro mexicano Arturo Zaldívar, aunque no sea normativo, el lenguaje inclusivo contribuye a generar pertenencia y transformar realidades discriminatorias.

Su legitimidad no se basa en criterios gramaticales, sino en principios éticos y derechos humanos, dado que el lenguaje constituye un medio para construir identidad y agencia social (Carreno, 2020). Así, el lenguaje inclusivo se concibe como un mecanismo de democratización comunicativa y de transformación cultural, orientado a reflejar la diversidad humana y garantizar la dignidad de todas las personas.

Marco normativo y jurídico

En el ámbito hispanohablante, la Real Academia Española (RAE) ejerce como autoridad normativa, y su negativa a reconocer el carácter inclusivo del lenguaje perpetúa la discriminación y la burla, aunque ha admitido ciertos desdoblamientos —como “los y las activistas”— y ha modificado el significado de términos como *alcaldesa* (RAE, 2020). Según su informe sobre lenguaje inclusivo, “los masculinos genéricos no son un residuo del patriarcado” (RAE, 2020, p. 49), defendiendo que su uso responde a criterios lingüísticos y no ideológicos. Incluso argumenta que la percepción común no basta para invalidar el masculino genérico, comparándolo con errores históricos de la experiencia sensorial (RAE, 2020, p. 49). Sin embargo, esta postura obvia que el lenguaje, al igual que el género, es un constructo social (Baron, 2020).

La RAE también sostiene que las propuestas inclusivas carecen de solidez y reducen la expresividad del idioma, llegando a afirmar que el problema reside en los hablantes y no en la lengua (RAE, 2020, p. 32, 61). Frente a ello, Zaldívar (2021) defiende que, aunque el lenguaje inclusivo no sea normativo, cumple una función pedagógica y fomenta la pertenencia social. Desde esta perspectiva, su uso implica reconocer la diversidad humana y evitar la perpetuación de prejuicios lingüísticos que condicionan la percepción y la organización simbólica de la sociedad (Jakobsen, 2001; Luck, 2020).

En definitiva, el lenguaje no es solo un medio comunicativo, sino un instrumento para construir identidad y transmitir valores (Carreno, 2020). Por ello, normalizar el lenguaje inclusivo debe fundamentarse en principios éticos y legislativos, en consonancia con los derechos humanos, y no en la resistencia normativa.

La regulación del lenguaje inclusivo en España se fundamenta en el principio constitucional de igualdad recogido en el [artículo 14 de la Constitución Española](#), que prohíbe cualquier forma de discriminación por razón de sexo. Este mandato se concreta en la [Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo](#), para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, que en su artículo 14.11 establece como criterio general de actuación de los poderes públicos “la implantación de un lenguaje no sexista en el ámbito administrativo y su fomento en la totalidad de las relaciones sociales, culturales y artísticas” (BOE-A-2007-6115). Esta disposición constituye el primer reconocimiento normativo del lenguaje como herramienta para garantizar la igualdad sustantiva.

Posteriormente, la [Ley 4/2023, de 28 de febrero, para la igualdad real y efectiva de las personas trans y para la garantía de los derechos LGTBI](#), amplía el alcance del principio de igualdad, incorporando la obligación de utilizar fórmulas inclusivas en documentos oficiales y comunicaciones institucionales, con especial atención a la diversidad sexual y de género (BOE-A-2023-5366). Esta norma introduce medidas específicas para prevenir la discriminación lingüística, considerando el lenguaje como un elemento esencial para la visibilización de identidades no binarias y trans.

Un hito reciente es la reforma del [Reglamento del Congreso de los Diputados](#) (BOE-A-2025-15844), que adapta íntegramente su redacción al lenguaje inclusivo. La modificación elimina el masculino genérico y adopta expresiones desdobladas o neutras, como “diputadas y diputados”, “la Presidenta o el Presidente” y “las portavocías”, sustituyendo estructuras que invisibilizaban a las mujeres y colectivos diversos. Esta reforma, aprobada en 2025, responde a la necesidad de que las instituciones representativas sean ejemplo de igualdad y no perpetúen estereotipos lingüísticos (Congreso de los Diputados, 2025).

Ejemplos de aplicación legal:

La implementación del lenguaje inclusivo se observa en diversos ámbitos normativos y administrativos:

- Planes de igualdad en la Administración Pública: El Estatuto Básico del Empleado Público (Real Decreto Legislativo 5/2015) obliga a las administraciones a elaborar planes de igualdad que incluyen directrices para el uso no sexista del lenguaje en documentos internos y externos.
- Guías oficiales: El Ministerio de Justicia publicó en 2023 la [Guía para el uso de un lenguaje más inclusivo e igualitario](#), que establece recomendaciones como el desdoblamiento (“las y los profesionales”), el uso de sustantivos colectivos (“el funcionariado”) y la sustitución de

expresiones sexistas por fórmulas neutras (Ministerio de Justicia, 2023).

- Consejo General del Poder Judicial (CGPJ): Ha aprobado normas mínimas para evitar el sexismo lingüístico en resoluciones y comunicaciones administrativas, reforzando la coherencia entre lenguaje y políticas de igualdad (CGPJ, 2023).

La incorporación del lenguaje inclusivo en la normativa española tiene un impacto significativo en las políticas públicas. En primer lugar, contribuye a la visibilización de las mujeres y colectivos LGTBI en los textos legales, lo que refuerza la percepción social de igualdad y combate la aniquilación simbólica derivada del uso exclusivo del masculino genérico (Álvarez Rodríguez, 2018). En segundo lugar, actúa como herramienta pedagógica, promoviendo cambios culturales que inciden en la reducción de estereotipos y en la construcción de entornos institucionales más inclusivos (ONU Mujeres, 2023).

Asimismo, estas políticas se alinean con compromisos internacionales, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y las recomendaciones del Consejo de Europa sobre lenguaje no sexista. La normalización del lenguaje inclusivo en la administración pública y en los textos normativos no solo responde a una demanda social, sino que constituye un mecanismo jurídico para garantizar derechos fundamentales y consolidar la igualdad sustantiva.

En conclusión, la legislación española ha avanzado hacia la institucionalización del lenguaje inclusivo como parte de las políticas de igualdad. Aunque persisten resistencias normativas y culturales, las reformas recientes evidencian un cambio estructural que vincula la expresión lingüística con la dignidad y los derechos humanos, situando el lenguaje como un instrumento de transformación social y política.

Beneficios para la Administración y la ciudadanía

Beneficios para la Administración

El lenguaje inclusivo en la Administración Pública española es una obligación normativa derivada del principio constitucional de igualdad (art. 14 CE) y de leyes como la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, que en su artículo 14.11 establece “la implantación de un lenguaje no sexista en la actividad administrativa y su fomento en todos los ámbitos sociales y culturales” (BOE-A-2007-6115). Cumplir con estas disposiciones garantiza la aplicación efectiva de las políticas de igualdad y evita sanciones o incumplimientos en auditorías de género, reforzando la seguridad jurídica de las instituciones.

Además, el uso inclusivo proyecta una imagen institucional moderna y responsable, alineada con los valores democráticos y los derechos humanos. Las instituciones que adoptan estas prácticas son percibidas como referentes en equidad, lo que incrementa su credibilidad ante la ciudadanía y organismos internacionales. Como señala ONU Mujeres (2023): “El lenguaje inclusivo es una herramienta para eliminar estereotipos y garantizar la igualdad sustantiva”. Este aspecto es clave en la cooperación europea, donde el cumplimiento de estándares lingüísticos inclusivos facilita la participación en proyectos financiados por la Unión Europea y el Consejo de Europa.

Otro beneficio es la claridad y precisión en la comunicación. El lenguaje inclusivo reduce ambigüedades y asegura que los mensajes lleguen a todas las personas, evitando exclusión por género o condición. Por ejemplo, sustituir “los interesados” por “las personas interesadas” en convocatorias oficiales elimina sesgos y mejora la comprensión (Ministerio de Justicia, 2023). Estas prácticas se aplican en formularios, resoluciones y páginas web institucionales, garantizando un trato igualitario en todos los canales.

En el plano interno, el lenguaje inclusivo contribuye a la mejora en la gestión organizativa y fomenta entornos laborales inclusivos, lo que impacta en la motivación, cohesión y productividad del personal. Según el *Plan de Igualdad de la Administración General del Estado* (2021), “la comunicación inclusiva es un factor determinante para prevenir discriminación y fortalecer la cultura organizativa basada en la equidad”.

Finalmente, la adopción de estas prácticas asegura la alineación con estándares internacionales. La ONU y la Unión Europea recomiendan el uso de lenguaje inclusivo en todas las comunicaciones oficiales como

parte de sus estrategias para la igualdad de género. El Consejo de Europa (2023) afirma: “El lenguaje no sexista es esencial para eliminar la discriminación y promover la igualdad en la vida pública”. Cumplir con estas directrices no solo refuerza la coherencia normativa, sino que posiciona a España como líder en políticas lingüísticas inclusivas.

Beneficios para la ciudadanía

Para la ciudadanía, el lenguaje inclusivo representa un avance hacia el reconocimiento y visibilidad de la diversidad. Como señala la guía del Ministerio de Justicia (2023): “Lo que no se nombra no existe”; por ello, emplear expresiones que incluyan a mujeres, personas LGTBI+ y colectivos históricamente invisibilizados contribuye a garantizar su presencia simbólica en el espacio público. Esta práctica fortalece la confianza en los servicios públicos y refuerza la percepción de igualdad.

El lenguaje inclusivo también promueve el acceso equitativo a la información. Al eliminar barreras simbólicas, se facilita la comprensión y se asegura que todas las personas puedan ejercer sus derechos en igualdad de condiciones. Por ejemplo, en convocatorias de empleo público, la fórmula “las personas aspirantes” en lugar de “los aspirantes” transmite un mensaje de apertura y equidad, incentivando la participación de mujeres y colectivos diversos (Guía práctica, 2023).

Otro beneficio es la promoción de valores democráticos. El lenguaje inclusivo refuerza la cultura de respeto, diversidad e igualdad, contribuyendo a la cohesión social. Esta dimensión simbólica se traduce en efectos prácticos: mayor confianza en las instituciones, incremento de la participación ciudadana y fortalecimiento del tejido democrático. Como indica ONU Mujeres (2023): “El lenguaje inclusivo contribuye a generar un sentimiento de pertenencia en la sociedad”.

Asimismo, el uso inclusivo contribuye a la prevención de discriminación y violencia simbólica. Diversos estudios demuestran que el lenguaje influye en la construcción de actitudes y comportamientos sociales (De Miguel, 2023). La invisibilización lingüística puede reforzar prejuicios y microagresiones, mientras que el uso inclusivo genera entornos más respetuosos y seguros. En el ámbito educativo, por ejemplo, la incorporación de lenguaje inclusivo en manuales y comunicaciones escolares fomenta la igualdad desde edades tempranas, reduciendo la reproducción de estereotipos.

Por último, el lenguaje inclusivo favorece el empoderamiento ciudadano. Al sentirse reconocidas en la comunicación institucional, las personas participan de manera más activa en procesos administrativos y políticos. Este impacto psicológico positivo, especialmente en colectivos vulnerables, fortalece el sentido de pertenencia y contribuye a la

construcción de una sociedad más justa. Como señala el Consejo de Europa (2023): “Nombrar es reconocer; reconocer es garantizar derechos”.

Ejemplos prácticos y referencias internacionales

- Sustitución de expresiones sexistas en documentos oficiales: “los interesados” → “*las personas interesadas*” (Ministerio de Justicia, 2023).
- Uso de sustantivos colectivos en normativa: “*el funcionariado*”, “*la ciudadanía*” (Instituto de la Mujer, 2023).
- Reformulación en convocatorias: “los aspirantes” → “*las personas aspirantes*” (Guía práctica, 2023).
- Aplicación en el Reglamento del Congreso: desdoblamientos como “*diputadas y diputados*” (BOE-A-2025-15844).
- Directrices internacionales: ONU Mujeres (2023) y Consejo de Europa (2023) recomiendan lenguaje inclusivo en todas las comunicaciones oficiales.

.....

2. Protocolos de redacción inclusiva

.....

2. Protocolos de redacción inclusiva

Uso de desdoblamientos y fórmulas neutras además de otros recursos

La realidad laboral, como toda práctica social, se construye y se transmite a través de las palabras. Nombrar es más que etiquetar: es delimitar aquello que existe y hacerlo visible para la comunidad. Cuando una actividad no se nombra, queda relegada al espacio de lo implícito y, por tanto, de lo invisible. Durante décadas, buena parte del trabajo desempeñado por mujeres en España—especialmente el doméstico y de cuidados—ha habitado ese territorio de sombra lingüística. La pregunta cotidiana ‘¿*trabajas?*’ dirigida a una mujer que sostiene la organización del hogar ilustra esa invisibilidad: si la respuesta era ‘*soy ama de casa*’, el sistema simbólico que confiere prestigio y reconocimiento a lo que llamamos ‘*trabajo*’ no la incluía. No es casual que el imaginario profesional se haya construido, históricamente, en masculino: ingenieros, médicos, directores, albañiles. El acceso masculino, durante largo tiempo, a la educación superior y a los puestos remunerados asentó un repertorio léxico que parecía natural. Sin embargo, la realidad contemporánea española desmiente ese sesgo: las universidades, las administraciones y las empresas cuentan con mujeres en prácticamente todas las áreas de conocimiento y responsabilidad. El desajuste surge cuando el lenguaje no acompaña esa transformación. Seguir hablando únicamente de ‘*director*’, ‘*ingeniero*’ o ‘*médico*’ para referirse a cargos ocupados por mujeres no solo distorsiona la fotografía social, sino que induce a error a quien escucha, como si esas presencias femeninas fueran excepciones y no parte de la normalidad profesional.

Nombrar en femenino no es un capricho ni una extravagancia; es una obligación ética y comunicativa: ajusta el discurso a la realidad y, al hacerlo, amplía el horizonte de posibilidades que cada persona puede imaginar para sí. La lengua española, además, ofrece mecanismos fértiles para ello. Formas como ‘*arquitecta*’, ‘*ingeniera*’, ‘*médica*’, ‘*jueza*’ o ‘*presidenta*’ son plenamente naturales en nuestro sistema morfológico y su uso extendido refleja la presencia efectiva de mujeres en esas profesiones. De igual modo, existen nombres de género común—‘*periodista*’, ‘*artista*’, ‘*estudiante*’, ‘*guardia*’ o ‘*policía*’—que permiten designar sin variación formal a personas de uno u otro sexo, siempre que la concordancia de determinantes y adjetivos acompañe: ‘*la periodista especializada*’, ‘*el policía municipal*’. La clave, por tanto, reside en que el discurso ajuste los determinantes, adjetivos y participios al referente real: ‘*la médica de familia*’, ‘*la arquitecta responsable del proyecto*’, ‘*el especialista que coordina*’. El llamado ‘*masculino genérico*’—empleado para referirse, supuestamente,

a todos—no es neutral en sus efectos: borra la presencia de las mujeres, perpetúa su invisibilidad y refuerza imaginarios excluyentes. Pensemos en la esfera pública española: si un ayuntamiento comunica que ‘los concejales aprobaron el plan de movilidad’ cuando la corporación incluye concejalas, el enunciado traslada una imagen sesgada del proceso. La alternativa es sencilla y más fiel a los hechos: *‘El Pleno aprobó el plan de movilidad’* o *‘Las concejalas y los concejales aprobaron el plan’*, según convenga al tono y a la economía expresiva. Del mismo modo, una oferta de empleo que publica una empresa o aparece en el portal del SEPE resulta más clara y respetuosa cuando dice *‘Se busca arquitecta o arquitecto con experiencia en obra civil’*, en lugar de fórmulas confusas que recurren a barras (*‘arquitecto/a’*) o símbolos (*‘@’*) poco legibles y lejos de la norma. La inteligibilidad y la corrección no están reñidas con la inclusión; al contrario, se refuerzan. Conviene recordar, además, que el español admite recursos sintácticos y estilísticos que ayudan a evitar sesgos sin sobrecargar el texto. Uno de ellos es la elipsis del sujeto, natural en nuestra lengua: *‘Se garantizará la equidad en el acceso’* comunica con precisión sin necesidad de enunciar ‘Nosotros garantizaremos...’ o ‘Los responsables garantizarán...’. Otro es el uso de construcciones impersonales y de pasivas reflejas que devuelven protagonismo a las instituciones y a las acciones, no a la identidad sexual de quienes las ejecutan: *‘Se acordará en la comisión de seguimiento’*, *‘Se debatirá el informe en dirección’*, *‘Se publicarán las bases de la convocatoria’*. También resulta eficaz la preferencia por nombres colectivos cuando se alude a grupos mixtos: *‘el personal docente’*, *‘el equipo médico’*, *‘la ciudadanía’*, *‘la plantilla’*, *‘la comunidad universitaria’*. Estas soluciones no esconden a nadie; al contrario, ordenan mejor la información y evitan la tentación de utilizar el masculino como cajón de sastre. Suele afirmarse que la resistencia a feminizar las profesiones es *‘lingüística’* y que la lengua impide ciertas formas. La experiencia desmiente esa objeción: la lengua es dúctil, evoluciona y ha integrado sin trauma numerosas denominaciones femeninas a medida que las mujeres han conquistado espacios de decisión y de conocimiento. Lo que permanece, con frecuencia, son inercias ideológicas: hábitos de redacción, estándares corporativos desactualizados o un temor difuso a *‘sonar raro’*. Pero lo que ‘suena raro’ no es el femenino, sino el desfase entre el mundo y su descripción. Si en la universidad española hay catedráticas en todas las áreas, si en la judicatura hay juezas y magistradas, si en la ingeniería civil hay jefas de obra, ¿por qué renunciar a nombrarlas? La respuesta es doble: al nombrarlas, se les reconoce públicamente y, de paso, se amplía el marco de referencia que reciben niñas y jóvenes en proceso de elección vocacional. La fuerza de los modelos es determinante: una adolescente que solo escucha ‘los ingenieros de caminos’ o ‘los directores de hospital’ difícilmente percibirá que esa puerta también lleva su nombre. En cambio, cuando la prensa local informa que *‘la ingeniera responsable del viaducto’* o *‘la directora médica del hospital comarcal’* lideran un proyecto, el horizonte se reconfigura.

No se trata de imponer novedades estridentes, sino de corregir el prisma. Desde el punto de vista práctico, el uso responsable del femenino y del masculino demanda decisiones simples y sostenibles en el día a día. Primero, nombrar según la realidad: si una mujer ocupa el cargo, decir *'la directora'*, *'la gerente'*, *'la portavoz'*; si un hombre lo ocupa, 'el director', 'el gerente', 'el portavoz'. Segundo, revisar la concordancia: determinantes, adjetivos y participios deben corresponder al referente; frases como 'la juez adjunto' desajustan el sistema y se resuelven con *'la jueza adjunta'*. Tercero, evitar el masculino como pseudogénico en documentos dirigidos a la población general: la comunicación pública—ya sea la de un ministerio, una comunidad autónoma o un ayuntamiento—debe reflejar con precisión a su ciudadanía. Cuarto, priorizar alternativas claras frente a signos convencionales poco legibles: el recurso a '@', a duplicaciones con barras o a paréntesis no mejora la comprensión y entorpece la lectura. Quinto, preferir colectivos cuando el texto requiere economía y se refiere a grupos mixtos: *'la plantilla presentó propuestas'*, *'el personal sanitario ha sido reforzado'*, *'la dirección acordó medidas'*. Estas pautas, aplicadas con constancia, generan un efecto acumulativo: los textos dejan de invisibilizar y se vuelven más exactos. Hay quien teme que el discurso se haga pesado por *'duplicar'* términos. La experiencia en la administración y en la empresa muestra que no es necesario duplicar de manera sistemática: basta con nombrar con corrección y utilizar recursos sintácticos que eviten redundancias. Por ejemplo, en una memoria anual, puede resultar suficiente afirmar en la presentación que *'la organización utiliza denominaciones femeninas y masculinas conforme al referente y, cuando procede, colectivos que engloban a ambas'*, para no incurrir en repeticiones innecesarias en cada línea. La calidad del discurso no depende de la cantidad de marcas de género, sino de su adecuación. El debate sobre algunas formas concretas—*'presidenta'* frente a 'presidente', *'médica'* frente a 'médico' aplicado a mujeres—ha sido intenso en España, pero conviene subrayar dos evidencias: esas formas circulan en el uso real y resuelven una necesidad semántica inequívoca. Decir 'presidenta' enfatiza no solo el sexo de la persona, sino la normalidad de que una mujer ocupe el cargo; decir 'médica' evita rodeos como *'doctora'* cuando lo relevante es su profesión. La lengua no es un museo; es una herramienta diaria.

Por eso, también deben cuidarse los espacios concretos donde el lenguaje incide con especial fuerza en las expectativas y en la percepción pública: los medios de comunicación, los materiales educativos, las convocatorias de oposiciones y las ofertas de empleo. Un telediario que presenta a *'la jefa de policía'* y a *'la científica principal del equipo'* contribuye a la representación plural; un libro de texto que incluye problemas de física firmados por alumnas y alumnos evita sesgos de autoría; una convocatoria que invita a 'quien desee presentarse' y detalla *'las personas aspirantes'* hace más inclusivo el proceso sin perder rigor. El reto, al final, es coherente y alcanzable: hablar con precisión, sin complicaciones innecesarias. Quien redacta un informe, una nota de prensa o un correo

corporativo no necesita un manual espeso, sino un criterio claro: nombrar la realidad como es, ajustar la concordancia y privilegiar la claridad. Un ejemplo sencillo lo muestra. Frente a ‘Los policías trabajaron con mejores medios y la seguridad aumentó’, es posible escribir ‘*Trabajando con mejores medios, la seguridad policial aumentó*’. Frente a ‘Los votantes eligieron tal lista’, basta ‘*Votando tal lista, se obtuvo tal resultado*’. Frente a ‘Los médicos del hospital’, mejor ‘*el equipo médico del hospital*’ si interesa el colectivo más que las personas concretas. No se diluye la autoría; se ajusta el foco. Es igualmente útil revisar expresiones arraigadas que trasladan una división sexual del trabajo. Frases como ‘Atiende a tu hermano, para eso eres mujer’ o ‘Si querías trabajar, ¿para qué te casaste?’ sostienen modelos obsoletos que chocan con el país que somos. España ha cambiado en su composición social y en sus trayectorias laborales, y el discurso debe acompañar ese cambio.

La autoridad social de la lengua es enorme: lo que nombramos repetidamente moldea expectativas, legitima decisiones y dibuja horizontes posibles. Cuando una institución pública anuncia que ‘todos los servidores públicos aprobaron instalar una sala de lactancia’ y en realidad la decisión ha sido impulsada y tomada por mujeres, la frase no solo oculta quiénes han liderado la medida, sino que perpetúa una narrativa de protagonismo masculino que no se corresponde con los hechos. La rectificación, en este caso, es tan sencilla como justa: ‘*El órgano colegiado aprobó instalar una sala de lactancia, a propuesta de las integrantes del equipo*’. El principio, en definitiva, es claro: nombrar en femenino cuando el referente lo exige, evitar el masculino como genérico y utilizar los recursos que el español pone a nuestra disposición para escribir con precisión y economía. No hace falta inventar un idioma ni multiplicar marcas artificiales; basta con asumir que el lenguaje no es inocente y que su ajuste es parte de la igualdad efectiva. Las mujeres no son una nota al pie en la vida laboral española; forman parte de su cuerpo principal. Que esa pertenencia se lea y se escuche es responsabilidad compartida de instituciones, medios, empresas y personas. Un texto que nombra bien abre puertas; uno que invisibiliza las cierra.

Evitación de estereotipos de género

Teniendo en cuenta lo argumentado hasta ahora, la presente guía se afirma en la idea de que el lenguaje no es un simple vehículo neutro de comunicación, muy al contrario, organiza la percepción social, crea marcos de sentido y distribuye visibilidad. En las sociedades occidentales, incluida España, la tradición patriarcal ha dejado huella en usos y convenciones que afectan a cómo se nombra y valora a mujeres y hombres. Determinadas palabras, colocaciones y fórmulas de tratamiento no sólo describen la realidad: también la modelan y la perpetúan al favorecer asimetrías simbólicas y prácticas.

De ahí que la revisión crítica del léxico y de las estructuras gramaticales sea una tarea necesaria para evitar invisibilizar a las mujeres y otros grupos, así como hacer patente el sesgo patriarcal que da, como nos enseña Héléne Cixous en *Sorties* (1975), prioridad y prevalencia a lo masculino que siempre aparece en el plano de lo positivo con respecto a lo femenino. Estos pares de opuestos binarios (como masculino/femenino, cultura/naturaleza, razón/emoción) que organizan el pensamiento occidental, son, Cixous argumenta, jerárquicos y subordinan lo femenino a lo masculino, al posicionar lo masculino con la cultura y la razón mientras que lo femenino queda alienado con la naturaleza y la emoción. En este sentido, lo que nos propone esta filóloga francesa es que, para disolver estas oposiciones hemos de romper la simplificación de la visión del mundo en “blanco y negro” proponiendo alternativas de escritura que añada la realidad de la paleta de colores que la experiencia humana conlleva.

Por tanto, y centrándonos en el ámbito institucional español, la comunicación pública —convocatorias, resoluciones, notas de prensa, campañas, webs y atención ciudadana— tiene el deber de representar con precisión a todas las personas y para ello ha de evitar la construcción de la realidad administrativa de la ciudadanía en términos de oposición de binarios. Aplicar criterios de lenguaje inclusivo no es una cuestión ornamental, no se trata solo de mostrar un mundo “multicolor”, sino de mejorar la claridad, de reducir ambigüedades y de evitar sesgos que han funcionado históricamente como mecanismos de exclusión. En este sentido, esta guía ofrece un marco breve y operativo para incorporar soluciones naturales en español de España, alineadas con las prácticas del Instituto de las Mujeres y el Ministerio de Igualdad puesto que son los documentos que estamos manejando, pero extrapolables a toda la Administración Pública y pensadas para equipos de redacción, unidades de comunicación y personal técnico.

Sin embargo, la cuestión de la división del mundo en “blanco y negro” no es tan simple ni tan obvia como lo dicho hasta aquí pudiera hacer suponer. El llamado sexismo lingüístico se manifiesta en diversos niveles:

- Léxico: con el uso de pares asimétricos como «mundano/mundana», «hombre público/mujer pública», «señor/señorita»).
- Sintáctico: uso persistente del masculino genérico que oculta otras realidades.
- Semántico: saltos semánticos que empiezan en un supuesto genérico y derivan hacia rasgos exclusivos de varones.
- Discursivo: tratamientos y jerarquías simbólicas que asignan valor diferencial.

En esta guía intentamos no tanto imponer artificios como incentivar de manera didáctica la selección, entre las posibilidades que brinda la lengua, de aquellas estructuras que representen con fidelidad a los colectivos destinatarios. En castellano contamos con recursos asentados que son perfectos para conseguir este objetivo:

- Colectivos: «*la ciudadanía*», «*el alumnado*», «*el personal*», «*el profesorado*», «*la comunidad educativa*».
- Epícenos: «*especialista*», «*estudiante*», «*personal técnico*»
- Perífrasis: «*quien/quienes*», «*las personas que...*»
- nombres abstractos: «*Dirección*», «*Jefatura*», «*Coordinación*», «*Unidad*», «*Área*»
- Desdoblamiento selectivos en primera mención cuando la precisión lo requiere: «las beneficiarias y los beneficiarios», «las doctoras y los doctores».

Con el fin de cambiar prácticas erróneas y excluyentes hemos de conocer las posibles alternativas y para ello proponemos la siguiente sección donde nos detenemos en algunos de estos recursos con vistas a su inclusión en los distintos documentos con que la Administración interacciona con la ciudadanía.

Uso de desdoblamiento y fórmulas neutras además de otros recursos.

Estas propuestas están orientadas a un uso del lenguaje inclusivo que además sea de lectura fácil. En no pocos casos, el uso de lenguaje inclusivo requiere de la complicidad de las personas que lo utilizan para intentar buscar fórmulas que nos ayuden a evitar usos formulaicos que están tan asentados y asimilados por los y las hablantes de la lengua que en no pocas ocasiones pasan inadvertidos.

En primer lugar, hemos de darnos cuenta de que ciertas asimetrías en el campo del léxico, así como en las fórmulas de tratamiento todavía persisten en el uso institucional y por ello conviene que identifiquemos algunos casos para que estemos alerta cuando pueda ocurrir que un caso similar se pueda dar en nuestro entorno de trabajo. Así conviene identificar casos como el uso de “hombre de Estado”, con el consiguiente uso de “hombre público” conserva connotaciones de autoridad mientras «mujer pública» mantiene resonancias peyorativas ajenas a su lectura gramatical. Por otro lado, hablar de una “mujer seria” fluctúa entre respetabilidad y rigidez, frente al uso de “hombre serio” que es utilizado como sinónimo de responsabilidad. En esta misma línea funciona el tratamiento «señorita», que introduce criterios de edad o disponibilidad que no se aplican al masculino «señor». En titulares y notas, la feminización de cargos (alcaldesa, presidenta, jueza, médica, arquitecta, ingeniera) debe reflejarse de forma coherente, evitando el masculino por defecto cuando la referencia es a una mujer. El criterio operativo es doble: inteligibilidad y uso acreditado en registros formales.

Nos hemos referido en varias ocasiones al uso del masculino genérico y lo pernicioso que resulta acudir a esta fórmula supuestamente neutral. Nos detenemos una vez más en este (mal)uso del masculino genérico (“los ciudadanos”, “los alumnos”, “los usuarios”) que se ha empleado tradicionalmente para referirse a conjuntos mixtos. Sin embargo, su uso sistemático produce efectos de invisibilización de las mujeres y aumenta el riesgo de lo que se viene a llamar “saltos semánticos” una curiosa asimilación lingüística que se inicia con un supuesto genérico y se continúa con rasgos o relaciones exclusivamente masculinas, como por ejemplo, si decimos “Todos los trabajadores podrán acudir con sus esposas”, donde el masculino genérico “trabajadores” desenmascara su verdadera naturaleza al asumir que son todos hombres (porque cuesta creer que esta expresión asuma que entre estos trabajadores podamos encontrar alguna mujer homosexual casada). La solución no exige desdoblamiento en cada línea: existen alternativas naturales y económicas como, por ejemplo, sustituir por nombres colectivos (“la ciudadanía”, “el alumnado”, “el personal”, “el profesorado”, “la plantilla”). También podemos recurrir a usar perífrasis (“*quien/quienes*”, “*las personas que...*”), y reservar el desdoblamiento para primeras menciones cuando aporte precisión.

Hemos de tener en cuenta, porque es muy importante, que en español no existen sustantivos neutros para referirnos a personas. Sí se emplea el artículo neutro “lo” (“lo importante”) y los demostrativos neutros “esto/eso/aquello” para realidades no personales. En comunicación institucional, la referencia a colectivos humanos debe resolverse con sustantivos de sentido colectivo o perífrasis, evitando el recurso al masculino como pretendido neutro. Ello favorece la precisión referencial y la coherencia de la concordancia.

Por tanto, y para hacer accesible esta información de manera simple e informativa, proponemos las estrategias prácticas que a continuación se detallan con el objetivo de dotar a equipos redactores de documentos pertinentes con soluciones aplicables en convocatorias, bases reguladoras, atención ciudadana y comunicación digital, manteniendo economía expresiva y naturalidad.

• **Uso de colectivos**

Sustituir masculinos genéricos por sustantivos colectivos que designan el conjunto de personas afectadas: “la ciudadanía”, “el alumnado”, “el personal”, “el profesorado”, “la comunidad educativa”, “el electorado”. En textos normativos y bases reguladoras, esta opción reduce ambigüedad y evita exclusiones.

• **Epícenos**

Aprovechar sustantivos epícenos que no varían por género y sirven para nombrar cargos o funciones: “portavoz”, “especialista”, “estudiante”, “personal técnico”, “agente”, “responsable”. La concordancia con el artículo resuelve la referencia (“la portavoz”, “el especialista”).

• **Perífrasis**

Reemplazar determinantes masculinos (“aquel/aquellos”, “uno”) por fórmulas indeterminadas inclusivas: “quien/quienes”, “las personas que”, “alguien”, “cualquiera”. En convocatorias e instrucciones, estas formas mejoran la claridad sin alargar el texto.

• **Nombres abstractos**

Designar unidades y cargos mediante sustantivos abstractos que no llevan marca de sexo: “Dirección”, “Jefatura”, “Coordinación”, “Unidad”, “Área”, “Asesoría”. Útil en acuerdos, resoluciones y notas: “La Dirección comunica...”, “La Coordinación indica...”.

• **Desdoblamientos selectivos**

Usarlos en primera mención cuando la precisión o la visibilidad lo justifique: “las beneficiarias y los beneficiarios”, “las doctoras y los doctores”, las jefas y los jefes de Sección”. Posteriormente, recurrir a colectivos (“las personas beneficiarias”, “el personal sanitario”, “la jefatura de Sección”) para mantener economía del discurso.

A modo de resumen proponemos esta tabla de sugerencias de uso sustitutorio de expresiones que no son recomendables pues perpetúan las asimetrías desigualitarias entre hombres y mujeres:

No recomendado	Recomendado
Aquel que solicite la ayuda deberá presentar el formulario 012.	Quien solicite la ayuda deberá presentar el formulario 012.
Aquellos que cumplan los requisitos podrán acceder al programa.	Quienes cumplan los requisitos podrán acceder al programa.
Si uno presenta la solicitud fuera de plazo, será inadmitida.	Si alguien presenta la solicitud fuera de plazo, será inadmitida.
Cuando uno llama al 012, recibe información básica.	Cuando llamamos al 012, recibimos información básica.
Todos los trabajadores podrán acudir a la jornada con sus esposas.	El personal podrá acudir a la jornada con su pareja.
Los ciudadanos podrán participar en la consulta pública.	La ciudadanía podrá participar en la consulta pública.
Los usuarios del servicio recibirán atención prioritaria.	Las personas usuarias del servicio recibirán atención prioritaria.
Los alumnos del curso deberán registrarse.	El alumnado del curso deberá registrarse.

Inclusión de colectivos no binarios

Hemos de admitir que en el lenguaje escrito no es tan fácil mantener fórmulas destinadas a la inclusión de colectivos no binarios que, en el lenguaje oral y en castellano, se han venido corrigiendo con el uso cada vez más extendido de fórmulas como la terminación en -e (“bienvenidos, bienvenidas y bienvenidos”). Si bien, como decimos, el uso de esta solución lingüística está cada vez más naturalizado en el habla, lo cierto es que en la lengua escrita es, en el momento de la redacción de esta guía, una cuestión que no se considera una regla gramaticalmente aceptable. Promover su uso en el lenguaje de documentos administrativos y otros usos de la lengua escrita, todavía no está aceptado por la RAE. Sin embargo, los tiempos están cambiando y como indica Darko, activista por la visibilidad no binaria, en una entrevista en la revista *Shangai* (5/10/2019), al ser preguntado si el lenguaje no binario necesita ser aceptado antes por la sociedad o por el gobierno: “La sociedad, sin duda, antes. La sociedad es la que modifica el lenguaje, y cuanto más se use, más posibilidades hay de que lo incluyan en el diccionario oficial”. Si promover el uso del pronombre neutro “elle” puede crear una controversia para el uso del lenguaje escrito que la administración, en este momento, utiliza para comunicarse con la ciudadanía, no hemos de cejar al promover la aceptación de fórmulas que también pueden servir para la inclusión de colectivos no binarios y apoyar su visibilidad tales como:

- Evitar el masculino genérico

- Usar términos colectivos neutros (ej. personal, plantilla)
- Cambio en el orden de referencia a mujeres y hombres para descolocar el binomio de pares opuestos tradicionales. Se puede añadir “y personas no binarias”
- Desdoblamiento solo cuando sea necesario, para evitar el binarismo mujer/hombre.
- Lenguaje claro, accesible y respetuoso con todas las identidades de género. A este respecto hay que recordar que plataformas de redes sociales como Facebook, Grindr o Tinder reconocen entre 30 y 60 identidades de género diferentes. Así que hemos de admitir que la visibilización de la diversidad de identidades ha venido para quedarse.
- Además, hemos de tener en cuenta que dentro de un lenguaje inclusivo hemos de tener en cuenta otras realidades que van más allá del género como puedan ser la raza, la etnia, o las personas con capacidades diversas y debemos cuidar que el lenguaje inclusivo de género sea además de no sexista no racista y que aporte a la inclusión de personas con discapacidad mediante el uso de un lenguaje no capacitista.

Ejemplos Prácticos Aplicables en Informes Administrativos

- En lugar de ‘los trabajadores’, usar *‘la plantilla’* o *‘el personal’*
- En lugar de ‘el ciudadano interesado’, usar *‘la persona interesada’*
- En lugar de ‘el director y la secretaria’, usar *‘la dirección y la secretaria’*
- Evitar expresiones como ‘los discapacitados’, preferir *‘personas con discapacidad’*
- Usar *‘quien ocupe el cargo’* en lugar de ‘el titular del cargo’

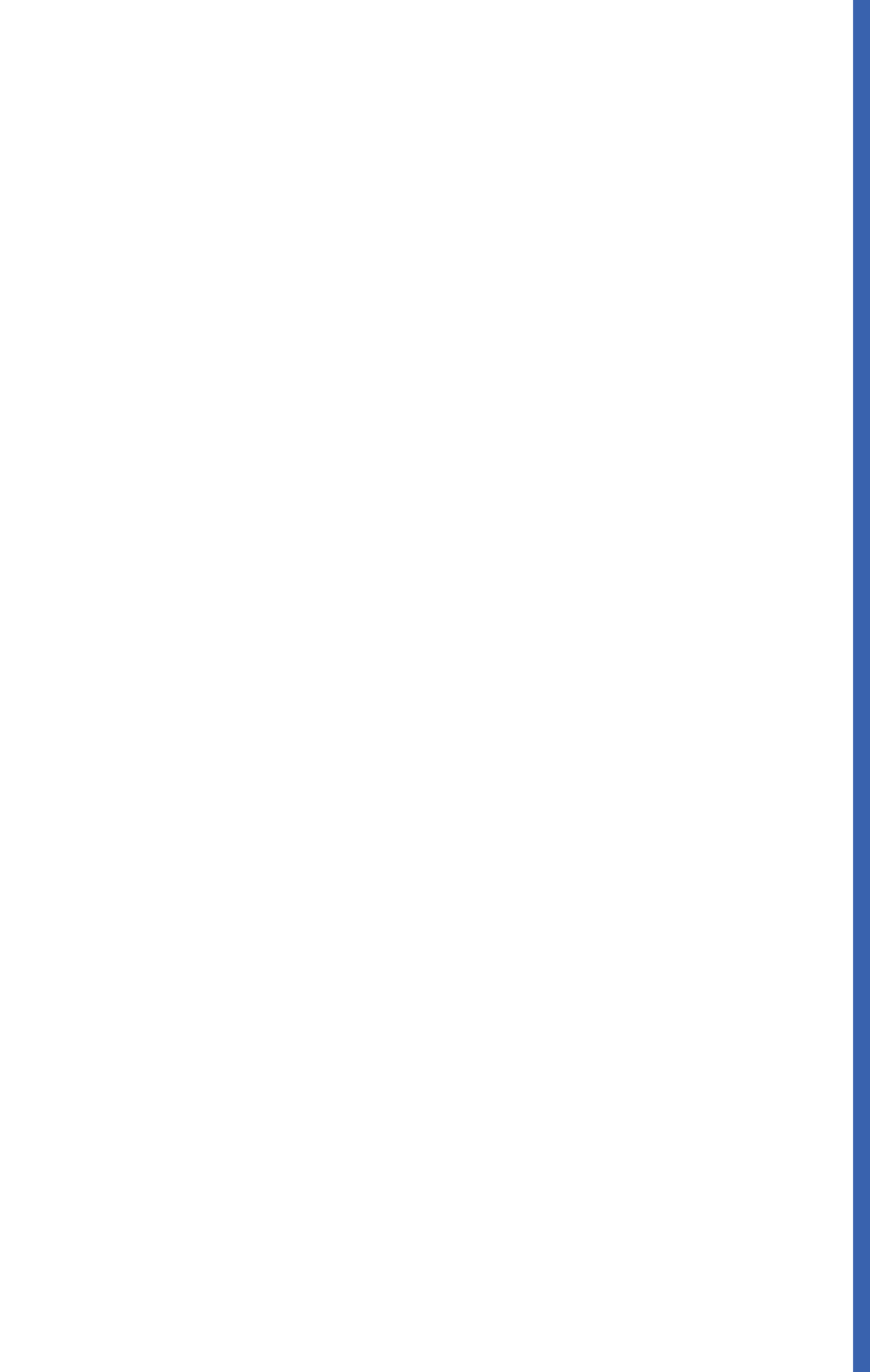
Por último, hemos de recordar que hoy en día la mayoría de los documentos de intercambio entre la Administración y la ciudadanía se encuentra en plataformas de internet y secretarías electrónicas. Elaborar un programa que mediante una pregunta sencilla permita a las personas posicionarse identitariamente e identificarse como mujer, no binaria u hombre, permitiría el despliegue de formularios adecuados para atender de manera directa y palpable la diversidad de género que encontramos en la sociedad. Para ello, es importante que estemos dispuestos a utilizar formularios que incluyan una versión de lenguaje neutro no binario con la aceptación de pronombre personales como “elle” o “nosotres”, etc.,

para atender de manera efectiva a estas personas y que los documentos oficiales que obligan a elegir entre masculino o femenino den paso a documentos que además admitan el género no binario.

Por tanto, y teniendo en cuenta lo expuesto en este capítulo, proponemos las siguientes pautas a la hora de editar un documento administrativo cualquiera que sea su intención:

1. Claridad y economía: escoger la alternativa que mejor represente a todas las personas con el menor coste de procesamiento.
2. Coherencia: mantener la pauta en todo el documento.
3. Concordancia: revisar relación entre artículo, sustantivo, adjetivo y sujeto-verbo procurando escoger sustantivos femeninos o no binarios para dar visibilidad e importancia estos colectivos.
4. Pertinencia: desdoblar lo menos posible, solo cuando aporte precisión; evitar redundancias.
5. Accesibilidad: lenguaje directo, evitar circunloquios; jerarquía de estilos; contraste en gráficos; texto alternativo en imágenes.

Nombrar bien es representar bien. La adopción de colectivos, epíctetos, perífrasis, nombres abstractos y desdoblamientos selectivos mejora la precisión y evita sesgos, sin sacrificar naturalidad. En el entorno del Instituto de las Mujeres y el Ministerio de Igualdad, estas pautas facilitan documentos más claros, accesibles y justos. La lengua es viva y admite ajustes que devuelven visibilidad a todas las personas que habitan las políticas públicas.



.....
3. Modelos de documentos
.....

3. Modelos de documentos

Para la elaboración de este apartado, se ha realizado un análisis de documentos de la Administración con el objetivo de proporcionar modelos alternativos que garanticen el uso de prácticas lingüísticas inclusivas que visibilicen a las mujeres en el lenguaje institucional.

A continuación, se ofrecen modelos de uso frecuente en la Administración adaptados al lenguaje inclusivo:

I. Informe de Impacto de Género del Proyecto de Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2023.

El informe hace un esfuerzo constante por visibilizar las desigualdades entre mujeres y hombres. Se utilizan términos como “corresponsabilidad”, “conciliación”, “brecha de género”, “igualdad efectiva”, que son propios de un enfoque de género y se evita el uso de expresiones sexistas explícitas o peyorativas.

Para reforzar el uso observado de lenguaje inclusivo en este documento se proponen las siguientes estrategias:

- Evitar el uso exclusivo del masculino genérico. Utilizar fórmulas inclusivas como *la ciudadanía*, o desdoblamientos, *las ciudadanas/ los ciudadanos*.
- Priorizar el orden *mujeres y hombres* puede ser una forma simbólica de visibilización de las mujeres.
- Incluir una nota metodológica que reconozca la existencia de otras identidades de género.
- Evitar el uso del masculino genérico
- Utilizar formas neutras como ‘el personal’, ‘la ciudadanía’, ‘las personas trabajadoras’, o utilizar la forma binaria ‘mujeres y hombres’ para visibilizar a las mujeres.
- Visibilizar a las mujeres mediante el uso de sustantivos en femenino cuando sea pertinente.

Tabla de adaptaciones al lenguaje inclusivo que visibilice a las mujeres

En lugar de...	Se propone
El ciudadano	La ciudadanía
Los ciudadanos	La ciudadanía Los/las ciudadanas
Hombres y mujeres	Mujeres y hombres
Los usuarios	Las personas usuarias Los/las usuarias
Los trabajadores	El personal, la plantilla, las personas trabajadoras Los/las trabajadoras Las trabajadoras y los trabajadores
Los funcionarios	Las personas funcionarias Los/las funcionarias El funcionariado
Los beneficiarios	Las personas beneficiarias
Los alumnos/estudiantes	El alumnado El estudiantado Los/las estudiantes/alumnas
Los empleados	Las personas contratadas/ empleadas Los/las empleadas
Los contribuyentes	Las personas contribuyentes Las/los contribuyentes
Los españoles	Las personas españolas Los/las españolas
Los altos cargos	Las personas en altos cargos
Los directores	Las personas directivas Los/las directoras
Los gestores	Las personas gestoras Los/las gestoras

II. Documentos oficiales de la Administración.

En la web de recursos de esta guía², se encuentran varios modelos de uso frecuente en la Administración adaptados al uso del lenguaje inclusivo:

Convocatorias

- Instrucciones
- Anexo I. Memoria explicativa
- Anexo II. Memoria económica
- Anexo IIIA. Relación de personal investigador
- Anexo IIIB. Equipo investigador
- Anexo IV. Datos bancarios
- Anexo V. Declaración responsable
- Anexo VI. Modelo de autorización y compromiso de otras universidades o entidades
- Anexo VII. Modelo de certificado y aval de joven investigador/a de la persona que es la investigadora principal del proyecto de investigación
- Anexo VIII. Modelo de certificado de la presencia equilibrada entre mujeres y hombres en la estructura de gobierno de la entidad.
- Anexo IX. Declaración responsable

Contrataciones

- Anuncio de Licitación
- Documento de Pliegos
- Solicitud de Subvenciones Anexo I
- Resolución Aprobación de Gasto
- Anuncio de Adjudicación de Contrato
- Anuncio de Formalización de Contrato

² La guía en formato digital, junto a las demás publicaciones de la serie estudios, está disponible en:

<https://www.inmujeres.gob.es/areasTematicas/AreaEstudiosInvestigacion/Estudios.htm>.

Sus recursos en:

<https://www.inmujeres.gob.es/areasTematicas/AreaEstudiosInvestigacion/GuiaLenguaje-Inclusivo.htm>;



.....

4. Glosario y expresiones recomendadas

.....

4. Glosario y expresiones recomendadas³

- **Análisis de género** (también teoría de género).
Modelo teórico que analiza, describe e interpreta las relaciones que establecen mujeres y hombres, desvelando las relaciones de poder y patriarcales propias de un sistema androcéntrico.
- **Androcentrismo**
Modelo social que sitúa al elemento masculino como prototipo, referente a imitar. La experiencia de los hombres es interpretada como universal, despreciando y ocultando los aprendizajes y experiencias de las mujeres. La historia y la realidad cotidiana se cuenta desde la perspectiva masculina.
- **Brechas de género.**
Son una medida estadística que muestra la distancia entre mujeres y hombres respecto a un mismo indicador. Su importancia estriba en comparar cuantitativamente a mujeres y hombres con características similares como: edad, ocupación, ingreso, escolaridad y participación económica, entre otros indicadores, que sirven para medir la equidad de género.
- **Derechos Humanos de las mujeres.**
Se refiere al disfrute pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales por la mujer. Las mujeres tienen derecho a una vida libre de violencia y de discriminaciones de cualquier tipo, a un sistema social en el que no existan relaciones desiguales de poder basadas en el género, a ser valoradas y educadas sin estereotipos de conductas y prácticas basadas en conceptos de inferioridad y subordinación entre los sexos, a contribuir al desarrollo y el bienestar de la sociedad y a participar en igualdad de condiciones que los hombres en la vida política, económica, social, cultural o de cualquier otra índole, disfrutando así de los derechos humanos universales. Además de estos derechos vinculados a la igualdad y no discriminación, por su condición de mujer, tienen derechos específicos relacionados con la protección de la maternidad y la reproducción
- **Dialecto.**
Cualquier lengua en cuanto se la considera con relación al grupo de las varias derivadas de un tronco común: El español es uno de los dialectos nacidos del latín. Sistema lingüístico derivado de otro;

³ Este glosario se ha elaborado a partir de términos utilizados en esta guía y otras fuentes como Méndez Méndez, M.I.(2006) y Pérez Cervera (2018).

normalmente con una concreta limitación geográfica, pero sin diferenciación suficiente frente a otros de origen común.

- **Discriminaciones directas.**

Tratar de forma desfavorable a un grupo de personas por motivos expresamente prohibidos en el ordenamiento jurídico nacional e internacional. En el caso de la perspectiva de género, el trato tiene que ver con la pertenencia a un sexo.

- **Discriminaciones indirectas.**

Criterios, medidas, normas e intervenciones sociales o políticas formalmente neutras que resultan desfavorables para un grupo, puesto que no tiene en cuenta la posición inicial desigual de la que parte ese colectivo.

- **Discriminación positiva.**

Modalidad de acción positiva que privilegia al colectivo desfavorecido. Afecta principalmente al punto de llegada. Garantiza el resultado.

- **Enfoque integrado de género.**

Enfoque de trabajo que pretende integrar, de forma sistemática, la Perspectiva de Género en los diversos ámbitos (social, económico y político) de la vida, tanto en las esferas públicas como en las privadas. El enfoque integrado de género es una metodología de intervención basada en la integración de la perspectiva de género en todas las esferas de la vida, en todos los niveles de intervención y en todas las fases de programación de una intervención.

- **Estereotipos de género.**

Los estereotipos de género se refieren a las ideas y creencias comúnmente aceptadas en la sociedad sobre cómo han de ser y comportarse hombres y mujeres. Determinan las expectativas sociales.

- **Fórmulas neutras:**

Alternativas que evitan marcar género, como “la ciudadanía”, “el personal”, “la infancia”.

- **Género.**

1. Categoría gramatical que sirve para clasificar a los sustantivos en masculinos y femeninos y, en el caso de los adjetivos y determinantes, para establecer su concordancia.
2. Concepto que hace referencia a las diferencias sociales (por oposición a las biológicas) entre hombres y mujeres, las cuales han sido aprendidas, cambian con el tiempo y presentan grandes variaciones tanto entre diversas culturas como dentro de una misma.

- **Hombres:**
Se menciona únicamente cuando es necesario establecer comparaciones o datos desagregados por sexo.
- **Idioma.**
Lengua de un pueblo o nación o común a varios.
- **Identidades de género no binarias (NB).**
Aquellas que no se ajustan exclusivamente a las categorías tradicionales de “hombre” o “mujer”. Se recomienda su mención explícita o, en su defecto, aclarar que están consideradas en el análisis.
- **Igualdad de derecho o formal.**
Equiparación de hombres y mujeres mediante medidas legislativas que, además, prohíben la discriminación. Sin embargo, las inercias sociales siguen manteniendo las barreras estructurales que dificultan el logro de la igualdad.
- **Igualdad de hecho o real.**
Designa la situación social, económica y política en la que han desaparecido las desigualdades construidas entre mujeres y hombres, permaneciendo las diferencias biológicas y las individuales entre las personas.
- **Igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.**
Principio que se refiere a la necesidad de garantizar que mujeres y hombres accedan a los recursos de forma igualitaria, compensando el diferente punto de salida de las mujeres. Constituye la garantía de que mujeres y hombres puedan participar en diferentes esferas (económica, política, participación social, de toma de decisiones) y actividades (educación, formación, empleo) sobre bases de igualdad.
- **Interseccionalidad.**
Reconocimiento de que las desigualdades de género se cruzan con otras variables como edad, origen, discapacidad o clase social
- **Lengua.**
Sistema de signos exclusivamente lingüístico; código que tenemos interiorizado en nuestra memoria; convención social, abstracción.
- **Lenguaje.**
Sistema de signos y medio de comunicación ya sea pictórico, gestual o lingüístico, entre otros.
- **Lenguaje inclusivo.**
Conjunto de prácticas lingüísticas que buscan visibilizar a todas las personas, evitando el uso del masculino genérico y promoviendo expresiones igualitarias.

- **Mainstreaming.**

Término anglosajón que se utiliza para designar la integración de la dimensión de género en las políticas generales, de tal forma que el principio de igualdad se constituya en el eje vertebrador de las mismas. Implica que se deben tener en cuenta las cuestiones relativas a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres de forma transversal en todas las políticas y acciones, y no abordar este tema únicamente bajo un enfoque de acciones directas y específicas a favor de las mujeres.

- **Metonimia.**

Tropo que consiste en designar algo con el nombre de otra cosa tomando el efecto por la causa o viceversa, el autor por sus obras, el signo por la cosa significada, etc. Por ejemplo, las canas por la vejez; leer a Virgilio, por leer las obras de Virgilio; el laurel por la gloria, etc.

- **Misoginia.**

Actitud rencorosa, hostil y despreciativa hacia las mujeres que incluso puede llegar a ser violenta.

- **Mujeres.**

Se utiliza en plural para referirse al colectivo femenino, evitando el uso genérico de “mujer” como categoría abstracta.

- **Norma.**

Plano de abstracción que se encuentra entre la lengua y el habla; recoge las reglas que deben cumplirse para el correcto uso de la lengua, tanto en su léxico como en su estructura morfológica, sintáctica o fonética. También es el conjunto de construcciones lingüísticas sancionadas por el uso.

- **Organismos para la igualdad.**

Son entidades que promueven políticas de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Su finalidad es impulsar y garantizar condiciones que posibiliten la igualdad real de las mujeres en todos los ámbitos de la sociedad. Para lograr una mayor y mejor vertebración de las actuaciones, existen en España entidades que ponen en marcha y desarrollan estas políticas, como los diferentes Institutos de la Mujer de las distintas administraciones entre los que se encuentra el Instituto de las Mujeres del Ministerio de Igualdad.

- **Patriarcal.**

Una sociedad o cultura patriarcal es aquélla en la que se reconoce que la autoridad y el poder corresponde al patriarca y se transmite de varón a varón. Ha supuesto el modo de mostrar la diferente posición social de hombres y mujeres, evidenciando el “poder” del sexo masculino (patrimonio, patria potestad...) y la subordinación del femenino.

- **Perífrasis.**
Circunlocución; figura que consiste en expresar por medio de un rodeo de palabras algo que hubiera podido decirse con menos o con una sola, pero no tan bella, enérgica o hábilmente.
- **Personas.**
Fórmula inclusiva que permite englobar a mujeres, hombres y personas de identidades no binarias.
- **Plural genérico.**
Uso del plural (“las personas”, “las y los profesionales”) para incluir a todos los géneros sin invisibilizar.
- **Políticas de Igualdad de oportunidades.**
Son la instrumentalización de la igualdad de oportunidades. Las intervenciones a partir de las cuales este principio se lleva a la práctica.
- **Principio de igualdad de oportunidades.**
Necesidad de establecer medidas dirigidas a tratar de manera más favorable a aquellos colectivos que todavía soportan diferentes tipos de discriminación. Tomar la decisión: igualdad de oportunidades, principio, políticas.
- **Principio de igualdad.**
Principio jurídico que ampara la igualdad entre los sexos y condena la discriminación. Viene a recordar que todas las personas somos iguales ante la ley. Es sinónimo del principio de no discriminación.
- **Roles de género.**
Es el conjunto de comportamientos, actitudes y actividades que una sociedad espera que realice una persona en función de su sexo al interactuar con el mundo que le rodea. Estos roles se distribuyen y asignan de acuerdo con los estereotipos de género
- **Salto semántico.**
Se produce cuando aparentemente se está usando un masculino genérico y luego resulta que era masculino específico; Ej. Los contribuyentes pueden incluir a sus esposas e hijos. Luego contribuyentes se refiere a varones.
- **Sexismo.**
Mecanismo por el cual se conceden privilegios o se practica discriminación contra una persona debido a su sexo biológico o de nacimiento, impidiendo la realización de todo el potencial humano que posee.
- **Sexo.**
Condición orgánica, biológicamente identificable, que diferencia a los seres animados en hembras y machos. Hoy el día el sexo es

fluido ya que existe la posibilidad médica de realizar cambio de sexo mediante intervenciones quirúrgicas en los seres animados.

- **Siglas y abreviaturas.**

Se recomienda aclarar en notas metodológicas el uso de abreviaturas inclusivas, como “NB” para no binario/a.

- **Transfobia.**

Discriminación hacia personas, transexual, transgénero, travesti e intersex. Esta conducta discriminatoria o intolerante hacia este sector poblacional puede incluir el acoso y la agresión extrema y se basa en el temor a la diferencia.

- **Violencia de Género contra las Mujeres.**

Cualquier acción u omisión, que tenga o pueda tener como resultado amenazas, agravios, maltrato, lesiones y daños asociados a la exclusión, la subordinación, la discriminación y la explotación de las mujeres, jóvenes y niñas.

.....
5. Guía rápida
.....

5. Guía rápida

Aplicación sectorial en la Administración y servicios públicos:

- Administración pública: en resoluciones y bases reguladoras, evitar «los interesados» y preferir «las personas interesadas».
- Atención ciudadana: reemplazar «el usuario» por «la persona usuaria» o «quien contacta con el servicio».
- Educación: «el alumnado», «el profesorado», «la comunidad educativa».
- Sanidad: «las personas pacientes» cuando convenga subrayar la centralidad del sujeto del derecho.
- Medios institucionales y campañas: titular con feminización de cargos y revisión de colocaciones valorativas.

Ejemplos adaptados a la Administración Pública

No recomendado	Recomendado
Los beneficiarios del programa deberán presentar la solicitud.	Las personas beneficiarias del programa deberán presentar la solicitud.
Los solicitantes deberán acreditar su identidad.	Quienes soliciten ayudas del Ministerio deberán acreditar su identidad.
Los usuarios del servicio recibirán atención prioritaria.	Las personas usuarias del servicio recibirán atención prioritaria.

Asimetrías y masculino genérico:

Persisten expresiones que invisibilizan a las mujeres o asignan connotaciones negativas.

Ejemplos: «hombre público» (figura política) frente a «mujer pública» (connotación peyorativa). En documentos oficiales, se recomienda sustituir el masculino genérico por colectivos: «la ciudadanía», «el alumnado», «el personal», «el profesorado».

Estrategias para el lenguaje inclusivo.

Principales recursos:

- Uso de colectivos: ciudadanía, alumnado, personal.
- Epícenos: portavoz, especialista, estudiante.
- Perífrasis: quien/quienes, las personas que...
- Abstractos: Dirección, Jefatura, Coordinación.
- Desdoblamientos selectivos en primera mención.

Procedimientos editoriales (guía de estilo interna)

1. Claridad y economía: escoger la alternativa que mejor represente a todas las personas con el menor coste de procesamiento.
2. Coherencia: mantener la pauta en todo el documento.
3. Concordancia: revisar relación entre artículo, sustantivo, adjetivo y sujeto-verbo.
4. Pertinencia: desdoblar cuando aporte precisión; evitar redundancias.
5. Accesibilidad: lenguaje directo, evitar circunloquios; jerarquía de estilos; contraste en gráficos; texto alternativo en imágenes.

Checklist de revisión (antes de publicar)

- ¿Se han sustituido masculinos genéricos por colectivos? («la ciudadanía», «el alumnado», «el personal»).
- ¿Se han evitado saltos semánticos dentro del mismo párrafo?
- ¿Se han utilizado epicenos y perífrasis cuando procede?
- ¿Se ha feminizado cargos y profesiones de acuerdo con el uso actual?
- ¿Se han revisado asimetrías y connotaciones negativas en pares léxicos?
- ¿Se han aplicado criterios de accesibilidad (encabezados, contraste, texto alternativo)?

Tabla comparativa: Uso tradicional vs. Alternativa inclusiva.

Esta tabla presenta ejemplos de vocabulario inclusivo recomendado para referirse a personas en la administración pública.

Uso tradicional	Alternativa inclusiva
Los trabajadores	La plantilla / El personal
Los funcionarios	El funcionariado
Los ciudadanos	La ciudadanía / Las personas ciudadanas
El director	La dirección / Quien ocupe la dirección
El jefe	La persona responsable / La jefatura
Los beneficiarios	Las personas beneficiarias
Los solicitantes	Quien solicite / Las personas solicitantes
Los alumnos	El alumnado
Los profesores	El profesorado
Los investigadores	El personal investigador

Gráfico-resumen institucional

Estrategias clave para lenguaje inclusivo en comunicación institucional.



Lenguaje Inclusivo

Igualdad en la Administración

Una comunicación pública que nombra, incluye y representa a todas las personas.

1. ¿QUÉ ES EL LENGUAJE INCLUSIVO?

El uso de estrategias lingüísticas que garantizan la representación equitativa de todas las personas, evitando sesgos y exclusiones.


No es una opción estética: Es una práctica de igualdad.

2. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?


Porque el lenguaje:

- Construye realidad.
- Genera referentes.
- Refuerza o corrige desigualdades.
- Representa a la ciudadanía.

3. PRINCIPIOS BÁSICOS




Evita el masculino genérico como única forma.




Usa términos colectivos o neutros.



Visibiliza a mujeres y diversidad de género.



Evita estereotipos y expresiones discriminatorias.



Respetar la identidad y los pronombres elegidos.




Garantiza claridad y accesibilidad.

4. RECURSOS PRÁCTICOS

En lugar de... > Puedes usar...

<input checked="" type="checkbox"/> Los ciudadanos	<input checked="" type="checkbox"/> La ciudadanía.
<input checked="" type="checkbox"/> Los funcionarios	<input checked="" type="checkbox"/> El funcionario.
<input checked="" type="checkbox"/> Los alumnos	<input checked="" type="checkbox"/> El alumnado.
<input checked="" type="checkbox"/> El director	<input checked="" type="checkbox"/> La dirección / Quien ocupe la dirección.
<input checked="" type="checkbox"/> Los beneficiarios	<input checked="" type="checkbox"/> Las personas beneficiarias.

También puedes utilizar:

 Colectivos personal, ciudadanía, alumnado...	 Epícenos portavoz, especialista, agente...
 Perífrasis quien solicite, las personas que...	 Abstractos Dirección, Jefatura, Coordinación...

 **Desdoblamientos selectivos** en primera mención.


5. ANTES DE PUBLICAR, REVISAR

<input type="checkbox"/> ¿Has sustituido masculinos genéricos por colectivos?	<input type="checkbox"/> ¿Has mantenido coherencia en todo el texto?	<input type="checkbox"/> ¿El documento es claro y accesible?
<input type="checkbox"/> ¿Has feminizado cargos y profesiones cuando corresponde?	<input type="checkbox"/> ¿Has evitado saltos semánticos?	

RECUERDA:

UN LENGUAJE QUE REPRESENTA,

No oculta.	No excluye.
No subordina.	No quita la palabra.
No infravalora.	





6. Bibliografía

6. Bibliografía

- Almeida Suárez, M. (2017). El sexismo en el lenguaje. Guía para una práctica no sexista de la lengua. San Cristóbal de La Laguna: Servicio de Publicaciones Universidad de La Laguna.
- Aijón Oliva, M. A. y Serrano, M. J. (2016). A matter of style: gender and subject variation in Spanish. *Gender & Language*, 10(2), 240-269.
- Albarrán, A. (2022). *Lenguaje inclusivo y salud mental*. Milenio.
- Baron, D. (2020). *What's your pronoun? Beyond he and she*. Liveright Publishing.
- Bengochea Bartolomé, M. (2000). *El lenguaje y la construcción social de la realidad*. Madrid: Instituto de la Mujer.
- (2015). *Lengua y género*. Madrid: Síntesis.
- BOE-A-2007-6115. *Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*.
- BOE-A-2023-5366. *Ley 4/2023, de 28 de febrero, para la igualdad real y efectiva de las personas trans y para la garantía de los derechos LGTBI*.
- BOE-A-2025-15844. *Reforma del Reglamento del Congreso de los Diputados*.
- Bolívar, A. (2019). Una introducción al análisis crítico del "lenguaje inclusivo". *Literatura y Lingüística*, (40), 355-375. <https://doi.org/10.29344/0717621x.40.2071>
- Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. New York: Routledge.
- Butler, J. (1993). *Bodies That Matter: On the Discursive Limits of "Sex"*. New York: Routledge.
- Calvo Fajardo, Y. (2017). *De mujeres, palabras y alfileres. El patriarcado en el lenguaje*. Barcelona: Bellaterra.
- Carreno, S. (2020). ¿Por qué utilizar lenguaje inclusivo? Una perspectiva fenomenológica. *Nomadas*, (29), 237-255. <https://revistas.uchile.cl/index.php/NO/article/view/61063>
- Cixous, H. (1986). "Sorties. Out and Out". En Hélène Cixous y Catherine Clément, *The Newly Born Woman*, trans. B. Wing, Manchester University Press, Manchester, 1986, pp. 69-73, 78-86.
- CGPJ. (2023). *Normas mínimas para evitar la discriminación de la mujer en el lenguaje administrativo*.
- Consejo de Europa (2019). *Recommendation CM/Rec (2019) 1. Preventing and Combating Sexism*. Recuperado de: <https://rm.coe.int/prems-055519-gbr-2573-cmrec-2019-1-web-a5/168093e08c>.
- (2023). *Gender Equality Strategy and Recommendations on Non-Sexist Language*.
- De Miguel, E. (2023). *Acuerdos y desacuerdos sobre el lenguaje inclusivo*. Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación.
- Escaja, T., & Prunes, M. N. (Eds.). (2021). *Por un lenguaje inclusivo: Estudios y reflexiones sobre estrategias no sexistas en la lengua española*. Academia Norteamericana de la Lengua Española. ISBN: 978-0-9993817-5-5
- Escandell Vidal, V. (2018). "Reflexiones sobre el género como categoría gramatical. cambio ecológico y tipología lingüística". En M. Ninova (ed.): *De la lingüística a la semiótica: trayectorias y horizontes del estudio de la comunicación*. Sofía: Universidad S. Clemente de Ojrid.
- (2020). "En torno al género inclusivo". *IgualdaES*, 2, 223-249.

Guerrero, C. y Lledó, E. (2008). *Hablamos de leyes*. Instituto de la Mujer (Ministerio de Igualdad). Disponible en: <https://www.inmujeres.gob.es/areasTematicas/educacion/publicaciones/serieLenguaje/docs/hablamosDeLeyes.pdf>

Instituto Cervantes. (2021). *Guía de comunicación no sexista*. Debate.

Irigaray, L. (1992). *Yo, tú, nosotras*. Madrid: Cátedra.

Márquez Guerrero, M. (2013). *Género gramatical y discurso sexista*. Madrid: Síntesis.

Marrades, A.; Calero, M.L.; Sevilla, J. y Salazar, O. (2019). "El lenguaje jurídico con perspectiva de género. Algunas reflexiones para la reforma constitucional". *Revista de Derecho Político* n. 105, mayo-agosto 2019, 127-160. Disponible en: <https://doi.org/10.5944/rdp.105.2019.25270>.

Méndez Méndez, M.I. (2006). *Lenguaje inclusivo no sexista*. Instituto Andaluz de la Mujer. Junta de Andalucía. Disponible en: https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/13317296938_Mxdlulo_7.Lenguaje_administrativo_no_sexista.pdf.

Ministerio para las Administraciones Públicas (1990). *Uso no sexista del lenguaje administrativo*. Ministerio para las Administraciones Públicas, Instituto de la Mujer (Ministerio de Asuntos Sociales).

Ministerio de Justicia. (2023). *Guía para el uso de un lenguaje más inclusivo e igualitario*.

Ocronos. (2024). *La importancia del lenguaje inclusivo en las administraciones públicas*.

ONU Mujeres. (2023). *Guía para el uso de un lenguaje inclusivo al género*. Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Gender-inclusive%20language/Guidelines-on-gender-inclusive-language-es.pdf>

Parra, M. L., & Serafini, E. J. (2021). "Bienvenidxs todes": el lenguaje inclusivo desde una perspectiva crítica para las clases de español. *Journal of Spanish Language Teaching*, 8(2), 143–160. <https://doi.org/10.1080/23247797.2021.2012739>

Pérez Cervera, M. Julia (2018). *Manual para el uso de un lenguaje incluyente y con perspectiva de género*. Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES). Ciudad de México: Gobierno de México. Recuperado de <https://www.gob.mx/inmujeres>

Real Academia Española (RAE) (2020). "Informe de la Real Academia Española sobre el lenguaje inclusivo y cuestiones conexas". *Boletín de Información Lingüística de la Real Academia Española (BILRAE)*, 14. Recuperado de: https://www.rae.es/sites/default/files/Informe_lenguaje_inclusivo.pdf

Rubio, A. (2016). "El lenguaje y la igualdad efectiva de mujeres y hombres". *Revista de Bioética y Derecho*, n. 38, 5-24. Disponible en: <https://doi.org/10.1344/rbd2016.38.17042>

Rubin, G. (1975). *The Traffic in Women: Notes on the "Political Economy" of Sex*. In R. Reiter (Ed.), *Toward an Anthropology of Women* (pp. 157–210). New York: Monthly Review Press.

Sayago, S. (2019). *Apuntes sociolingüísticos sobre el lenguaje inclusivo*. *RevCom*, (9), e015. <https://doi.org/10.24215/24517836e015>

Scott, J. W. (1986). *Gender: A Useful Category of Historical Analysis*. *The American Historical Review*, 91(5), 1053–1075. <https://doi.org/10.2307/1864376>

Universidad Nacional de Educación a Distancia (2024) *Guía del lenguaje inclusivo*. UNED, Facultad de Filología. Disponible en: https://www.uned.es/universidad/dam/inicio/unidad/oficina-igualdad/recursos-para-un-lenguaje-inclusivo-/GUIA_Lenguaje_INCLUSIVO-electronico.pdf



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE IGUALDAD

 Instituto de
las Mujeres

