Igualdad en la empresa: selección de personal y conciliación. El caso de Leroy Merlin A Coruña

Luciano Monterroso Dopico

Máster en Dirección
de Recursos Humanos

MÁSTERES
DE LA UAM
2017 - 2018

Facultad de Psicología

UAM Universidad Autónoma de Madrid

UAM UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MADRID

2017-2018

Igualdad en la empresa: selección de personal y conciliación. El caso de Leroy Merlin A Coruña

Luciano Monterroso Dopico

Master en Dirección de Recursos Humanos

TUTOR: PEDRO ROMERO BALSAS

ÍNDICE

Resumen 2
1. Introducción teórica 4
2. Leroy Merlin 22
3. Método 27
4. Resultados 28
4.1. Selección de personal 28
4.2. Conciliación 36
Conclusiones y discusión 44
Bibliografía 47
ANEXO 51

Resumen

Las mujeres constituyen la mitad de la población por lo que su discriminación conlleva desperdiciar la mitad del talento humano y perder la oportunidad de aprovechar las mejoras que supone la diversidad en las empresas.

La igualdad de trato y de oportunidades es una premisa irrenunciable que todas las empresas deben aplicar de manera transversal, concienciando a todos los miembros de la organización para que exista un compromiso claro.

La desigualdad laboral entre hombres y mujeres se manifiesta en la brecha salarial, la segregación vertical (menor presencia de mujeres en puestos de responsabilidad) y la segregación horizontal (ausencia de mujeres en determinados sectores o departamentos).

El objetivo de este trabajo es analizar los aspectos de selección de personal y conciliación en la sede de Leroy Merlin de A Coruña. El primero para observar cómo pone en práctica la igualdad de trato y de oportunidades y la búsqueda de un equilibrio entre hombres y mujeres en los puestos y el segundo para comprobar la visión de los empleados al respecto y si la empresa trabaja este aspecto tal y como enuncia en sus reportes.

La situación de la mujer afecta a la sociedad en su conjunto por lo que para alcanzar una igualdad efectiva y real es necesario el compromiso de todos los colectivos que la componen. Conseguir que se reconozca el deber de mujeres y hombres en el desarrollo de sus responsabilidades laborales y familiares conlleva poner en práctica medidas públicas y privadas.

Abstract

Women are half of the population, so their discrimination involves wasting half of the human talent and losing the opportunity to take advantage of the improvements that diversity implies in companies.

Equality of treatment and opportunities is an indispensable premise that all companies must apply transversally, raising awareness among all members of the organization for a clear commitment.

Labor inequality between men and women is manifested in the wage gap, vertical segregation (less presence of women in positions of responsibility) and horizontal segregation (absence of women in certain sectors or departments).

The objective of this paper is to analyze the aspects of personnel selection and conciliation at Leroy Merlin A Coruña. The first one to observe how to put into practice equal treatment and opportunities and the search for a balance between women and men in jobs and the second to check employees' vision in this regard and if the company works this aspect as he states in his reports.

The situation of women affects society as a whole, so achieving effective and real equality requires the commitment of all the groups that make it up. Achieving recognition of the duty of women and men in the development of their work and family responsibilities entails implementing public and private measures.

1. Introducción teórica

La desigualdad entre mujeres y hombres está presente en los mercados laborales de todos los países, tanto en lo relativo a las oportunidades como al trato que reciben. La mejora de la formación académica de las mujeres no se ha visto plasmada de manera equitativa en los puestos de trabajo que ocupan. Las perspectivas de encontrar un trabajo son menos favorables para las mujeres en comparación con los hombres, por lo que el desempleo es un factor agravante de las desigualdades. Las mujeres ven limitadas sus oportunidades de ser parte de la fuerza de trabajo y cuando consiguen serlo tienen que superar mayores obstáculos para al final poder obtener empleos que suelen ser de peor calidad (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2016).

Los avances que se han producido al respecto no son suficientes para alcanzar una igualdad efectiva y además no se han sucedido en todos los países por igual, por lo que las diferencias entre distintas regiones son más que evidentes. Incluso en los países más desarrollados, dónde se han implantado medidas correctoras de la desigualdad y en los que las mujeres están consiguiendo ocupar un lugar destacado dentro del mercado laboral, la calidad de los puestos que alcanzan sigue siendo un tema de debate continuo. La diferencia de roles entre mujeres y hombres, en los que a ellas se les otorgan directamente las labores de cuidado del hogar, repercute en la visión que se tiene de su participación como fuerza de trabajo y es un factor determinante de las desigualdades de género en el trabajo (OIT, 2016).

La existencia de desigualdad entre hombres y mujeres es un hecho presente en todos los ámbitos de nuestra sociedad. En la esfera laboral la tasa de empleo del año 2017 fue de un 54.6% para los hombres y de un 43,11% (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2017a). Si hablamos de salarios la diferencia entre la ganancia media de los hombres y de las mujeres en el año 2015 fue de casi 6.000€ a favor de los primeros (25.992,76€ hombres y 20.051,58€ mujeres) (INE, 2015).

Podemos observar la feminización de algunas figuras contractuales, como es el caso de los contratos a tiempo parcial. En el año 2017 el porcentaje de

hombres a tiempo parcial respecto al empleo total fue del 4% y el de mujeres un 11% (INE, 2017b). Si analizamos las causas de esta parcialidad, el 19,9% de las mujeres que se encuentran dentro de esta modalidad contractual es debido a la necesidad de cuidado de niños, adultos enfermos, incapacitados o mayores u otras obligaciones familiares o personales, mientras que en el caso de los hombres estas razones sólo justifican el 3% de los contratos a tiempo parcial (INE, 2017c).

Cuando hablamos de igualdad, tenemos que tener presentes una serie de principios que nos sirven de guía para adentrarnos en este aspecto (Fuster, Montserrat, Pérez, y Tabernero, 2010):

1. Principio de igualdad de trato y no discriminación

Este principio comporta necesariamente la eliminación de la discriminación, tanto en el ámbito legislativo como en la práctica, lo que presupone ineludiblemente promover la igualdad de oportunidades y de trato.

El principio de igualdad de trato tiene su límite y contrapeso en el principio de libertad de tratar a cualquier persona como se desee. La jurisprudencia constitucional (STC 177/1993, de 31 de mayo, FJ 2) indica que el principio de igualdad no prohíbe cualquier desigualdad de trato, sino sólo aquellas que resulten artificiosas o injustificadas por no estar fundadas en criterios objetivos suficientemente razonables basados en criterios o juicios de valor generalmente aceptados.

La cuestión radica en juzgar si esas prácticas, criterios, reglas o actuaciones realizadas por una empresa son discriminatorias o no. La doctrina denomina a este juicio Test de igualdad y los criterios y elementos que se deben examinar son los de idoneidad, necesidad y proporcionalidad.

2. Trabajo de igual valor

Implica que para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor no debe existir discriminación alguna por razón de sexo a la hora de definir las condiciones de retribución. Para su correcta aplicación es necesario disponer de la información suficiente para poder controlar la equidad en la retribución por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor.

Esta igualdad de retribución tiene dos componentes: el salario o retribución y el trabajo de igual valor. El trabajo de igual valor hace referencia al principio del Convenio número 100 de la OIT de “a igual trabajo, igual salario”.

Este principio traería a colación la valoración de los puestos de trabajo, que según el art. 22.4 del ET y el art. 4 de la Directiva 2006/54/CE exige criterios comunes para ambos sexos. De esta forma, la empresa deberá poder explicar cuál es su sistema de valoración de los puestos de trabajo, de manera que se indique la información relevante de cada puesto y el método usado por el que determinó la importancia relativa.

3. Principio de indemnidad

Es una manifestación del derecho fundamental a la tutela judicial efectiva (art. 24 CE), y conlleva la protección de quien ejercita una acción judicial o lleva a cabo los actos previos frente a cualesquiera consecuencias perjudiciales en el ámbito de las relaciones públicas o privadas. En la LOI también se recoge este derecho, incluyendo además de las reclamaciones judiciales y actos preparatorios, cualquier queja o reclamación, tanto en el ámbito interno de la empresa como en el externo (denuncia ante la Inspección de trabajo o SS).

4. Prueba: inversión de la carga de la prueba y prueba indiciaria

Esto implica que, en caso de apreciarse indicio de discriminación, corresponderá al empresario aportar una justificación objetiva, razonable, suficientemente probada, de la medida adoptada y su proporcionalidad. Este principio aparece recogido en el art. 13 de la LOI.

Ante la situación de desigualdad en la que nos encontramos las empresas pueden y deben tomar partido en su eliminación. Cuando hablamos del deber nos referimos a las distintas normativas legales que promulgan la igualdad y que toda empresa debe cumplir. En el ámbito nacional destacamos los artículos 9.2 y 14 de la Constitución Española de 1978 y las siguientes leyes: la Ley 30/2003, de 13 de octubre, sobre medidas para incorporar la valoración del impacto de género en las disposiciones normativas que elabore el gobierno, la Ley 39/1999, de 5 de noviembre, para promover la conciliación de la vida familiar y laboral de las personas trabajadoras, Ley 4/2005, de 18 de febrero,

para la Igualdad de Mujeres y Hombres y la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres. Dentro de los reales decretos es importante tener en cuenta los siguientes: el Real Decreto 1615/2009, de 26 de octubre, por el que se regula la concesión y utilización del distintivo «Igualdad en la Empresa» y el Real Decreto 850/2015, de 28 de septiembre, por el que se modifica el Real Decreto anterior. (Igualdad en la empresa, 2017).

Pero no sólo son de obligado cumplimiento las normas nacionales, sino que también lo son las europeas, entre las que conviene tener siempre en cuenta: las conclusiones del Consejo de 7 de marzo de 2011 sobre Pacto Europeo por la Igualdad de Género, la Estrategia para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2010-2015 de la Unión Europea, la Carta Europea de la Mujer y el Pacto Europeo de la Igualdad de Género 2011-2020 (Igualdad en la empresa, 2017).

Por último, pero no por eso menos importante, existen diferentes normas que las empresas que se comprometen con la igualdad deben tener en cuenta: el Convenio sobre igualdad de remuneración y el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), ambos de la OIT, la Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial y el Artículo 3 de la Convención de las Naciones Unidas sobre eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (Igualdad en la empresa, 2017).

Dos de las normativas nacionales antes mencionadas son la referencia a la hora de hablar del siguiente elemento de igualdad en el ámbito empresarial: los Planes de Igualdad.

En la Ley Orgánica 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres se estipula la obligatoriedad de elaborar un plan de igualdad para las empresas de más de 250 empleados y se fomenta la construcción de planes de igualdad en las demás empresas. Por otra parte, la Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres recalca la importancia de implementar Planes para la Igualdad en las empresas privadas y hace mención a la obligatoriedad que tienen las empresas cuyo capital pertenece en su mayoría al Estado (Instituto Vasco de la Mujer, 2011).

La misma LO 3/2007 (p. 16) realiza una definición completa de lo que es un Plan de Igualdad:

"Los planes de igualdad de las empresas son un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo".

En definitiva, el Plan de Igualdad constituye un documento estratégico encaminado a que la empresa pueda alcanzar la igualdad de género mediante la mejora de la gestión y el establecimiento de medidas que permitan corregir los errores en el trato de sus empleados y el aprovechamiento del potencial de las mujeres y hombres de la organización.

Los beneficios derivados de la implantación de un Plan de Igualdad son diversos, partiendo de que se posibilita obtener un mayor conocimiento de la organización y se ayuda a optimizar los recursos humanos. Además, a través de la implantación se asegura el cumplimiento de las directrices de la ley de igualdad y se previene la discriminación y las posibles sanciones que se deriven de ellas. Y a nivel genérico se consigue una mejora de la gestión empresarial y se consolida la buena imagen de la empresa (Bolea, Lerma, y Mateo, 2011).

Las fases de las que consta el proceso de elaboración del Plan de Igualdad comienzan con el compromiso de la organización con su realización y la constitución del comité o comisión permanente de igualdad. Después se elabora un informe de diagnóstico de la organización para a continuación diseñar el Plan de Igualdad. Las últimas etapas del proceso son la implementación del Plan y su posterior seguimiento y evaluación (Bolea, et al., 2011).

Una vez realizado el Plan de Igualdad y puestas en marcha las iniciativas promulgadas en el mismo, las consecuencias a nivel organizacional deberían influir en primer lugar en eliminar los desequilibrios y desigualdades en el acceso, participación y desarrollo de las mujeres y de los hombres en la empresa. En segundo lugar, en garantizar que todos los procesos de gestión (comunicación, calidad, prevención de riesgos, formación, entre otros) y, sobre

todo los procesos de gestión de recursos humanos, se llevan a cabo según el principio de igualdad de trato y oportunidades. Por último, debería repercutir en asegurar un correcto tratamiento de la gestión del personal de la empresa, paralelamente a la mejora del conocimiento de la organización y, por lo tanto, de su funcionamiento (García, Guerra, Basanta, y Hervada, 2009).

Cumplidas las obligaciones legales entramos a valorar las acciones voluntarias puestas en marcha por las organizaciones como respuesta a su implicación en la eliminación de las desigualdades entre hombres y mujeres. Y cuando hablamos de voluntariedad y de actuar más allá de las exigencias legales es preciso hablar de la Responsabilidad Social puesto que *"ser socialmente responsable no significa solamente cumplir con las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento"* (Comisión Europea, 2001, p. 366).

En lo relacionado a acciones de igualdad existe una rama específica de la RS llamada Responsabilidad Social de Género que ha sido definida de la siguiente manera: "*Se entiende por RSG el conjunto de medidas tendentes a eliminar la discriminación de la mujer, que la empresa de manera voluntaria adopta en su seno, con el propósito de promover condiciones de igualdad entre mujeres y hombres*" (Kahale, 2013, p. 84).

A la hora de actuar en este aspecto la empresa puede hacerlo en el ámbito interno y externo. Desde su propia realidad laboral (el modo en el que trata a sus empleados y como lo perciben éstos) toma partido para que sus acciones tengan una correspondiente repercusión sobre la sociedad, dejando su huella en la comunidad (Ereñega, 2015).

Existe también una parte específica de la Responsabilidad Social que se enfoca a un ámbito de la igualdad entre hombre y mujeres que trataremos más exhaustivamente en el caso de estudio que nos ocupa: la conciliación laboral. Esta parte de la RS se denomina Responsabilidad Familiar Corporativa y podemos definirla como *"el compromiso que pueden adquirir las empresas para impulsar el liderazgo, la cultura y las políticas de modo que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados"* (Chinchilla, Las Heras, 2013, p. 5).

Para determinar el nivel de RFC de una empresa debemos observar 3 dimensiones: las políticas de la empresa, el apoyo que ejerce el supervisor y la cultura organizativa. Estas tres áreas configuran el entorno laboral del trabajador y determinan las posibilidades que tiene para poder alcanzar un equilibrio entre su vida laboral, personal y familiar (Chinchilla, Las Heras, Bosch, y Riumalló, 2017).

Dentro de las políticas de empresa incluiríamos todas aquellas que facilitan la flexibilidad horaria, la posibilidad de realizar su trabajo desde lugares alternativos sin necesidad de acudir a las oficinas o las ayudas que se les puedan conceder a los empleados a la hora de cuidar de su familia y de apoyarlo en esta tarea con distintas fórmulas.

El IFREI (IESE Family Responsible Employer Index) fue creado en 1999 por el Centro Internacional de Trabajo y Familia (ICWF según sus siglas en inglés) del IESE. Su existencia parte de la necesidad de medir la Responsabilidad Familiar Corporativa (RFC) en las organizaciones según la forma en la que afecta a las personas, a la sociedad en su conjunto y a los resultados económicos de la empresa. Según este índice las empresas pueden categorizarse en cuatro entornos distintos en los que se desenvuelven los colaboradores según el grado de los distintos elementos mencionados anteriormente de la RFC (Aguirre, 2013):

A. Entorno enriquecedor: cuando el entorno laboral favorece la integración laboral-familiar. Propio de organizaciones con opciones de flexibilidad de tiempo y espacio en las que se respetan las decisiones de las personas en relación con la conciliación y no se les coacciona.
B. Entorno favorable: en estos casos existen políticas de conciliación en los manuales, pero no se ponen en práctica. La práctica de la conciliación se produce en determinados casos.
C. Entorno desfavorable: propio de organizaciones que no poseen la cultura ni los valores de la conciliación y que además dificultan su práctica por parte de sus empleados. Esto genera la percepción de falta de apoyo a los colaboradores y puede dar lugar a conflictos.
D. Entorno contaminante: se dificulta sistemáticamente la integración entre trabajo, familia y vida personal. Las prácticas de la empresa generan

problemas en las relaciones interpersonales, situaciones de estrés, desmotivación e incluso aumento de las posibilidades de abandonar la empresa.

Los diferentes papeles que ejerce una persona en su vida: padre, amigo, hermano, vecino, empleado, ciudadano, etc. requieren integrar las responsabilidades que acarrean y conjugarlas de forma que no nos sobrepasen, todo ello dentro de unas limitaciones temporales diarias. La calidad del tiempo del que se dispone dependerá de las posibilidades de conciliación y de la forma en la que la persona se sienta realizada en el ejercicio de todos sus roles (Debeljuh y Destéfano, 2013).

Facilitar esa integración entre la vida personal y laboral y una buena calidad del tiempo precisa de poner en práctica una adecuada Responsabilidad Familiar Corporativa, que a su vez tendrá consecuencias positivas a nivel organizativo (Chinchilla et al., 2017):

1. Disminución de la intención de dejar la empresa.

La rotación supone un coste muy importante para la empresa al tener que realizar un nuevo proceso de selección y una formación e integración de los nuevos miembros. Según el estudio IFREI (Chinchilla et al., 2017) el porcentaje de voluntariedad de dejar la empresa varía desde un 9% a un 52% dependiendo de si el entorno es más o menos favorable al ejercicio de la RFC según los criterios mencionados anteriormente.

2. Resolución del conflicto trabajo-familia

Este conflicto hace referencia a la intervención de las obligaciones laborales en el desarrollo de las tareas relacionadas con el ámbito familiar y la vida personal (deporte, ocio, etc.). Esta situación da lugar a la generación de desmotivación en el empleado, unido a veces a situaciones de estrés.

Este constructo fue desarrollado por Matthews, Kath y Barnes-Farrell en 2010 y se usa para medir la sensación que le genera al empleado el no poder contribuir a sus responsabilidades familiares como consecuencia de la imposibilidad de compaginar su vida personal con los horarios laborales. En este caso la diferencia de porcentajes según el entorno que se encuentren es

similar a la del apartado anterior, pasando de un 8% en el entorno A, a un 56% en un entorno D en el caso de las mujeres, y de un 9% a un 57% en el caso de los hombres, en la misma variación de entornos.

3. Igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Discriminar a una persona por el mero hecho de ser mujer u hombre es una práctica injusta. A veces esta discriminación se produce de manera inconsciente, pero eso no evita que se dificulte el ascenso de mujeres a puestos de responsabilidad.

La apuesta por la igualdad de oportunidades crea empresas con una mayor diversidad y se convierte en un factor de atracción de talento, ya que son vistas como organizaciones que valoran las competencias de las personas independientemente de su sexo.

4. Aumento del compromiso de la plantilla

Una persona que se siente frustrada por no poder llevar a cabo una buena combinación entre su vida personal y la familiar no aportará la misma dedicación en sus horas de trabajo y por lo tanto la productividad de la empresa será menor.

Una apuesta por la Responsabilidad Familiar Corporativa redunda en el bien de los colaboradores, que tienen una mejor calidad de vida y una mayor sensación de satisfacción con su conciliación trabajo-familia.

Tal como mencionábamos anteriormente, existen ciertos trabajos que se encuentran feminizados y otros, por el contrario, a los que a las mujeres les resulta difícil acceder. Esto se aprecia en los procesos de selección que llevan a cabo las empresas, una de las políticas de Recursos Humanos más importante.

En todas y cada una de las fases del proceso de selección debe vigilarse la ausencia de cualquier tipo de discriminación.

Desde el punto de vista de la psicología podemos hablar de discriminación inconsciente y consciente. La inconsciente es la que se produce al emplear pruebas de selección que presentan un error muestral, errores en la evaluación

u otros fallos. Por otra parte, la discriminación consciente es aquella que se produce debido a los estereotipos y prejuicios y que se puede observar de primera mano en las entrevistas de los procesos de selección. Para corregir esto, las entrevistas deben realizarlas personas que estén formadas en esta área y en el correcto uso de las diferentes técnicas de selección. Por último, podemos definir la discriminación sistemática como la que se produce respecto de un grupo protegido que es excluido (García-Izquierdo, A.L., García-Izquierdo, M., 2007).

La discriminación puede darse en cualquiera de las diferentes fases del proceso de selección de personal: detección de la necesidad de cubrir una vacante en la organización, análisis de la necesidad (cubrirla a nivel interno o no), reclutamiento, evaluación de los candidatos y toma de decisiones de contratación (Blasco, 1996).

Se considera que se ha incurrido en una conducta discriminativa por razones de sexo cuando se dan las siguientes situaciones (Fuster, Montserrat, Pérez, y Tabernero, 2010):

1. La oferta va dirigida a un único sexo
2. El sexo del candidato es un factor decisivo a la hora de conseguir el puesto.
3. No existe ninguna razón objetiva que justifique lo anterior.

Mujeres y hombres somos diferentes, y estas diferencias son de carácter biológico y de carácter social. Para poder conocerlas es necesario hacer una distinción entre sexo y género. El sexo hace referencia a las características biológicas que se mencionaron anteriormente y que generan diferencias universales. El género está relacionado con las diferencias sociales existentes entre mujeres y hombres, varían según la cultura, evolucionan con el tiempo según las circunstancias y son aprendidas (Fuster et al., 2010).

En algunos casos la discriminación es más fácilmente detectable. Por ejemplo, a la hora de publicar la oferta de empleo en los diferentes medios se manifiesta de forma clara la discriminación en la redacción pues en ella se remarcan

ciertos elementos valorables de los candidatos tales como la edad o el género (García-Izquierdo, A.L., García-Izquierdo, M., 2007).

La discriminación en selección también se puede clasificar en discriminación directa e indirecta. La discriminación directa es la situación en la que se encuentra una persona que es tratada de forma menos favorable que en otra situación similar por motivo de su sexo. La discriminación indirecta es cuando las personas de un sexo concreto se encuentran en desventaja ante el uso de un criterio de selección que a primera vista pudiera parecer neutro. Para ser válido este criterio deben esgrimirse razones objetivas que fundamenten su uso (IZAITE, 2013).

Para evitar en la medida de lo posible que se produzcan sesgos en los procesos de selección es necesario que quienes desempeñan estas tareas tengan un conocimiento de la legislación actual en los apartados de igualdad y no discriminación y que los códigos de conducta y los manuales de selección de las organizaciones indiquen de manera clara las formas de eliminarlos. Sólo así podrá desarrollarse una actividad profesional de selección que sea responsable y firme y la toma de decisiones de selección contará con la confianza de todos los partícipes de los procesos y de la sociedad en general (García-Izquierdo, A.L., García-Izquierdo, M., 2007).

No existe en nuestro Derecho una obligación por parte de las empresas de tener un registro de los datos desglosados por sexo. La única mención es en la LOIEMH en un párrafo segundo al número 1 del apartado 1 del art. 64 del TRET donde dice que “tendrá derecho (el Comité de Empresa) a recibir información, al menos anualmente, relativa a la aplicación por la empresa del principio de igualdad de trato y de oportunidades entre hombres y mujeres, entre la que se incluirán datos sobre la proporción de mujeres y hombres en los diferentes niveles profesionales” (Fuster et al., 2010).

La discriminación en el mercado de trabajo tiene un efecto doble pues además de ser la forma de obtención de ingresos es un medio de desarrollo para la persona. Con esta práctica se aleja al individuo de las oportunidades laborales y no sólo se restringe la libertad de las personas para poner en práctica sus potencialidades profesionales, sino que también limita su desarrollo personal y

genera un campo abierto a actividades que tienen efectos sociales negativos (Vera, 2006).

Para analizar la discriminación usaremos dos enfoques: sociológico y económico. Las bases de la discriminación son complejas y requieren un estudio pormenorizado de sus diversos componentes. Y para explicar el comportamiento discriminatorio nos fijaremos en 3 teorías (Vera, 2006):

1. Modelo del gusto por la discriminación.

Según esta teoría la discriminación se define como una inclinación del empleador por la que está dispuesto a asumir el coste que conlleva. Es decir, el empleador asume que su favoritismo supone una pérdida de eficiencia productiva (asociada con comportamientos no discriminatorios en el mercado laboral) pero la acepta para así poder satisfacer esas preferencias en los procesos de selección. En el caso concreto que tratamos en este trabajo de la selección de personal, si el reclutador no lleva a la práctica sus preferencias está asumiendo un coste subjetivo que se conoce como "coeficiente de discriminación". En nuestro caso particular de la discriminación por la existencia de prejuicios contra las mujeres, el coste de seleccionar a una mujer será el salario que se le ofrecería a un hombre para el mismo puesto con el añadido económico del coeficiente de discriminación. La conclusión obtenida del análisis de este proceso es que si el mercado de trabajo fuera realmente competitivo la discriminación no tendría lugar y se eliminaría, ya que a los empleadores que no tuvieran un sistema salarial configurado según la productividad se les acabaría sustituyendo por aquellos que sí lo tienen.

2. Teoría de la discriminación estadística.

Los principios de esta teoría exponen el uso de la racionalidad en los empleadores y la incertidumbre a la hora de analizar la productividad de una persona que participa en sus procesos de selección. En la fase de selección existe un "coste de información", debido a que la información que se obtiene del candidato a través de su currículum y del posterior análisis de las competencias que se lleva a cabo en la entrevista personal, no resulta suficiente para poder afirmar con seguridad la productividad que tendrá el candidato. Sin embargo, la formación que se les presupone a los empleadores les permite conocer las mejores técnicas para minimizar este coste.

Esta particularidad conlleva que en el proceso para cubrir la vacante se lleve a cabo una valoración incorrecta e inmerecida de muchas personas que se las incluya en un determinado grupo asociado a una productividad baja.

3. Modelo de la concentración

Según esta teoría la segregación ocupacional por razón de género (la forma en la que están repartidos las mujeres y los hombres en las diferentes categorías profesionales) podría tener una justificación si tomamos como norma la productividad de los trabajadores. La finalidad de los empleadores debe ser seleccionar a mujeres y hombres para los diferentes puestos de trabajo de forma que se consiga una maximización económica de la actividad, y que esté ligada a productividad de los empleados.

La consecuencia de la segregación ocupacional es la existencia de una brecha salarial entre mujeres y hombres en favor de estos últimos. También es necesario mencionar que la relación entre las ofertas laborales y la demanda genera un desequilibrio entre el salario de las mujeres y el de los hombres por la existencia de prejuicios que conlleva la feminización de ciertas profesiones y la masculinización de otras.

La causa de esta brecha salarial es la exclusión de las mujeres de determinados puestos de trabajo, lo que limita el alcance de las mujeres de determinadas posiciones.

Para quienes consideran que la existencia de las diferencias salariales entre mujeres y hombres son resultado de la libre elección de las mujeres es necesario recordar que esta elección tiene unos patrones culturales que la influencian. Es decir, la segregación ocupacional se debe al efecto que tiene el entorno social en el que convivimos, donde ciertas profesiones están feminizadas y por lo tanto se enfoca a las mujeres hacia ellas, en vez de intentar eliminar esta situación mediante la búsqueda de equilibrio de sexos.

Otro de los elementos que afectan a la segregación es la concepción social que se tiene de la tendencia de las mujeres a interrumpir sus carreras profesionales por motivo de la maternidad y posterior cuidado de sus hijos, entendida esta como una pérdida de productividad para la empresa.

Esto lleva a que se justifique la segregación ocupacional como una elección que hacen las mujeres al orientarse hacia determinadas profesiones (como pueden ser las de cuidado de dependientes o de secretariado) en las que las

necesidades de capacitación para su desempeño no requieren de una formación exhaustiva como pueden ser otras relacionadas con las tecnologías de la información y las ciencias.

La existencia de desigualdades en los salarios y en el acceso a las oportunidades laborales puede deberse a diferencias en los méritos y en la capacidad productiva del trabajador, pero también puede ser consecuencia de la existencia de prejuicios hacia determinados colectivos por su raza o por su sexo (que es el tema que abordamos aquí) independientemente de su nivel educativo o experiencia profesional. Si la existencia de disparidades estuviera basada en diferencias en la productividad de los trabajadores, podríamos considerar que el mercado de trabajo opera de forma eficiente. Por el contrario, si estuvieran motivadas por subjetividades relacionadas con las características individuales de la persona tales como el sexo, la edad o el estado civil, definiríamos el mercado de trabajo como ineficiente (Vera, 2006).

Ante la injusticia de estos hechos discriminatorios partimos de la base jurídica que condena su uso, y para ello nos servimos del artículo 10 de la LOI, que establece que “los actos y las cláusulas de los negocios que constituyen o causen discriminación por razón de sexo se consideran nulos y sin efecto, y darán lugar a responsabilidad a través de un sistema de reparaciones o indemnizaciones que sean reales, efectivas y proporcionadas al perjuicio sufrido, así como, en su caso, a través de un sistema eficaz y disuasorio de sanciones que prevengan la realización de conductas discriminatorias” (Giménez, 2014).

En su papel de regulador el Estado tiene poder para intervenir y corregir estas situaciones de discriminación. Para ello se sirve de los servicios públicos de intermediación laboral. Su misión debe ser mejorar la eficiencia del mercado de trabajo (promoviendo una adecuada relación entre oferta y demanda) a la par que promueve la equidad en el mismo, llevando a cabo prácticas de no discriminación que ejemplifiquen y que regulen el mercado. Una forma de comprobar si los servicios públicos cumplen con su deber es verificar si en la Bolsa de Trabajo pública se lleva a cabo algún tipo de acción que provoque o aumente el ejercicio de la desigualdad y la discriminación en el mercado laboral (Vera, 2006).

Además de las actuaciones del Estado también han surgido prácticas, para contrarrestar las actuaciones de discriminación que fomentan la desigualdad, que englobamos dentro de las denominadas acciones positivas, entendidas como aquellas medidas de impulso y promoción que persiguen la obtención de la igualdad entre los hombres y mujeres mediante la eliminación de los diferentes tipos de prácticas y actuaciones que no permiten alcanzarla (Giménez, 2014).

El principio de no discriminación no conlleva la imposibilidad de utilizar medidas de acción positiva que tienen como fin compensar las desventajas de ciertos colectivos y que están legitimadas por el art 17.4 del ET (RDL 2/2015, de 23 de octubre, p.22): *"la negociación colectiva podrá establecer medidas de acción positiva para favorecer el acceso de las mujeres a todas las profesiones. A tal efecto podrá establecer reservas y preferencias en las condiciones de contratación de modo que, en igualdad de condiciones de idoneidad, tengan preferencia para ser contratadas las personas del sexo menos representado en el grupo o categoría profesional de que se trate"*.

Las acciones positivas no se cimentan sobre el criterio de inferioridad de un colectivo, sino que parten de una posición de igualdad de condiciones de idoneidad, por lo que previamente debe existir una igualdad de aptitudes de los candidatos presentados para cubrir la vacante.

En el caso de una discriminación directa, los tribunales se guían por el principio de inversión de la carga de la prueba, es decir, en caso de que el demandante aporte una prueba que sea indicio de la discriminación, es responsabilidad del empresario aportar una justificación objetiva y razonable de la medida adoptada y de su proporcionalidad (Fuster et al., 2010).

La doctrina de impacto adverso (discriminación indirecta) implica que la prohibición de discriminar exige al empleador la utilización de criterios neutros, de modo que los criterios utilizados para los procesos de selección y la posterior contratación de los empleados sean claros y transparentes (Fuster et al., 2010).

Un elemento discriminatorio a la hora de presentar las condiciones del puesto al candidato es el salario. Contrario a esta actuación es el principio de igualdad

de retribución, según el cual, para un mismo trabajo o un trabajo de igual valor, no debe existir discriminación alguna por razón de sexo en los elementos y condiciones de retribución. Esto no conlleva que entre la suma de las cantidades percibidas exista una igualdad absoluta, pues hay cierto margen de diferencia en el acuerdo alcanzado entre empresario y trabajador o por la mera voluntad del empresario, siempre que se respeten los mínimos legales y existiendo el límite de que la diferencia retributiva tenga un sentido discriminatorio.

A través de las acciones positivas (que en nuestro caso consideramos las realizadas por parte de las entidades privadas) se da lugar a la introducción de un nuevo concepto como es el de la discriminación inversa, definido por Rey (2005) como una variedad específica de acción positiva, llevada a la práctica en forma de cuotas y tratos preferentes, y que exige que su interpretación se realice de forma estricta y cuya duración no debe extenderse en el tiempo.

La discriminación que sufre la mujer se produce también una vez incorporada a la organización y podemos apreciarlo en los problemas que encuentra a la hora de conciliar la vida familiar y laboral.

La Comisión Europea (1998) realiza una definición de la conciliación de la vida familiar, laboral y personal de la siguiente manera: *"es la introducción de sistemas de permiso por razones familiares y de permiso parental, de atención a la infancia y a personas de edad avanzada, y creación de una estructura y organización del entorno laboral que facilite a hombres y a mujeres la combinación del trabajo y de las responsabilidades familiares y hogareñas"* (p.11).

El tiempo de trabajo es una variable fundamental que influye en la salud y el bienestar de los empleados. Las jornadas de trabajo interminables y los horarios atípicos tienen su repercusión en el aspecto físico y psíquico de los trabajadores al limitar las opciones de conciliación de la vida familiar y empeorar la calidad del trabajo (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo [INSHT], 2017).

La elaboración de los tiempos de trabajo debería tener como objetivo principal la protección de la salud de los trabajadores y a la vez permitir una mayor

flexibilidad horaria de las empresas que ayude a conseguir un adecuado equilibrio entre la vida laboral y la personal de sus empleados (INSHT, 2017).

Cuando se habla de conciliación muchas veces es relacionado con el cuidado de hijos y esto también genera una situación de desigualdad. En estos casos es importante tener en cuenta que todo trato desfavorable a las mujeres que se base en una situación de embarazo o maternidad constituye una discriminación directa (art. 8 LOI).

Con la publicación de la LO 3/2007 se introdujo un apartado 8 en el art. 34 del ET (p.30) en aras de promulgar medidas que permitan compatibilizar la vida personal y familiar: *"El trabajador tendrá derecho a adaptar la duración y distribución de la jornada de trabajo para hacer efectivo su derecho a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral en los términos que se establezcan en la negociación colectiva o en el acuerdo a que llegue con el empresario respetando, en su caso, lo previsto en aquélla".*

Facilitar a los empleados la conciliación entre trabajo y familia les permite satisfacer las necesidades de su vida familiar, laboral y personal y eso repercute en su desempeño. La conciliación es una práctica usada cada vez por más empresas ya que permite a los trabajadores conjugar su empleo con sus responsabilidades familiares (sobre todo a las mujeres que son quien más tiempo dedican a ello) y por tanto aprovechar el potencial de todo el capital humano disponible.

En una investigación sobre igualdad de oportunidades realizada en 2017 (Las Heras, M.) hombres y mujeres respondieron que son las mujeres las que toman una mayor carga en el cuidado del hogar. Ambos coincidieron en que las mujeres dedican más tiempo a las tareas del hogar que los hombres (el 37% de los hombres respondieron que se encargaban de las labores frente al 55% que llevan a cabo sus parejas; el 53% de las mujeres respondió que las tareas las realizaban ellas frente al 38% en el que eran sus parejas). En lo relativo al cuidado de mayores, la dirección de las respuestas siguió el mismo patrón, mujeres y hombres coincidían en que son ellas las que asumen la mayor parte de estas labores (entre un 30% y un 40% más). En el caso del cuidado de los hijos menores los hombres respondieron que se encargaban de menos de un

10% de esta labor, por un 57% de sus parejas. Las mujeres respondieron ocuparse del 52% del cuidado de los hijos menores y que sus parejas se encargaban un 10%.

En un entorno de igualdad en el hogar se reparten equitativamente entre la mujer y el hombre el cuidado del hogar, de los hijos y de las personas dependientes. Esto permite a la mujer decidir cuántas horas invierte en su trabajo y cuántas dedica a sus quehaceres personales y familiares. Sin embargo, en el panorama actual de no-igualdad de oportunidades es la mujer quien asume las responsabilidades de cuidado y el hombre es quien puede dedicar el tiempo que considere oportuno a su trabajo. (Las Heras, 2017).

Para tener una valoración global de las posibles discriminaciones en las distintas áreas en las que una empresa está involucrada es necesaria la elaboración de un análisis de impacto de género. Impacto de género es en las palabras de la Comisión Europea (1998) “el examen de las propuestas políticas, para analizar si afectan a las mujeres de forma diferente que a los hombres, al objeto de adaptarlas para neutralizar los efectos discriminatorios y fomentar la igualdad entre hombres y mujeres” (Fuster et al., 2010).

2. Leroy Merlin

La empresa objeto de estudio de este trabajo en materia de Igualdad es Leroy Merlin, en concreto su tienda de A Coruña.

Leroy Merlin es una empresa que pertenece al Grupo Adeo y sus orígenes datan de 1923. En 1989 comienza su andadura en España, abriendo su primer centro fuera de Francia en Leganés. La idea de esta expansión era la de instaurar en la cultura del consumidor español un concepto nuevo en lo que atañe a la reforma y decoración del hogar: el “do it yourself” o “hágalo usted mismo” (Historia de Leroy Merlin, 2017).

El modelo gerencial de los primeros años de introducción en el mercado español se basó en que las labores de dirección las llevaran a cabo directivos franceses que tendrían el poder de decisión sobre la línea de productos basándose en el catálogo francés que obviamente estaba dirigido a las características del mercado galo. Esta estrategia no funcionó y en 1993 la acumulación de ejercicios sin réditos conlleva el replanteamiento de la introducción en nuestro mercado: o se desiste de la expansión en España o se opta por replantear el modelo de negocio y permanecer en este mercado adaptándose a sus particularidades (Historia de Leroy Merlin, 2017).

Leroy Merlin se decide por la segunda opción y el negocio comienza a dar la respuesta perseguida. Con esta nueva estrategia el negocio se desarrolla, hasta el punto de que la compañía decide apostar por la adquisición en 2003 de una nueva firma, AKI Bricolaje (Historia de Leroy Merlin, 2017).

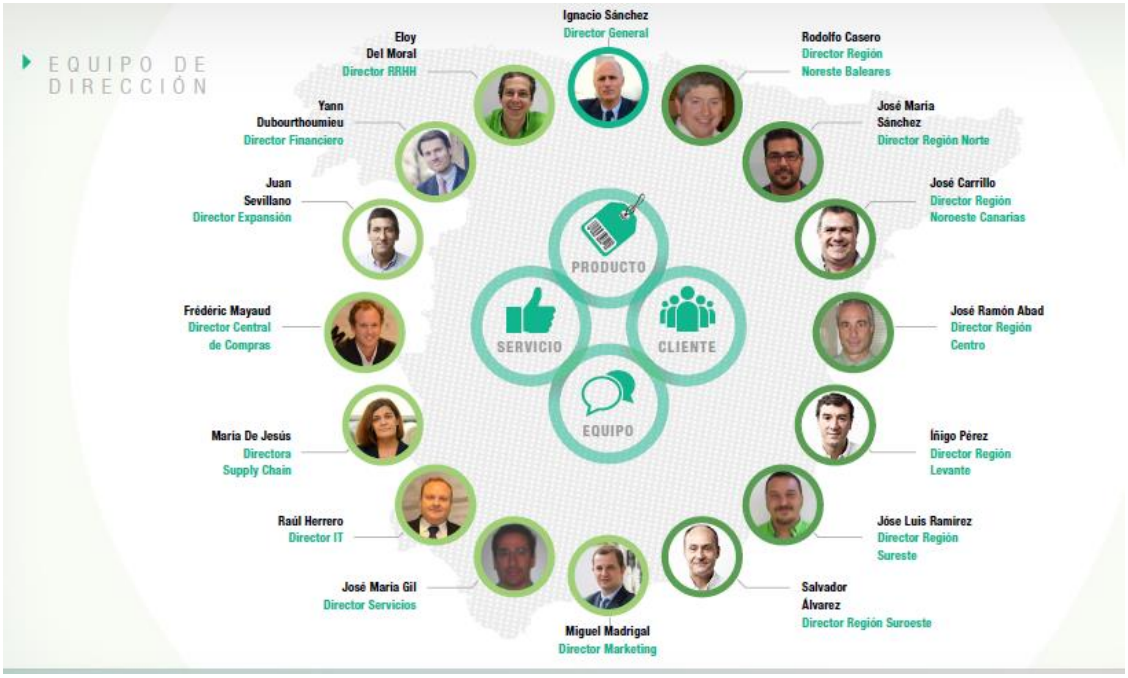
En el aspecto de sostenibilidad es socio colaborador de la campaña MADERA JUSTA de COPADE para la promoción de la madera certificada FSC y miembro del FSC Council para la promoción de una gestión forestal y ambiental y económicamente sostenible. En su apuesta por la gestión responsable es socio de FORÉTICA, asociación de empresas y profesionales de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de la Fundación SERES (Fundación Sociedad Empresa Responsable) y desde 2015 está adherida a la Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. (Dossier de prensa Leroy Merlin, 2017).

La edad media de los/as colaboradores/as de la compañía es de 37 años, de los cuáles más de un 50% son mujeres, si bien Leroy Merlin integra personas con edades comprendidas entre 18 y 65 años, reflejo de una apuesta por la diversidad y la incorporación de los mejores candidatos, independientemente de su edad (Dossier de prensa Leroy Merlin, 2017).

En la actualidad, el Grupo Adeo ha apostado por la fusión de las tiendas que engloban el mismo nicho de mercado y en el caso de España ha decidido fusionar AKI Bricolaje y Leroy Merlin, conservando la marca de esta última en un proceso que llevará unos dos años, hasta 2020. En 2018 ambas marcas suman un total de 119 tiendas, una facturación de 2.500 millones y más de 12.000 trabajadores, de los cuales casi el 95% son accionistas de la empresa como parte de la política de retribución flexible de la organización. La empresa justificó esta fusión en que "Permitirá ofrecer una experiencia totalmente adaptada a las necesidades de cada consumidor, posibilitando un modelo multiformato enfocado al cliente y adaptando los formatos comerciales a sus diferentes necesidades" (Romera, 2018).

El Equipo de Dirección está compuesto por 17 personas, de las que únicamente una es mujer, la directora de la Cadena de Suministros:

Figura 1: Equipo de Dirección Leroy Merlin



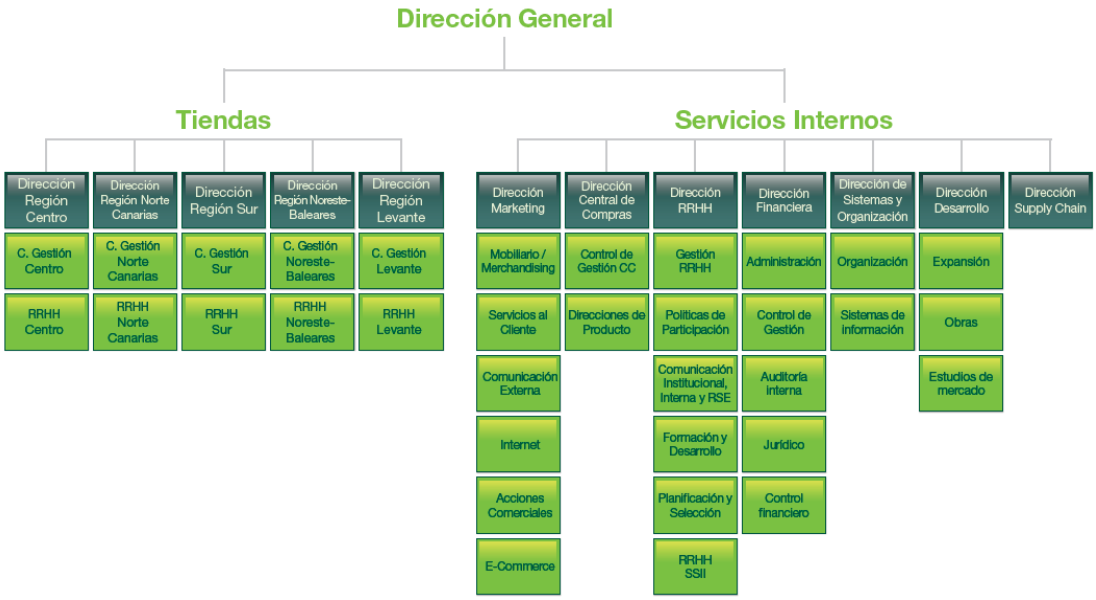
Fuente: Intranet Leroy Merlin

La estructura organizativa a nivel estatal se divide en regiones: Norte, Noreste Baleares, Noroeste Canarias, Centro, Levante, Sureste y Suroeste. Cada región cuenta con un Director de Región, los Directores de Tienda de dicha región y un Equipo de Región que consta de Controladores de Gestión y Recursos Humanos. El número de integrantes de cada Región varía de entre los doce y los 15 miembros, sumando un total de 84 personas. De entre todos los integrantes de las direcciones de las regiones 7 son mujeres. Ninguna de ellas con puesto de Director de Región, 5 son Directoras de Tienda y 2 son Recursos Humanos.

Los valores que Leroy Merlin enuncia como la base de su proyecto de empresa son: compromiso, cercanía, confianza, honestidad, humildad, respeto y generosidad.

A continuación, pasamos a desgranar la estrategia de Recursos Humanos de Leroy Merlin. En su organigrama RRHH responde directamente a la Dirección General y las áreas en las que se divide son: gestión RRHH, políticas de participación, comunicación institucional, interna y RSE, formación y desarrollo, planificación y selección y RRHH SSII.

Figura 2: Organigrama General Leroy Merlin



Fuente: Informe Sostenibilidad Leroy Merlin 2016

A nivel de tienda, existe un Responsable de RRHH que reporta directamente al Director de Tienda y al responsable de RRHH de la Región.

Leroy Merlin promulga su preocupación por todas las personas, y por eso hace una mención especial a sus actuaciones en aspectos como la igualdad laboral y retributiva, la conciliación de la vida laboral y personal y el mérito profesional. Estos aspectos conforman las líneas estratégicas de su Plan de Igualdad de Trato y Oportunidades (Informe de Sostenibilidad Leroy Merlin, 2016).

El primer Plan de Igualdad comenzó a ejecutarse en 2012 (4 años de vigencia) y hasta la fecha ha logrado un grado de implantación del 80%. Son en total 106 las medidas que han hecho posible, entre otros logros, que el 61% de los puestos de responsabilidad y el 100% de los de dirección de tienda provengan de la promoción interna (Plan de Igualdad Leroy Merlin). En la actualidad se encuentra en proceso de negociación de un nuevo Plan de Igualdad.

En su Plan de Igualdad enuncian que adoptan “la transversalidad de género como uno de sus principios rectores y una estrategia para hacer efectiva la igualdad entre mujeres y hombres. Ello implica incorporar la perspectiva de género en la gestión de la empresa en todas sus políticas y a todos los niveles” y que “es preventivo, elimina cualquier posibilidad de discriminación futura por razón de sexo”. Los objetivos principales del Plan eran (Plan de Igualdad Leroy Merlin):

1. Avanzar en la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa.

2. Integrar aún más la perspectiva de género en la gestión de la empresa.

3. Facilitar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral de las personas que integran la plantilla de la empresa, fomentando la corresponsabilidad.

4. Garantizar la igualdad retributiva por el desempeño de trabajo de igual valor y aportación, sin que sea admisible la diferenciación salarial por la condición de género.

Las acciones del Plan se enfocan en las áreas de: selección, contratación, formación, promoción, conciliación, salud laboral, acoso sexual, violencia de género, política retributiva y comunicación. En este trabajo pondremos el foco en los apartados de selección y conciliación.

En el apartado de selección los objetivos más importantes plasmados en su Plan de Igualdad son (Plan de Igualdad Leroy Merlin):

1. Revisar los procesos de selección desde la publicación de las ofertas hasta la contratación, con el fin de garantizar la Igualdad de trato de oportunidades entre mujeres y hombres
    a. Protocolo/manual para una selección igualitaria
    b. Guión para entrevistas ausente de estereotipos
    c. Información estadística de los procesos de selección desgranada por sexos.
    d. Formar a los reclutadores en materia de igualdad
2. Fomentar una representación equilibrada de las mujeres y de los hombres en los diferentes puestos
    a. Establecer como principio general que en condiciones equivalentes de idoneidad accederá al puesto la persona del sexo menos representado en el área de negocio.

En conciliación los aspectos a destacar son (Plan de Igualdad Leroy Merlin):

1. Facilitar el ejercicio de los derechos de conciliación
    a. Difundir a través de los canales internos los derechos de conciliación y las mejoras a las leyes que hace LM
    b. Estadísticas de los empleados acogidos a las distintos permisos, suspensiones y excedencias relacionadas con la conciliación.
2. Mejorar las medidas legales para facilitar la conciliación
    a. Realización de reuniones en el horario de trabajo establecido
    b. Grupo de mandos adoptará medidas de conciliación para dar ejemplo de la importancia que tienen para la empresa.
    c. Facilitar el cambio de centro de trabajo a empleados que lo soliciten por cuestiones parentales relativas al régimen de visitas.
3. Fomentar el uso de medidas de corresponsabilidad entre los hombres de la plantilla.
    a. Comunicación de las medidas disponibles haciendo hincapié en las dirigidas al colectivo masculino.
    b. Dar preferencia en la elección de vacaciones a los empleados con hijos que tengan acotado por convenio regulador su disfrute.

3. Método

El objetivo de este trabajo es el análisis de la aplicación de la política de igualdad en una empresa, en este caso Leroy Merlin, centrándonos en los apartados de selección y conciliación. Partimos de la observación de la estrategia de Leroy Merlin relativa a la igualdad de oportunidades y su plasmación en actuaciones concretas en los diferentes ámbitos que engloba Recursos Humanos poniendo el foco en los dos apartados antes mencionados.

Para esta tarea realizaremos un estudio de las prácticas de selección, partiendo de la definición de los puestos a cubrir y pasando por todas las fases del proceso, evaluando los métodos empleados y sus resultados de cara a las incorporaciones producidas en el periodo de comprendido desde la apertura de la tienda de A Coruña en julio de 2016 hasta marzo de 2018.

Dicha tienda consta de unos 110 trabajadores que suelen aumentar en periodos de campañas de alto volumen como son las de verano y navidad. De estos 110, 6 son de la parte de administración donde se incluye RRHH, 21 son de personal de cajas, 7 son del comité de dirección (6 jefes de sector y el director de tienda), 6 pertenecen a la sección de logística, 8 son mandos intermedios donde se incluyen los responsables de las secciones y, por último, estaría el colectivo de ventas, compuesto por 62 personas. Dentro del personal de ventas existe una figura que se encarga de la elaboración de los proyectos de reformas que se denomina vendedor proyecto y cuyo número en la sede de A Coruña es de 5 personas. En número generales la tienda de A Coruña de Leroy Merlin está compuesta por 56 mujeres y 54 hombres. Pormenorizando, de los jefes de sección, 5 son mujeres y 3 son hombres y de los jefes de sector, 5 son hombres y sólo hay una única mujer en este puesto. Dentro del personal de cajas 17 son mujeres y 4 son hombres. En lo que respecta al colectivo más numeroso, el de ventas, está formado por 34 mujeres y 28 hombres. La media de edad de la tienda de Leroy Merlin de A Coruña es de 35 años.

En el apartado de conciliación realizaremos entrevistas en profundidad (ver anexo) a trabajadores de los diferentes departamentos de la tienda de Leroy Merlin de A Coruña, para saber su opinión sobre las políticas de conciliación y la aplicación que hacen o no de ellas.

Podemos definir las entrevistas en profundidad como un procedimiento de investigación cualitativo basado en diálogos presenciales entre investigador e informantes, con la finalidad de comprender las opiniones que tienen los informantes respecto de un tema concreto. Las entrevistas en profundidad se basan en una conversación entre iguales y no en un intercambio formal de preguntas y respuestas. (Taylor y Bogdan, 1992).

La entrevista, como todo sistema abierto, es resultado de la interacción y las conclusiones dependen de la organización de la entrevista y de los intercambios comunicativos. Una de las particularidades de este método es la subjetividad directa de la información que se obtiene y, a la vez, su principal limitación (Enrique, 2003).

Las características más destacadas de la entrevista como método de investigación son: a) No existe ninguna regla fija a la hora de llevar a cabo la entrevista ni sobre cómo debe comportarse el entrevistador. b) Cualquier entrevista es consecuencia de una interacción que no se puede reducir a una contrastación de hipótesis c) Las conclusiones de la entrevista no son susceptibles de generalizar. (Enrique, 2003).

Analizándolo este método pormenorizadamente, hay que tener presente que en las entrevistas puede haber mentiras, exageraciones o tergiversaciones como ocurre en cualquier forma de comunicación verbal entre las personas. A pesar de las visiones que nos puedan transmitir los informantes sobre los temas tratados en la entrevista, existe la posibilidad de que cuando lleven esas ideas a la práctica no actúen del modo que dicen (Taylor y Bogdan, 1992).

4. Resultados

4.1. Selección de personal

Los procesos de selección que se llevaron a cabo en el periodo desde la apertura de la tienda de Leroy Merlin de A Coruña en julio de 2016 hasta finales de marzo de 2018 fueron los que se detallan en la tabla de la siguiente página. Los datos aparecen desgranados por sexos y según la proporción de estos en las diferentes fases del proceso.

Tabla 1. Procesos de selección Leroy Merlin 06/2016-03/2018

Proceso Selección	Candidatos	M	%	H	%	Finalistas	M	%	H	%	Selec
Asesor/a de servicios	125	51	41	74	59	4	3	75	1	25	M
Cajero/a	301	183	61	118	39	4	2	50	2	50	H
Jefe/a de sección Electricidad	232	89	38	143	62	5	3	60	2	40	M
Vendedor/a madera	111	38	34	73	66	3	1	33	2	67	M
Cajero/a	224	143	64	81	36	10	7	70	3	30	M
Vendedor/a Iluminación	434	239	55	195	45	5	3	60	2	40	H
Logístico/a	256	69	27	187	73	3	0	0	3	100	H
Asesor/a de servicios	101	47	47	54	53	5	3	60	2	40	M
Cajero/a	170	108	64	62	36	6	4	67	2	33	H
Jefe/a de sección Jardín	122	46	38	76	62	6	3	50	3	50	M
Vendedor/a Madera	199	67	34	132	66	3	1	33	2	67	M
Vendedor/a Herramientas	527	253	48	274	52	4	3	75	1	25	M
Vendedor/a Sanitario/Cerámica	151	67	44	184	66	2	2	100	0	0	M
Jefe/a de sección Jardín	206	79	38	127	62	5	1	20	4	80	H
Asesor/a de Proyecto Madera	167	74	44	93	56	7	5	71	2	29	M
Administrativo/a de Logística	375	199	53	176	47	3	3	100	0	0	M
Logístico/a	218	58	27	160	73	7	1	14	6	86	H
Cajero/a	444	304	68	140	32	3	3	100	0	0	M
Jefe/a de sección Electricidad	93	24	26	69	74	2	1	50	1	50	M
Jefe/a de servicios	151	61	40	90	60	4	2	50	2	50	M
Cajero/a	396	244	62	152	38	4	3	75	1	25	H
Logístico/a	204	41	20	163	80	5	0	0	5	100	H
Vendedor/a Decoración	179	102	57	77	43	6	4	67	2	33	M
Vendedor/a Pintura	103	40	39	63	61	8	2	25	6	75	H
Vendedor/a Electricidad	93	26	28	67	72	7	1	14	6	86	H
Logístico/a	245	44	18	201	82	5	2	40	3	60	H
Logístico/a	222	77	35	145	65	9	0	0	9	100	H
Administrativo/a de Logística	246	143	58	103	42	3	1	33	2	67	H
Cajero/a	480	299	62	181	38	3	3	100	0	0	M
Vendedor/a Jardín	331	164	50	167	50	7	4	57	3	43	H
Jefe/a de sección Iluminación	265	55	21	210	79	3	1	33	2	67	M

Fuente: Elaboración propia

Con datos generales de los procesos de selección llevados a cabo tenemos la siguiente proporción de mujeres y hombres seleccionados:

Tabla 2: Hombres y mujeres contratados 06/2016-03/2018

Plantilla media en el periodo	**100**	**%**
Personas contratadas	**31**	**31**
Hombres contratados	**14**	**45,16**
Mujeres contratadas	**17**	**54,84**

Fuente: Elaboración propia

Se aprecia una mayor presencia de candidatas en puestos que socialmente se consideran feminizados como es el de cajero/a o el de administrativo/a. La tendencia es a la inversa en puestos de secciones que se entienden relacionados con trabajo físico como es el de logístico/a o el de vendedor/a de madera.

En el resto de los puestos de venta no se aprecia una diferencia reseñable entre el número de candidatas y candidatos. Si hubiera que remarcar algún apartado sería la preponderancia de mujeres en las ofertas de secciones como iluminación o decoración, secciones con unas exigencias físicas menores. El efecto contrario se produce en secciones como sanitario o electricidad, aún sin ser áreas tan claramente masculinizadas.

El último aspecto a destacar sería los puestos de mandos (jefe/a de sección y jefe/a de servicios). En ellos se observa una mayoría clara de candidatos, sin importar la sección en cuestión. Esto podría deberse al sector del comercio de Leroy Merlin (bricolaje) con mayor presencia de hombres y en el hecho antes mencionado del mayor acceso de los hombres a puestos de responsabilidad.

Si bien la presencia de candidatos es mayor al inscribirse en las ofertas de empleo, la tendencia no se repite siempre en todos los puestos una vez se criba mediante las entrevistas telefónicas y las dinámicas de grupo. En los casos de los puestos de base (vendedores/as, cajeros/as, logísticos/as) sí que se mantiene esa mayoría de candidatos, mientras que en los puestos de mandos (responsables de sección) no se da el mismo resultado.

En los puestos de base tendríamos excepciones como la del Vendedor/a de sanitario, Asesor/a servicios y Asesor/a Proyecto Madera dónde aun siendo mayoritarios los candidatos, en la fase final son dos las candidatas. En el caso

de los puestos de mandos son mayoritarios los candidatos en la primera fase, pero los únicos procesos en los que se mantiene esta mayoría son en uno de los de Jefe/a de sección de Jardín y el de Jefe/a de sección de Iluminación, en el resto se da un porcentaje de 50% entre candidatas y candidatos con la excepción de uno de los procesos de Jefe/a de Sección de Electricidad dónde el número de candidatas finalistas es mayor.

Sin contar los puestos en los que los candidatos finalistas son sólo de un determinado sexo (logístico/a y cajero/a), en el resto de posiciones no podemos considerar que haya una tendencia a seleccionar a una persona del sexo más numeroso, sino que es una mera cuestión de probabilidad según la diferencia de candidatas respecto de los candidatos.

Hay casos como los de Vendedor/a de Iluminación, Vendedor/a Jardín y un par de puestos de Cajero/a en los que aun siendo mayor el número de candidatas, la persona seleccionada fue un hombre. Y también hay posiciones como las de Vendedor/a Madera y Jefe/a Sección Iluminación donde ocurre a la inversa.

Dentro de las variables del proceso de selección que influyen en la toma de decisiones se enuncian las cuatro siguientes (Poelmans y Chinchilla, 2003):

1. Características del candidato: edad, experiencia, etc.
2. Características del puesto de trabajo: tareas, salario, etc.
3. La persona que toma la decisión.
4. El entorno que rodea a la persona que toma la decisión: políticas de la empresa, compañeros de trabajo, etc.

El análisis de los procesos de selección lo haremos desde la publicación de las ofertas. Como se mencionó anteriormente el Plan de Igualdad de Leroy Merlin enuncia la utilización de un lenguaje neutro para que ninguna persona se sienta discriminada.

Para incorporar la perspectiva de igualdad de trato y oportunidades en los procesos de selección es necesario partir de unas normas procedimentales a la hora de realizar los procesos de incorporación.

La fase previa a la selección es también relevante y por eso no debe dejarse de lado en la implantación de la igualdad de oportunidades. Las acciones a

realizar en esta fase serían (Ministerio Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad **[**MSSSI], 2014):

▪Definición neutra del puesto de trabajo y del perfil profesional. La descripción del puesto de trabajo debe seguir el criterio de neutralidad evitando cualquier asociación de un puesto de trabajo con un determinado género.

▪Descripción de las necesidades del puesto de trabajo basado en las necesidades reales. No marcar requisitos excesivos para que todos los potenciales candidatos de ambos sexos los entiendan como disuasorios.

En la fase de reclutamiento las medidas en pro de la igualdad serían (MSSSI, 2014):

▪Uso de un lenguaje neutro e imágenes inclusivas a la hora de publicar la vacante.

▪Elección de canales de comunicación incluyentes. Si se quiere potenciar la contratación del sexo menos representado en el puesto se puede recurrir a organismos o canales en la que la presencia de ese género sea mayoritaria.

▪Estipulación de un modelo de recogida de las candidaturas que garantice un trato igualitario de los postulantes.

▪Equipos de selección mixtos. La existencia de diversidad de sexo entre los reclutadores puede ayudar a la implantación de la perspectiva de género en el departamento. Pero esto no sirve de nada si no se sensibiliza a las personas encargadas de la selección en la igualdad de oportunidades. Las personas que desempeñan las funciones de reclutamiento y selección deben ser formadas en el empleo de la perspectiva de género de forma que sean capaces de eliminar los prejuicios sociales y personales y puedan tener siempre presente el objetivo de la igualdad de oportunidades.

▪Igualdad de oportunidades en las pruebas de selección. Una de las prácticas que nos acercarían a este objetivo es optar por la implantación del modelo de candidaturas “ciegas” de forma que sólo se analiza la validez de un candidato en función de su experiencia y formación. En la fase de realización de pruebas, éstas tendrían que estar libres de cualquier tipo de parcialidad de cara a evitar los sesgos. Por último, en las entrevistas personales, aun teniendo más

dificultad por el componente personal de las mismas, deben realizarse de forma objetiva, usando un cuestionario tipo o un modelo preguntas.

Las plantillas de las ofertas vienen predeterminadas, pero a la hora de publicarlas se pueden editar por lo que en el caso de considerar necesario la modificación de algún elemento o añadir algo que despeje cualquier duda que pudiera haber de cara a la preferencia de un determinado sexo para el puesto, sería posible hacerlo. Todas las ofertas se publican con terminología inclusiva para que no dé lugar a que algún posible candidato se sienta discriminado.

El uso de criterios no neutros en la contratación nos lleva al siguiente elemento, que es el deber de facilitar datos de carácter personal por parte del demandante que puedan derivar en su exclusión del proceso por una discriminación indirecta. Dentro de los datos reclamados podría estar el sexo, edad, estado civil, existencia o no de hijos, etc.

A continuación, se muestran una serie de ofertas publicadas en InfoJobs de los puestos que más habitualmente se suelen buscar en Leroy Merlin:

Figura 3: Oferta Logístico/a Leroy Merlin

Logístico/a - EXT330515

Requisitos

Estudios mínimos
Otros títulos, certificaciones y carnés

Experiencia mínima
Al menos 1 año

Imprescindible residente en
No Requerido

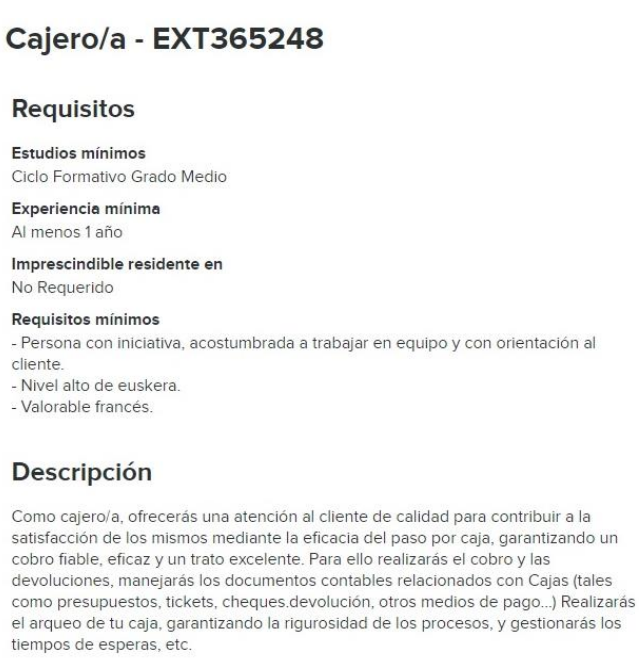
Descripción

Como Logístico/a, ofrecerás un servicio adecuado y adaptado a las secciones comerciales y al área de servicios, asegurándoles la disposición de la mercancía en tiempo y forma con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Ubicarás la mercancía, asegurando la calidad y el balizaje de la misma. Prepararás los pedidos y la salida de mercancía a la superficie de venta para la reposición de las secciones comerciales, a la recepción de las mercancías y a los clientes. Realizarás inventarios periódicos y realizarás todos los movimientos internos dentro de la zona del almacén de la tienda, además de hacer seguimiento de la mercancía almacenada.

Buscamos personas con una clara vocación hacia el cliente, que les apasione el trabajo en comercio, con iniciativa, responsabilidad, dinamismo y capacidad para trabajar y conseguir en equipo los objetivos comunes de su sección.

Fuente: Infojobs

Figura 4: Oferta Cajero/a Leroy Merlin



Cajero/a - EXT365248

Requisitos

Estudios mínimos
Ciclo Formativo Grado Medio

Experiencia mínima
Al menos 1 año

Imprescindible residente en
No Requerido

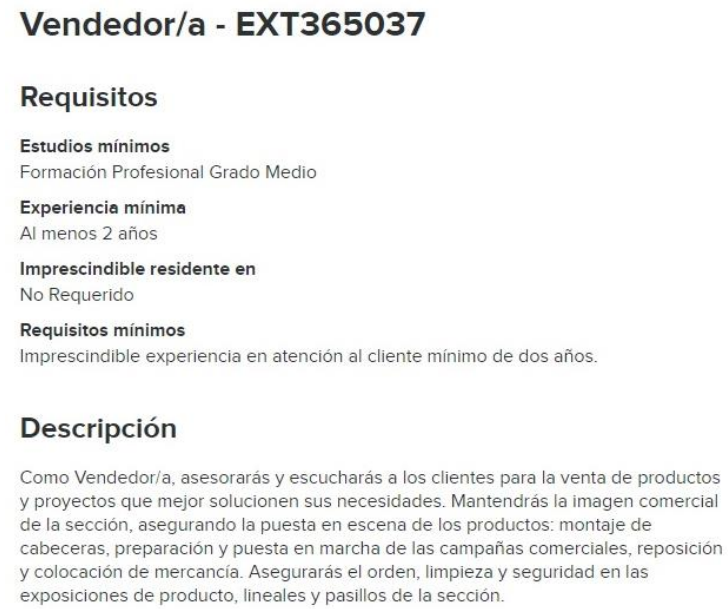
Requisitos mínimos
- Persona con iniciativa, acostumbrada a trabajar en equipo y con orientación al cliente.
- Nivel alto de euskera.
- Valorable francés.

Descripción

Como cajero/a, ofrecerás una atención al cliente de calidad para contribuir a la satisfacción de los mismos mediante la eficacia del paso por caja, garantizando un cobro fiable, eficaz y un trato excelente. Para ello realizarás el cobro y las devoluciones, manejarás los documentos contables relacionados con Cajas (tales como presupuestos, tickets, cheques.devolución, otros medios de pago...) Realizarás el arqueo de tu caja, garantizando la rigurosidad de los procesos, y gestionarás los tiempos de esperas, etc.

Fuente: Infojobs

Figura 5: Oferta Vendedor/a Leroy Merlin



Vendedor/a - EXT365037

Requisitos

Estudios mínimos
Formación Profesional Grado Medio

Experiencia mínima
Al menos 2 años

Imprescindible residente en
No Requerido

Requisitos mínimos
Imprescindible experiencia en atención al cliente mínimo de dos años.

Descripción

Como Vendedor/a, asesorarás y escucharás a los clientes para la venta de productos y proyectos que mejor solucionen sus necesidades. Mantendrás la imagen comercial de la sección, asegurando la puesta en escena de los productos: montaje de cabeceras, preparación y puesta en marcha de las campañas comerciales, reposición y colocación de mercancía. Asegurarás el orden, limpieza y seguridad en las exposiciones de producto, lineales y pasillos de la sección.

Fuente: Infojobs

Las conductas discriminatorias en el acceso al empleo se refieren a las conductas a la hora de no contratar a una mujer o un hombre, desde el acceso al proceso de selección o en el tipo de contrato que se le ofrece a la persona que termina siendo contratada. La Ley de Empleo enuncia en su art. 22 (modificado por la Ley 35/2010 de 17 de septiembre) enuncia que se considerarán discriminatorias las ofertas que hagan una referencia explícita a uno de los sexos, a no ser que esto sea un requisito indispensable en las funciones a realizar (Rey, 2017)

A la hora de realizar las entrevistas telefónicas se sigue el modelo proporcionado por la empresa. En él se fijan preguntas sobre la situación actual del candidato o los motivos de su inscripción en la oferta, incidiendo en sus conocimientos, experiencias y formación. El aspecto que podría dar lugar a una posible discriminación es el apartado de datos personales, donde según el modelo puede preguntarse sobre algún aspecto que se considere relevante como la edad o el lugar de residencia. Si bien es cierto que, aun pudiendo ser los datos personales discriminatorios siempre se parte de la política de igualdad de oportunidades que se establece como norma principal, por lo que estos datos en el caso de solicitarse serían totalmente secundarios y si llegaran a influir sería por la subjetividad del reclutador.

El siguiente paso del proceso es la dinámica de grupo. En ella se realiza un análisis de los candidatos en función de si poseen o no las competencias que requiere el puesto a cubrir. El modelo de recogida de información posee una lista de competencias principales que se buscan en los candidatos (Orientación al cliente, trabajo en equipo, orientación a resultados y control emocional) con las correspondientes muestras de actitudes que las confirman o niegan, el listado de valores que rigen la política de Leroy Merlin (honestidad, generosidad, respeto, cercanía, humildad, confianza y compromiso) definidos en base a conductas que se pueden examinar en la dinámica, y por último, una serie de roles positivos y negativos que pueden ejercer los participantes de la dinámica (animador, conciliador, estimulador, facilitador, pasivo, ausente, etc.).

De cara a valorar las conductas en las dinámicas de grupo y en las entrevistas personales se facilitan unas guías donde se describen detalladamente las pruebas de que esas conductas coinciden con las competencias esenciales de Leroy Merlin según el puesto (vendedor, logístico, etc.). Dentro de las conductas se enumeran las dimensiones de personalidad que correlacionan con la competencia que se está examinando.

La última fase sería la entrevista personal. Para ella se facilita un protocolo de entrevista personal en el que se detalla como dirigir las preguntas. Si bien todas ellas están condicionadas a la obtención de evidencias que den lugar a corroborar o no si el candidato tiene las competencias que se requieren para el puesto de trabajo, existen apartados que pueden dar lugar a la existencia de discriminación como es el apartado de datos personales, entre los que se encuentra la fecha de nacimiento, el estado civil o la existencia de hijos.

La parte principal de la entrevista personal la ocupan las preguntas relativas a la experiencia profesional y a la comprobación de competencias. Después estarían las motivaciones del candidato de cara al puesto y su interés en trabajar en Leroy Merlin. De manera idéntica a la entrevista telefónica, existen datos que podrían dar lugar a discriminación por cuestionas ajenas a las características del puesto, pero se parte de la premisa de que la formación en igualdad de oportunidades dada a los reclutadores es suficiente como para obviar esos posibles sesgos injustificados y valorar esos datos como meros aspectos secundarios.

El mejor criterio a seguir para la selección de personal sería la anticipación del buen desempeño del candidato, un criterio amplio que consta de varios elementos. En lo que nunca debe basarse una decisión es en los estereotipos o prejuicios que se tienen respecto a un colectivo en concreto. De esta forma resulta imposible conocer la verdadera valía del candidato. La situación ideal sería aquella en la que se evalúa al sujeto en función de sus características individuales y únicas, independientemente de las características que lo encasillan dentro de un determinado grupo, ya sea por su sexo, raza, etc.

4.2. Conciliación

El conflicto trabajo-familia es una situación personal en la que las exigencias del trabajo o la sobrecarga de este dificultan (o incluso imposibilitan) tener una relación satisfactoria con tu pareja, tus hijos u otros familiares dependientes, así como poder emplear parte de tu tiempo en otros aspectos relevantes de la vida personal (deporte, ocio, etc.) (Ferreiro y Alcázar, 2002).

Poder dedicar el tiempo necesario a estar con tu familia es un modo de reponer fuerzas y te permite participar en la educación de tus hijos. En el caso de los padres de niños y adolescentes su papel es indispensable en la formación de sus hijos, tanto en el aspecto socio-emocional como en el desarrollo de las habilidades sociales y las competencias básicas (Las Heras, 2017).

Cuando se habla de tiempo de trabajo debemos fijarnos en diversos aspectos. Por una parte, el aumento del número de trabajadores del sector Servicios, con la liberalización de horarios y su gran variabilidad, unido a la globalización de los mercados, ha generado un cambio en los horarios de trabajo considerados como “tradicionales” hacia un amplio abanico de posibilidades en la organización del tiempo de trabajo (INSHT, 2017).

Por otro lado, el mercado laboral ha experimentado una serie de cambios: la pirámide poblacional muestra un claro envejecimiento de la población y la mayor presencia de la mujer en el mundo laboral. Estos elementos han generado variaciones en los puestos de trabajo como, por ejemplo, en lo relacionado con los empleos a tiempo parcial (INSHT, 2017).

Para analizar el apartado de conciliación llevamos a cabo una serie de entrevistas en profundidad con una muestra representativa de los trabajadores y trabajadoras de la tienda de Leroy Merlin de A Coruña.

En el número de entrevistas realizadas (20) se ha incluido personal de todos los departamentos (logística, cajas, servicio cliente, ventas y administración) para tener una muestra lo más representativa posible de las opiniones de los empleados. El número de mujeres y hombres ha sido paritario y en relación a los puestos, 9 de las personas son consideradas mandos (jefes de sector, jefes de sección y el responsable de RRHH) y 11 no mandos. Las edades de las personas entrevistadas van desde los 23 años hasta los 42, en relación con la media de edad de la tienda de A Coruña, que como se mencionó antes es de 35 años. Dentro de los departamentos el mayor número de entrevistas son a personal de venta (8), incluyendo dentro de este colectivo a los jefes de sección y sector, pues también realizan estas funciones.

La percepción de lo que significa la conciliación es bastante similar entre las personas entrevistadas. Para todas tiene una gran importancia, aunque después en la práctica no la lleven a cabo o no hagan uso de las medidas disponibles tal y como comentan. Este caso se da sobre todo en los mandos, que tienen jornada partida con la excepción de cuando ejercen de permanente, jornada que realizan de manera intensiva (de mañana o de tarde).

"Me parece indispensable (la conciliación) aunque yo no haga el uso correcto" (JSJ, 28 años, sin hijos, 3 años en la empresa)

"Creo que la política de conciliación de Leroy es mejor que la de otras empresas del sector pero en el caso de mi puesto es algo más complicado por el turno partido" (JSHF, 42 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Aunque todos han realizado el curso sobre el plan de igualdad incluido en el plan de formación inicial apenas conocen los apartados del plan y por lo tanto tampoco tienen presentes las opciones de conciliación. En algunos casos llegan a desconocer la existencia del plan, sobre todo las personas con más tiempo en la empresa. Con un curso online sobre el plan de igualdad no es suficiente para la concienciación, y más si ese curso se da una vez se produce la incorporación a la empresa y no se refuerza. Si que es cierto que en los

discursos que se plantean en las presentaciones de balances de situación, primas de progreso, etc. se hace mención a valores como la igualdad pero si de verdad se tiene esto como uno de los principales elementos de la organización la apuesta debe ir más allá de estos gestos.

"No (conozco en plan de igualdad), nos impartieron un curso al entrar en la empresa pero no recuerdo sus partes" (JSC, 32 años, 1 hijo, 2 años en la empresa)

"A medias, hiciera un curso al entrar en la empresa, pero no recuerdo apenas (el plan de igualdad). No, no sabría decirte los apartados" (JSDMP, 27 años, 1 hijo, 3 años en la empresa)

Cuando se les preguntó sobre las medidas de conciliación que pone a disposición de los empleados Leroy Merlin las respuestas fueron mayoritariamente sobre opciones que están recogidas para los trabajadores de cualquier empresa como es una reducción de jornada. En algún caso se hizo referencia a la flexibilidad de horarios, opción que está disponible para el personal de administración y los mandos.

"La rotación de turnos de mañana y tarde, los fines de semana de calidad, la entrada flexible para algunos colectivos… Sí, la entrada flexible la suelo emplear a diario" (R.RRHH, 40 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Todas las personas entrevistadas tienen la percepción de que en Leroy Merlin no se hace una diferenciación entre quienes hacen uso de las medidas de conciliación respecto de las que no lo hacen. No perciben que se señale a las personas que hacen uso de los permisos o de las reducciones de jornada.

"No hay diferencias (entre las personas que usan medidas de conciliación y las que no), si existen esas medidas es porque se cree en ellas y en los beneficios que generan" (CP, 32 años, sin hijos, 1 año y medio en la empresa)

Respecto de los beneficios de la conciliación para la mayoría es un aspecto importante para el bienestar de los trabajadores y su felicidad y que por lo tanto esto repercutirá en la productividad de la empresa. Además, lo consideran como una forma de retención de talento respecto de otras empresas del sector de comercio. En los aspectos negativos apenas perciben que conciliar conlleve

desventajas o costes más allá de las contrataciones para sustituir las maternidades y paternidades o las reducciones de jornada.

"Los gastos de personal (inconvenientes o costes para las empresas que facilitan la conciliación) para tener que cubrir en esas franjas de horas que otras personas no están" (AS, 24 años, sin hijos, 1 año y medio en la empresa)

Relacionado con las maternidades y paternidades está la pregunta de si repercute en la productividad de los empleados y un mayor número de personas piensa que no, pero existe también un grupo reseñable que si lo cree. Sí que es general el pensamiento de que las mujeres se ven más afectadas por la cuestión biológica del parto y por las mayores necesidades temporales que creen que necesitan para volver al trabajo a pleno rendimiento.

"Sí (afecta la maternidad/paternidad a la productividad), si no hay una buena conciliación sí. Ahora mismo sí porque todo el peso del cuidado recae sobre las madres" (CP, 32 años, sin hijos, 1 año y medio en la empresa)

"No a la productividad en sí pero quizás si un poco a las mujeres en el aspecto físico por el hecho de ser ellas las que pasan por embarazo" (C1, 29 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

Ante el uso de las medidas de conciliación de los padres y madres en todas las entrevistas muestran con claridad que las reticencias de los primeros se deben a un tema cultural de los roles que ejercen mujeres y hombres en el cuidado de los hijos. No asocian este factor ni a su sector ni tampoco a su empresa y como lo consideran general para ellos la respuesta más reacia cuando los padres hacen uso de estas medidas se debe a la cultura de la sociedad en la que vivimos. Pocos son los que definen de manera clara a esta sociedad como machista.

"Si, creo que es una visión general (asociar la necesidad de conciliar con las madres) que tiene la sociedad" (Vr, 24 años, sin hijos, 1 año y medio en la empresa)

Una mayoría de las personas encuestadas no aprecia que cuando una madre o padre solicitan medidas de conciliación las reacciones varíen. En el caso de Leroy Merlin cuando es un hombre quien las solicita se entiende como algo

normal pero que sí que genera comentarios sobre ello al resultar algo extraño. De cara a valorar estas opiniones es necesario comentar que en la Tienda de Leroy Merlin de A Coruña sólo existe una persona con reducción de jornada (un mando) que es la medida de conciliación que mencionaron que conocían los entrevistados. Además, en el periodo de realización de las entrevistas hubo un caso de un empleado que solicitó el permiso de paternidad (uno de los entrevistados) y él tampoco sintió que los compañeros lo juzgaran de modo especial.

"No me parece que se hagan diferencias o por lo menos yo no las he presenciado" (JSMC, 32 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

En lo que si repararon algunos de los entrevistados fue en que a algunos hombres les cuesta hacer uso de las medidas de conciliación. La mayoría lo justifica por un tema cultural del rol del padre y prácticamente ninguna persona entrevistada pone un ejemplo que sirva de referencia a su reflexión.

"Si, creo que tienen algún tipo de reparo (los hombres al solicitar medidas de conciliación) por cómo se les puede ver haciendo uso de esas medidas. No sabría decirte un ejemplo concreto" (JSJ, 26 años, sin hijos, 3 años en la empresa)

También existió una gran coincidencia entre las personas encuestadas en la diferencia que existe según el perfil del empleado respecto del "estigma de la conciliación", consideran que los mandos sufren más este aspecto por la mayor responsabilidad que tienen y el hecho de no tener un horario estipulado y que pueden organizarse según sus preferencias sin que quede constancia. En este caso hay que tener en cuenta que el personal de tienda que no es mando tiene un horario predefinido anual y que dichos horarios se entregan trimestralmente, por lo que las posibilidades de organización personal son mejores. Además el personal de tienda tiene jornada intensiva de mañana o de tarde con turnos rotativos, con la excepción de personas que tienen jornada parcial y los vendedores proyecto que tienen una jornada partida que conlleva más dificultades de conciliación. El sistema de fichajes permite que se controlen los horarios de los empleados y salvo ocasiones excepcionales de preparación de campañas o en épocas de mucha afluencia no es habitual la realización de

horas extras. Por otra parte, los mandos realizan jornadas partidas y al no quedar registrados sus horarios es complicado que se cumpla una jornada de 8 horas diarias, eso sí, también disponen de mayor libertad a la hora de organizar su tiempo de comida y demás. Las únicas veces que los mandos realizan jornada intensiva es cuando realizan la labor de permanente de tienda como se mencionó anteriormente, algo que llevan a cabo mínimo una vez por semana cada uno de los mandos.

"Si, imagino que cuanto más rango tengas más presión vas a tener si quieres conciliar de según qué manera" (Vra, 27 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

Cuando se trata de promover la conciliación por parte de los hombres las propuestas de las personas encuestadas se basan en la concienciación de la importancia de conciliar, del ejemplo que deben dar los rangos más altos de la empresa y en algún caso en promover las propuestas ya hechas desde el plan de igualdad, y que según lo visto en las entrevistas resulta desconocido o se ha olvidado desde la realización del curso inicial recibido al entrar en la empresa. Queda probado el desconocimiento de las posibilidades de conciliación por parte de los empleados, tanto hombres como mujeres. El refuerzo de la comunicación de este apartado, ya sea a través de trípticos o cartelería en la tienda o mediante comunicaciones, ya sean formales en las presentaciones de aspectos de empresa o informales en las comunicaciones de los empleados con los superiores, debe ser una de las primeras medidas a tomar si de verdad se apuesta por la conciliación.

"Me parece básico que se informe a los empleados de las medidas que existen (de conciliación) y que se les apoye (a los hombres) cuando deciden hacer uso de ellas" (R1, 32 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

"Ejemplo, que desde los mandos más altos hicieran uso de la conciliación y de que no hay problema en ello" (JSDMP, 27 años, 1 hijo, 3 años en la empresa)

Las perspectivas futuras de cara a la consecución de la plena corresponsabilidad y de la desaparición de la brecha salarial son similares, todos creen que se conseguirá corregir ambos aspectos, pero no tienen la confianza en que se haga a corto plazo, sobre todo en lo relativo al reparto de las tareas del hogar y al cuidado de los hijos. En lo relacionado con la

desaparición de la brecha salarial se ve este aspecto como algo anacrónico, no conciben la justificación de las diferencias salariales basadas en el sexo, sino sólo como justificación por las diferencias de perfil profesional.

"Algún día (alcanzar la plena corresponsabilidad) sí pero dentro de muchos años" (C2, 25 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

"Creo que ocurrirá más rápido (la desaparición de la brecha salarial) que la corresponsabilidad porque se le da más repercusión en el aspecto informativo" (Cntble, 35 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Por último, sobre la propuesta de igualar el permiso de paternidad y maternidad no existen muchas diferencias, excepto por algunas personas que consideran que las mujeres necesitan un mayor tiempo por cuestiones fisiológicas del embarazo. Aunque también hay respuestas que expresan que aun teniendo las mujeres unas mayores necesidades de recuperación física el hombre puede hacer otras labores que faciliten a la mujer esa recuperación y que ejerzan la labor del cuidado de los hijos que la sociedad en gran parte no le atribuye.

"Me parece muy buena, debería de igualarse (el permiso de paternidad al de maternidad) aunque sea la madre la que más consecuencias tiene por el embarazo el hombre también puede estar ahí para facilitarle las cosas" (C1, 29 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

Las preguntas dirigidas a mandos no fueron muy esclarecedoras, pues a excepción de la pregunta sobre la definición de la cultura corporativa de Leroy Merlin en materia de conciliación en el resto de preguntas específicas derivaron la responsabilidad en Recursos Humanos. Todos los mandos entrevistados consideran la política de conciliación de LM es buena en comparación con la de otras empresas del comercio o de otros sectores. Uno de los entrevistados llega a esgrimir que esta política de conciliación fue uno de los factores que hizo que se decidiera a cambiar de la empresa en la que estaba.

"No está mal comparado con otras empresas, tanto de la competencia directa como otras, porque no hay que hacer tantas horas y a nivel salario va a la par" (JSL, 34 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

“Creo que desde Recursos Humanos sí que se hace esa función (informar de las posibilidades de conciliar cuando un empleado tiene un hijo)” (JSJ, 28 años, sin hijos, 3 años en la empresa)

En las preguntas que los mandos derivaron en las manos de RRHH, el responsable del departamento dio cuenta de que si que se tantearon a nivel de sedes cuestiones sobre conciliación a los responsables de RRHH, pero no se llegó a implantar ninguna medida. En la tarea de informar a un trabajador cuando tiene un hijo/a dicho responsable reconoció que no se informaba de la manera que se debería sobre las posibilidades de conciliar. Sobre la intención de fomentar el uso de las medidas de conciliación por parte de los hombres afirmó que no se había planteado en ninguna de las reuniones mantenidas.

“No, siendo honesto no se especifica todas las posibilidades sino que varía en función del puesto y en el caso de la voluntad que tenga el manager para con sus colaboradores” (R.RRHH, 40 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

“No, no se ha propuesto ese aspecto (fomentar que los padres usen las medidas de conciliación como las madres) de manera concreta para poner en marcha medidas” (R.RRHH, 40 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Aun no siendo estrictamente parte de las funciones de los mandos de tienda (más centrados en el aspecto comercial) el fomentar la conciliación, si que es una parte intrínseca de la gestión de sus equipos, pues como se ha podido comprobar en las respuestas de las personas entrevistadas conciliar es una forma de que los empleados estén contentos y sean más productivos. Por parte del responsable de RRHH se tiene una percepción positiva de la conciliación pero al no establecerse como uno de los ejes de la política de recursos humanos a nivel de tiendas no se hace hincapié en ello más allá del ser permisivos en la adecuación de horarios o en la concesión de permisos.

Conclusiones y discusión

La igualdad de oportunidades entre las mujeres y los hombres parte de la premisa de su igual dignidad, su diferencia biológica y su singularidad.

En la sociedad actual se les confiere a los hombres una mayor visibilidad en diversos ámbitos: política, trabajo, etc. y se deja a las mujeres el cuidado del hogar y de la familia. A los hombres se nos otorgan funciones de producción y a las mujeres de reproducción. Esto nos lleva a afirmar que la discriminación sufrida por las mujeres se debe a la ideología de género que existe y no a una cuestión de sexo (Rey, 2005).

Los datos estadísticos muestran que en España, pese a los avances conseguidos, las mujeres tienen un papel menos relevante en el mercado de trabajo que los hombres; su tasa de desempleo es mayor, cobran menos por trabajos de igual valor; están expuestas a la segregación horizontal (el trabajo femenino se aglutina en ocupaciones tradicionalmente atribuidas a ellas) y vertical (las mujeres apenas ocupan puestos directivos); sus trabajos son los más precarios y temporales, están expuestas al acoso por razón de sexo y al acoso sexual en el trabajo (por jefes, compañeros y clientes); y son mayoría en el uso de medidas de conciliación como las reducciones de jornada o las excedencias (Rey, 2017).

Que las personas que realizan las tareas de selección tengan esto presente es de suma importancia para poder llevar a cabo procesos de selección igualitarios. En el ámbito del comercio y más en concreto en el del bricolaje como es Leroy Merlin la feminización de puestos está patente, por eso establecer protocolos que dejen a un lado valores irrelevantes para la consecución del puesto (edad, sexo, etc.) es una buena práctica, junto con la selección del sexo menos representado en esa posición (en condiciones de idoneidad). El establecimiento de un CV ciego podría ser de ayuda para dejar a un lado los sesgos que se pueden producir en la primera fase del proceso de selección.

La brecha salarial por motivo de género es otro de los problemas más acuciantes que sufren las mujeres en el mercado laboral. En pos de reducir

esta desigualdad salarial también sería beneficioso realizar el ejercicio de una verdadera transparencia salarial y la realización de evaluaciones neutras de los empleos en cuanto al género. Así sería más sencillo la identificación de prácticas de remuneración discriminatorias y posibilitaría la corrección de estas diferencias salariales injustas. (OIT, 2016).

Alcanzar una distribución más ecuánime entre hombres y mujeres de las tareas del hogar dependerá en gran medida de la conciliación. La práctica de jornadas de trabajo interminables y la consideración como habitual de realizar horas extras a diario dificultan el cambio de roles atribuidos a hombres y mujeres y la consiguiente consecución de una verdadera corresponsabilidad (OIT, 2016).

Conciliar en un sector como es el comercio, donde cada vez los horarios se extienden todavía más para poder competir con el mercado online, es a veces una misión casi imposible. En el caso de Leroy Merlin, aun siendo (en opinión de sus empleados) una empresa que facilita la conciliación respecto a otras del sector, es precisa una mayor implantación de políticas de conciliación, sobre todo enfocadas a los mandos que no tiene un horario fijo. Además, si de verdad se apuesta por la consecución de la corresponsabilidad, no debe dejarse de lado la promoción de la conciliación de los hombres, fomentando del uso de las medidas ya disponibles y poniendo a su disposición nuevas prácticas.

Las limitaciones de este trabajo se centran en la profundidad de la información recogida en las entrevistas personales. Pero gracias a la metodología de la entrevista cualitativa que permite captar el contenido de experiencias y significados, se podría complementar este primer acercamiento con la realización en un futuro de un estudio a través de encuestas a los trabajadores para poder determinar porcentualmente los perfiles encontrados en este trabajo.

En este escenario de desigualdad es necesaria la implicación de todas las fuerzas de la sociedad a través de la creación de más y mejores empleos para las mujeres y que se lleven a cabo tareas de concienciación a través de las que se reconozca la importancia de las labores de cuidado y las tareas domésticas no remuneradas y que estas se distribuyan de manera igualitaria (OIT, 2016).

La sociedad no otorga a las tareas del hogar la importancia y esfuerzo que conllevan, lo que genera que las condiciones de trabajo de estos puestos sean precarias. El que sean las mujeres las que mayoritariamente desempeñan estas labores conlleva que su papel como fuerza de trabajo se mantenga en segundo plano (OIT, 2016).

Corregir esta situación parte de cambiar el sistema actual y de que se genere un compromiso basado en la cooperación entre mujeres y hombres de manera que se consiga que las personas puedan conjugar de manera equilibrada su vida personal y profesional. La conciliación se ha convertido en un elemento indispensable en el contexto actual. Alcanzar una correcta conciliación requiere de reformas legislativas, con una especial atención en las políticas familiares, potenciar los servicios de atención a las personas, mejorar las condiciones de trabajo relacionadas sobre todo con la duración de las jornadas laborales y las horas extras y la creación de nuevas medidas específicas en los casos de maternidad y paternidad (Fuster et al., 2010).

Lograr la igualdad requiere de la implicación de las empresas, pero también de la sociedad y de la propia persona. Es una responsabilidad compartida en la que, si bien es cierto que las empresas y legisladores tienen más poder de acción y repercusión, la labor de las propias personas también es muy importante.

Como ya se ha repetido anteriormente son las mujeres las que más sufren las consecuencias de la desigualdad pero todos debemos trabajar de manera conjunta para conseguir que la igualdad sea la norma y no la excepción tanto en el ámbito profesional como en el familiar. Las consecuencias reportarían beneficios para todo el conjunto de la sociedad: ayudar al desarrollo de las empresas, crear un mejor ambiente familiar y conjuntamente repercutir en el progreso del país.

Bibliografía

Aguirre, M. (2013). *La Responsabilidad Familiar Corporativa. ¿Son los directivos responsables de la felicidad de sus trabajadores?* ADEPIA.

Blasco, R. (1996). *Dossier de Evaluación y Selección de personal*. Barcelona: Universitat de Barcelona.

Bolea, S., Lerma, M., y Mateo, P.L. (2011). *Cuadernos para la igualdad entre hombres y mujeres: Los planes de igualdad*. Zaragoza: Casa de la Mujer

Chinchilla, N., Las Heras, M. (2013). *Responsabilidad Familiar Corporativa*. Barcelona: IESE Business School

Chinchilla, N., Las Heras, M., Bosch, M.J., y Riumalló, M.P. (2017). *Responsabilidad Familiar Corporativa. Estudio IFREI 1.5.* ESE Business School, IESE Business School, Centro Trabajo y Familia.

Comisión Europea (1998). *100 palabras para la igualdad. Glosario de términos relativos a la igualdad entre mujeres y hombres.*

Comisión Europea. (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Pág. 366*

Debeljuh, P., Destéfano, A. (2013). *Hacia la responsabilidad familiar corporativa: guía de buenas prácticas.* Buenos Aires: IAE Publishing.

Dossier de prensa Leroy Merlin (2017). Recuperado de: https://spain.leroymerlin.com/sites/default/files/content/communication/fichier/Dossier%20de%20prensa%20-%20LEROY%20MERLIN%202017.pdf

Enrique, L. (2003). *La mirada cualitativa en sociología: una aproximación interpretativa.* Madrid: Editorial Fundamentos

Ereñega, N. (2015). *La Responsabilidad Social de Género: Una contribución para la gestión de la igualdad en la empresa*. Deusto.

Ferreiro, P., y Alcázar, M. (2002). *Gobierno de Personas en la Empresa*. Barcelona: Ariel

Fuster, M. B., Montserrat, L., Pérez, P., y Tabernero, J. R. (2010). *El Plan de Igualdad y la Responsabilidad Social de la Empresa*. Valladolid: Lex Nova.

García, C., Guerra, M.J., Basanta, E., y Hervada, M.J. (2009). *La igualdad entre hombres y mujeres en las empresas. El Plan de Igualdad: Elaboración, Implantación y Medidas*. Instituto Andaluz de la Mujer.

García-Izquierdo, A.L., García-Izquierdo, M. (2007). *Discriminación, igualdad de oportunidades en el empleo y selección de personal en España*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, vol. 23, núm. 1, pp. 111-138

Giménez, A. (2014). *Mujeres, contratos y empresa desde la igualdad de género.* Madrid: Tirant lo Blanch.

Historia de Leroy Merlin. (2017). Recuperado de: http://www.leroymerlin.es/dms/static/externas/historia/index.html

Igualdad en la empresa (2017). *Normativa*. Recuperado de: http://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/normativa/home.html

Informe de Sostenibilidad Leroy Merlin 2016. Recuperado de: https://spain.leroymerlin.com/sites/default/files/content/communication/fichier/Informe%20Sostenibilidad%20Leroy%20Merlin_2016_ALTA.pdf

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2015). *Salario medio bruto 2015*. Recuperado de: http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10882

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2017a). *Tasa de empleo 2017*. Recuperado de: http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4942

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2017b). *Porcentaje de los trabajadores a tiempo parcial en el empleo total.* Recuperado de: http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10896

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2017c). *Razones del trabajo a tiempo parcial según grupos de edad en España.* Recuperado de: http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=13583

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). (2017). *Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. 2015 6º EWCS-España*.

Instituto Vasco de la Mujer (2011). *Metodología para la elaboración de diagnóstico y plan para la igualdad en empresas y entidades privadas*. Vitoria-Gasteiz.

IZAITE (2013). *Guía para la incorporación de la perspectiva de género en las empresas.*

Romera, J. (2018). *"Leroy Merlin y Aki se fusionan y crean un nuevo gigante del bricolaje"*. Recuperado de: http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/8859924/01/18/Leroy-Merlin-y-Aki-se-fusionan-y-crean-un-nuevo-gigante-del-bricolaje.html

Kahale, D. T. (2013). *La Responsabilidad Social del Género*. Cizur Menor: Ed. Aranzadi-Thomson Reuters, pág. 84.

Las Heras, M. (2017). *"S=HE ¿Igualdad de Oportunidades? Desarrollo Profesional de Hombres y Mujeres en España",* IESE; Infoempleo. Recuperado de: https://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0461.pdf

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Boletín Oficial del Estado, núm. 71, de 23 de marzo de 2007. Recuperado de: https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115

Matthews R., Kath, L., Barnes-Farrell, J. (2010*). A short, valid, predictive measure of work-family conflict: item selection and scale validation*, Journal of Occupational Health Psychology, Vol 15

Merino, A. (2009). *Igualdad de género, empresa y responsabilidad social*. Albacete: Editorial Bomarzo.

Ministerio Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (MSSI) (2014). *Procesos de selección con perspectiva de género en la empresa.* Recuperado de: http://www.igualdadenlaempresa.es/novedades/boletin/docs/Boletin_Igualdad_en_la_Empresa_BIE_n_20_seleccion.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2016). *Las mujeres en el trabajo. Tendencias 2016.* Recuperado de: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_483214.pdf

Plan de Igualdad Leroy Merlin. Recuperado de: http://www.leroymerlin.es/plandeigualdad

Poelmans, S., Chinchilla, N. (2003). *Criterios de decisión en los procesos de selección en España: ¿Se discrimina a la mujer?* Fundación Adecco

Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. Boletín Oficial del Estado, núm. 255, de 24 de octubre de 2015. Recuperado de: https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430

Rey, F. (2005). *Derecho fundamental a no ser discriminado por razón de sexo.* Colección Miradas I

Rey, F. (2017). *Igualdad y prohibición de discriminación: de 1978 a 2018.* Revista de Derecho Político UNED. N.º 100, septiembre-diciembre 2017, págs. 125-171.

Taylor, S.J. Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. Ed. Paidós, España, 1992- Págs-100 -132

Velasco, E., Aldamiz-Echeverría, C., Fernández, S., Gurutze, M. y Larrieta, I. (2013). *Guía de buenas prácticas en responsabilidad social de género*. Madrid: Grupo Anaya.

Vera Rojas, P. (2006). *La discriminación en los procesos de selección de personal*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

ANEXO

Entrevistas de conciliación Mandos

Jefe de Sector Jardín (28 años, sin hijos, 3 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Conciliación es hacer factible conjugar tu trabajo con todo aquello que es ajeno al trabajo: ocio, familia, etc.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Me parece indispensable aunque yo no haga el uso correcto.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *La verdad es que no, recibí el curso sobre el plan en mi incorporación pero no lo recuerdo. No.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *Considero que Leroy tiene una cultura de conciliación bastante avanzada para lo que es el sector del comercio. No, a pesar de lo anterior creo que falta aún más sensibilización.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *La concesión de 5 días de permiso retribuido a usar libremente junto con otros permisos como el de maternidad o paternidad. No.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *Creo que desde Recursos Humanos sí que se hace esa función.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Creo que dentro del sector del comercio se ve como una opción de pérdida de productividad. Si, tanto en este sector como en general.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus

trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Ayuda a mejorar la imagen de la empresa y a devolver a los trabajadores parte de lo que ellos le dan a la empresa. No creo que haya ningún inconveniente significativo, como puede ser la formación, es algo que se debe hacer aunque no sea lo más productivo en el momento en el que se produce.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *Creo que a nivel de RRHH a lo mejor sí.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *Si, creo que aunque no sea algo reseñable algún efecto conlleva en la productividad. No, no creo que en este aspecto haya diferencias.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Porque no está socialmente aceptado.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, es una consideración general debido a que suelen ser ellas las que más uso hacen de las medidas de conciliar.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *Si, en este caos no creo que se les valore de forma diferente.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Lo primero creo que hay es un rechazo mental pero posteriormente se comparte esa decisión.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede

indicar algún ejemplo? *Si. Porque a nivel individual y social no está muy bien considerado el hacer uso de estas medidas.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Si, es obvio que a los hombres les pesa más. Si, cuando son los mandos los que hacen uso de ellos se les exige más.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *Si existe yo no lo conozco.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *En mi opinión todo parte de la concienciación del uso, de que beneficia tanto a los empleados que hace uso de esas medidas como a la empresa.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Me gustaría creer que si pero la realidad me hace ver que será una tarea complicada.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Si, sobre todo por un tema de reputación empresarial*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parece positivo, no creo que la diferenciación esté justificada.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, nada en especial.*

Jefe Sección Logística (34 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Encontrar el equilibrio entre mi trabajo y mi vida personal.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *De las cosas más importantes, sin ella me parece imposible estar bien en el trabajo.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, sé más o menos sus partes. A grandes rasgos los conozco.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *No está mal comparado con otras empresas, tanto de la competencia directa como otras, porque no hay que hacer tantos horas y a nivel salario va a la par. Si, creo que más los miembros de los equipos que los responsables.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Los permisos para citas médicas o la flexibilidad de horarios. De la flexibilidad pero muy poco.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *En el caso de Daniel (jefe de sector) imagino que si no lo sabía él se lo han hecho saber desde RRHH.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Sin problema, se les ve bien y no se les juzga por ello. No, o por lo menos para nada a nivel de colaboradores.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Los empleados están más contentos e implicados y eso hace que haya un mejor*

ambiente y que aumente la productividad. No le veo inconvenientes, para mí son todo ventajas

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *No sé si lo han hecho, puede que en la sede de Madrid que tienen otros horarios.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No lo creo. Ahí ya entraría el tipo de embarazo, hay embarazos que tienen dificultades y eso sí que puede pasar factura a la madre, pero es por una cuestión biológica.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por costumbre, no es algo habitual que los hombres pidan conciliar. Es la mujer la que se piensa que es quien debe cuidar a los hijos y por eso necesita conciliar.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Aquí por lo menos no, se ve como que cualquiera puede tener la necesidad de conciliar pero en otras si, a mí mujer le hicieron preguntas al respecto en una entrevista para promocionar.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No he tenido ninguna experiencia en ese aspecto pero imagino que no hay diferencia.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Pues por lo raro que es hoy en día creo que sí que puede haber algún comentario porque no esté del todo normalizado.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede

indicar algún ejemplo? *No, o por lo menos no aquí, en otros sitios no sé. No conozco ninguno.*

¿Crees que el "estigma de la conciliación" puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Si, al hombre se le juzga más por lo que decía antes de que se ve como algo raro. Es posible, si tienes más responsabilidades creo que puede ser más complicado.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *Que yo sepa no.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas "buenas prácticas" para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Que se conciencia a los empleados de que pueden acceder a esas medidas sin problema, como cualquier empleado. Es algo que a día de hoy debería cambiar.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si, creo que ahora se ve como algo necesario, en mi casa tenemos un reparto prácticamente igual de las tareas y creo que eso pasará a ser lo normal*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Mmm… muy a largo plazo aunque me cueste decirlo.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Habría que hacerlo desde ya, es una forma de que los padres se impliquen más en el cuidado de los hijos.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, nada.*

Jefa de Sección Jardín (26 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Que tu trabajo de permita seguir llevando tu vida personal del modo que a ti te gusta*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Vital, sobre todo si tienes responsabilidades familiares.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, la verdad es que no lo conozco. No.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *Bastante buena, no tengo quejas en ese aspecto. Sí, yo conozco compañeros que han solicitado la reducción porque saben que es algo importante.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Sé que existe la reducción de jornada pero no sé si la empresa la ofrece. No, no lo he necesitado.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *No lo sé, sé que hay un apartado en la intranet, pero a nivel personal no sé si se lo comentan*.

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún "estigma de la conciliación"? *Sin ninguna diferencia, creo que todo el mundo tiene claro que a lo largo de nuestras vidas todos vamos a tener hacer uso de alguna de estas medidas. No, para nada me parece que haya ese estigma.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Si los*

trabajadores pueden conciliar serán más productivos al estar más contentos por poder afianzar la calidad de vida que pretenden. A nivel de costes imagino que el tener que contratar a gente en el caso de las bajas de maternidad y paternidad.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *No sé si se ha hecho*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No a la productividad de manera concreta si no que es un hecho que repercute en el conjunto de tu vida. A las madres les afecta más pero es una por una cuestión fisiológica.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *En términos generales es lo que la sociedad piensa, son las madres las que deben tomar esas medidas porque es su función.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *No creo que debiera de pasar eso pero a nivel general puede.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *Considero que sí que existen ciertos prejuicios pero no creo que eso se plasme en la reacción de cuando esto sucede.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Comprensivas, un compañero ha solicitado recientemente el permiso de paternidad y no hubo ningún problema, y cuando se ha pedido readaptación de turnos se ha facilitado.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede

indicar algún ejemplo? *Si, creo que tienen algún tipo de reparo por cómo se les puede ver haciendo uso de esas medidas. No sabría decirte un ejemplo*.

¿Crees que el "estigma de la conciliación" puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Si, es una cuestión social del papel que se cree que deben tener los hombres y las mujeres. Si, en este caso la importancia en el organigrama es un factor que tiene relevancia.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *No tengo conocimiento de que estén trabajando en ello pero me parecería bien.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas "buenas prácticas" para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Informar, para mí eso es clave, y así puede concienciar a la gente de que la importancia de la concienciación es tan importante como otras medidas que pone la empresa a disposición de los empleados.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si, costará pero se alcanzará por la relevancia que se le está dando en las noticias y los ejemplos que hay cada vez más numerosos de hombres que cocinan, llevan a sus hijos al colegio, etc.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Me parece un aspecto más difícil que la corresponsabilidad pero que se corregirá porque cada vez las mujeres están mejor formadas para poder justificar que se merecen los puestos que ahora se les da solo a los hombres y que merecen cobrar lo mismo.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Bien, creo que es un apartado importante para poder fundamentar la necesidad de la igualdad.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No creo que se nos informe lo suficiente, hablando a nivel general, de las posibilidades que*

tenemos de conciliación y de la importancia que eso tiene en nuestras vidas y lo positivo que eso puede ser para nuestro trabajo.

Jefa de Cajas (32 años, 1 hijo, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *El poder compatibilizar el cuidado de mi hijo con mi trabajo, poder pedir un permiso sin que me pongan ningún problema y poder llevar el día a día de mi vida profesional y personal de la mejor manera.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Para mi es el 100% de lo que busco en un trabajo junto con el ambiente laboral.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, nos impartieron un curso al entrar en la empresa pero no recuerdo sus partes.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *En mi caso puede decir que bien, se adapta a las necesidades que tengas. Sí, creo que todo el mundo sabe lo importante que es.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Ninguna en especial más allá de las que las que las leyes indican a todas las empresas. No.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *A mí no me hizo falta porque ya lo sabía, sólo me concretaron los detalles de la reducción, pero supongo que sí.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *No me parece que se hagan diferencias, por lo menos conmigo no las hicieron. No, para nada.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Para*

mi es una forma de aumentar la productividad de los trabajadores porque pudiendo conciliar las personas se sienten mejor. Costes no veo ninguno porque al final tú haces tu trabajo igualmente e incluso más motivado y a nivel de inconvenientes puede ser que se pierda la posibilidad de promocionar a una persona por creer que conciliando no podrá asumir mayores responsabilidades.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *Yo de eso no sé nada la verdad.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *Si, por ejemplo, en mi caso, al tener reducción de jornada tengo un menor tiempo para poder hacer las mismas tareas o incluso más que las que tenía que hacer antes. Por supuesto, el papel que asumimos madres y padres es distinto.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por la sociedad en la que vivimos en la que la dominación del heteropatriarcado hace que las mujeres tengamos que encargarnos de las labores del hogar, del cuidado de los hijos y que por lo tanto tengamos menos oportunidades profesionales.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, en todas las empresas y es por lo que decía antes de la cultura de esta sociedad.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No, por lo mismo que decíamos en las anteriores preguntas, si es la mujer la que se considera que debe hacer las tareas del hogar y demás.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Se toma como que hace uso de*

esa opción por tener más tiempo libre y no porque lo vaya a usar para lo que está hecho.

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Si, el caso de mi pareja es el mejor ejemplo. Cuando nació mi hijo lo planteé con mi pareja y por la tolerancia de las empresas hacia que un hombre se coja esas medidas decidimos que fuera yo la que solicitara la reducción de jornada.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *El estigma quizás más a los hombres y por perfiles cuanto más rango tengas en la empresa más difícil te será poder llevar a cabo la conciliación.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *No, o por lo menos aquí no ha llegado.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Me parece que las mejores medidas serían de intentar producir un cambio en la sociedad respecto a la visión de los roles que deben tener las mujeres y los hombres y que es una cuestión de implicación de todos los actores, empresas, Estado, etc.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *A medio plazo lo veo complicado, a más largo plazo sí que creo que se corregirá.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Si, creo que es algo en lo que se está trabajando más que en el apartado de la corresponsabilidad.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me encantaría que se llevara a la práctica, como ocurre en los países nórdicos y que incluso se ampliara en duración para que se viera que es*

una cuestión de Estado y que hay una verdadera preocupación en este apartado.

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No.*

Jefa Sección Decoración y moqueta (40 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *El poder compaginar la vida laboral y la doméstica de manera adecuada.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Mucha, es un elemento principal.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *A medias, hiciera un curso al entrar en la empresa, pero no recuerdo apenas. No, no sabría decirte los apartados.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *Positiva, cuando me enteré de que existían uniformes de maternidad me pareció genial porque es una forma de hacer ver que entiendes la maternidad como algo normal dentro del ciclo vital y que quieres que quien pase por ello se siga sintiendo integrada en la empresa. Algo sí, pero no sabría decir hasta qué punto.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Conozco los permisos para acudir al médico con familiares. No, no los he usado.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *Imagino que si el propio trabajador no lo sabe o su superior o RRHH se lo hará saber.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Exactamente igual. No, no se señala a nadie por ese hecho.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del

compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *La atracción de talento me parece lo más importante, el factor de la conciliación de ayuda a captar a perfiles potentes. No veo inconveniente si consigues llevar a cabo una sustitución buena de la persona que está de permiso.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *Lo desconozco la verdad.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, en esos casos se suele buscar una adecuación de horarios de los empleados una vez se reincorporen. Si afecta un poco más a las madres pero por el hecho de que la baja es más larga y por lo tanto es tan un poco más de tiempo "desconectadas" de la vida laboral.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *No creo que se usen menos, por ejemplo, en la empresa que estaba antes de Leroy las personas que tenían reducción de jornada eran mayoría hombres.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si que lo creo, se asocia la maternidad a mayor necesidad de tiempo de dedicación al hijo.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *En Leroy puedo decir que si porque no he visto diferencias, en el resto de empresa ya no sabría decir.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *No creo que se hagan diferencias, se ve con naturalidad sin importar quien haga uso de las medidas*.

¿Tienes la percepción de que a algunos padres "les cuesta más" solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede

indicar algún ejemplo? *Socialmente si pero no en mi entorno. Tengo amigos que han hecho uso de medidas de conciliación llegando a acuerdos con sus parejas, ahí ya valoran el tema salarial, la empresa en la que están, etc.*

¿Crees que el "estigma de la conciliación" puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No creo que si existe afecte de manera diferencial. En el caso del perfil, si eres un manager sí que te genera un tiempo mayor de reflexión porque tienes más responsabilidades, piensas si tu equipo funcionará igual…*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *Que yo sepa no*.

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas "buenas prácticas" para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Educar en igualdad, no creo en las medidas positivas porque depende de las particularidades del puesto y de las cuestiones de necesidades de cada pareja.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Totalmente, si las mujeres hemos conseguido poner en los temas de actualidad nuestras reclamaciones podemos hacer que se iguale el reparto. Aunque sí que creo que se conseguirá a más largo plazo de lo que lo creía cuando era joven porque ahora veo también algunos signos de retroceso en algunas partes.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Me parece que se conseguirá más rápido que lo anterior porque es una cuestión cultural que cuando cambie la generación de directivos actuales de las empresas será algo que no entiendan como normal*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Es algo que ya se tendría que haber hecho, no entiendo los argumentos que justifican las diferencias por el hecho de las cuestiones físicas*

que pasa la mujer, hay otras cosas que el hombre puede hacer mientras la mujer se recupera.

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, creo que he dicho lo que pensaba al respecto.*

Jefe de Sector Madera-Cocinas (31 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Es el equilibrio y estabilidad entre el tiempo que dedicas a tu trabajo y a tu familia, el conseguir una balance entre ambos aspectos de tu vida.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Mucha, fue una de las razonas por las que cambié de trabajo y me vine a Leroy.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, la verdad es que no. No, tampoco.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *Leroy apuesta por la conciliación a la hora de confeccionar los horarios. Si, no sé si hasta el punto necesario pero en cierta medida sí.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *No, más allá de los permisos por días que puedan tener. No he necesitado hacer uso de ellas.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *Imagino que sí que se pondrán a su disposición cuando las necesita.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *No me parece que se hagan diferencias, si esas medidas están ahí y se ponen a disposición de los empleados es porque se cree en ello. No, sólo en el caso de que se hiciera uso de esas medidas de forma poco ética por el mero hecho de tener mayor libertad horaria.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad

laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Es una forma de atraer talento a tu empresa y poder fortalecer tu imagen de marca empleadora. Costes de personal para sustituir en el caso de permisos largos pero como sucede con las bajas.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *Imagino que a nivel central lo habrán hecho.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, no creo que incida de manera significativa. No, o por lo menos a mí no me lo parece.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Es por la cultura de este país, por el machismo que está presente en todos los sistemas.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, por lo que decía antes de la cultura que existe de que la madre es la que tiene que cuidar a la familia.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No me parece que se hagan diferencias o por lo menos yo no las he presenciado.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *He tenido dos trabajadores de mi sector que han sido padres y han usado su permiso y no ha habido ningún problema.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *No, como dije antes, dos trabajadores de mi sector las usaron y no noté ninguna timidez ni nada al pedirlas.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No, creo que al conciliación se debe ver como una opción genérica y no según seas hombre o mujer o si tienes un puesto u otro*.

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *No, a nosotros no nos han comunicado nada en ese sentido.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Obligar, cuando ocurran casos que se vea que necesitan medidas de conciliación se les conciencie de que es importante hacer uso de los permisos*.

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si, creo que cuando se dé un cambio generacional será todo más fácil.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Aquí no la hay y por eso no entiendo que se lleve a cabo en otras empresas así que no le veo recorrido.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Genial, si se quiere fomentar la igualdad, y de paso la natalidad y reforzar la educación de los niños desde su nacimiento no tiene sentido que se haga una diferenciación en los permisos.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir*? No, nada que quiera añadir.*

Jefe de Sector Decoración, pintura y moqueta (27 años, 1 hijo, 3 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Gestionar de manera eficiente el tiempo que dedicas a tu vida profesional y el que dedicas a tu vida personal.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Mucha y más ahora que acabo de estrenar paternidad.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, nos impartieron un curso sobre él. Si, las posibilidades de concreción horaria, los permisos retribuidos…*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *Buena, se intenta dar facilidades a los empleados porque los beneficios son para las dos partes. Creo que sí, sobre todo los que tienen hijos.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Los permisos retribuidos que comenté antes, la reducción de jornada, la posibilidad de concreción horaria, etc. Si, de la baja por paternidad recientemente.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *Si, a mí desde RRHH me dijeron las posibilidades de permisos a los que podía acogerme.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Sin diferencia respecto al resto, yo en la tienda de Santiago tenía a dos personas en mi sección con reducción de jornada y no se las veía de forma diferente. No, para nada creo que exista estigma.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *La principal es que consigues que los colaboradores estén más implicados. Inconvenientes para la empresa, en el caso del comercio que los horarios principales de clientes son de tarde y las reducciones de jornada con concreción se suelen hacer de mañana.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *Imagino que a nivel de sede central sí.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, para nada. Tampoco creo que exista diferencia en ese caso.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Porque culturalmente los hombres no se sienten tan involucrados en la maternidad, el propio nombre ya lo ejemplifica.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, es una realidad.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *Si, yo no he visto diferencias cuando lo han solicitado madres o padres.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Sin diferencia, conmigo no la ha habido.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede

indicar algún ejemplo? *Si, por lo que decía antes de que culturalmente se ve a la madre como la que realiza ese trabajo de cuidar al hijo. En mi caso no fue así pero no sabría decirte un caso concreto.*

¿Crees que el "estigma de la conciliación" puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No lo creo. En el caso del perfil tampoco aunque aquí al ser mando no tienes que fichar por lo que no se contabilizan las horas que dedicas.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *Si existe yo lo desconozco.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas "buenas prácticas" para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Ejemplo, que desde los mandos más altos hicieran uso de la conciliación y de que no hay problema en ello.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si, creo que eso está avanzando bastante.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Si, pero me parece que va a costar más que el reparto de tareas porque aunque a esto se le dé más relevancia mediática me parece un poco fachada.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *No sabría bien como valorarlo, en el caso de la madre la relación que tiene con el niño es distinta y fisiológicamente le pasa más factura pero no lo veo mal.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *Nada en particular.*

Jefe de Sector Herramientas-Ferretería (42 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *En mi caso, que no tengo responsabilidades familiares, es poder disfrutar de tiempo libre y que el trabajo no ocupe toda mi vida.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Si tuviera que asignarle un número sería de 8 sobre 10.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, conozco un poco el plan pero no concretamente los apartados que tiene.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *Creo que la política de conciliación de Leroy es mejor que la de otras empresas del sector pero en el caso de mi puesto es algo más complicado por el turno partido. Si, creo que se tiene consciencia de la importancia.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Conozco la reducción de jornada y los permisos para los cuidados de hijos o familiares. No, no he usado ninguna.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *Creo que tanto RRHH como la dirección se encargan de hacerlo saber.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *No me parece que haya diferencias. Puede que un poco de estigma haya pero es un derecho y quien hace uso de la conciliación es por cuestiones de necesidad.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del

compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Haces que la gente esté más contenta y que gracias a eso puedan aumentar su productividad. No le veo inconvenientes, al contrario me parece que potencia el rendimiento.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *Si lo han hecho desde sede central a nosotros no se nos ha transmitido.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, no me parece que sea así. Para nada, no lo creo en ninguno de los sentidos.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Es un tema social, el patriarcado influye de manera clara en este tema.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, todavía sigue siendo así por desgracia*.

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No, si lo hace un padre hay cierto rechazo aunque yo no he tenido ningún compañero que hiciera uso de ellas*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *No sabría decir nada diferente a cuando cualquier empleado hace uso de un permiso retribuido.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Si, creo que hay gente que ni se lo plantea. No conozco ejemplos concretos.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Por sexos no me lo parece pero a nivel de perfil sí, es más fácil conciliar para un empleado base que un mando y eso se ve.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *No sabría decirte, a nosotros no ha llegado nada.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *No creo que dependa tanto de la empresa sino de la sociedad en general para cambiar de como se ve la conciliación por parte de los hombres.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si aunque creo que habrá que trabajar bastante para corregirlo.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Si, me parece que se conseguirá antes que la corresponsabilidad porque hay una mayor concienciación en este apartado.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Totalmente a favor, todo lo que ayude a que cambie el papel secundario de los padres en el cuidado de los hijos lo veo bien.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, nada.*

Responsable Recursos Humanos (40 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Para mí es poder compatibilizar la vida profesional y personal, sin que esta última se vea afectada.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Muy importante y cada vez más, aunque es verdad que lo tengo más interiorizado para el resto del mundo que para mí mismo.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, conozco lo que se nos impartió a través del curso y que se basaba en el sentido común de ser equitativos e incluso llegar a realizar discriminaciones positivas. No, los apartados de conciliación los desconozco de manera concreta.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos) *He podido comparar con otras empresas de la distribución en las que he estado y puedo saber lo que se debe o no se debe hacer por ejemplo con las permanencias de la tienda y creo que Leroy es un buen ejemplo. Si que lo están pero más a nivel de vendedores que de managers porque estos no lo aplican como deberían.*

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *La rotación de turnos de mañana y tarde, los findes de semana de calidad, la entrada flexible para algunos colectivos… Sí, la entrada flexible la suelo emplear a diario.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos) *No, siendo honesto no se especifica todas las posibilidades sino que varía en función del puesto y en el caso de la voluntad que tenga el manager para con sus colaboradores.*

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber

algún “estigma de la conciliación”? *Desde la empresa no se lanza ningún mensaje de diferenciación, es más lo que piensa uno mismo individualmente. No, para nada, existen los casos de la jefa de cajas con reducción de jornada o recientemente el jefe de sector de decoración que se ha cogido el permiso de paternidad y no ha habido ningún problema.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Una mayor productividad con la consecuente eficiencia. Además la gente se siente más cómoda, feliz y tranquila. Y depende del sector pero en el caso del comercio sería valorable la instauración de jornadas de 6 horas. Inconvenientes sí que los hay pero la productividad que se consigue conciliando me parece que compensa con creces.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos) *Sé que se han recogido opiniones en las distintas sedes sobre este tema pero no nos han trasladado ninguna medida sacada a raíz de estas consultas.*

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *Si que afecta, pero es algo natural, es parte de la vida de las personas, la sociedad se nutre de ello. Afecta de manera física y de manera psicológica y es imposible que una persona que se reincorpora después de eso de el mismo rendimiento que antes desde el primer día. Si, creo en ese caso les afecta más a las mujeres, es una cuestión biológica.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por un tema cultural, se ve a la mujer como la que cuida, el hombre no, el hombre tiene que hacer otras cosas pero eso no. Me parece una concepción prehistórica.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *No veo esa diferenciación, alguna persona de aquí, digo un hombre, ha pedido medidas de conciliación por la imposibilidad que tenía la madre en su empresa y no ha pasado nada.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No, creo que está peor visto que haga uso de ellas el hombre, como si pide más flexibilidad para llevar a su hijo a la guardería que se ve como una medida para entrar más tarde. Sin embargo, se ve distinto si es un manager y se entiende más que las solicite de cara a tener ascensos en el futuro.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *En Leroy no conozco el caso de ningún hombre que haya pedido una reducción de jornada pero no creo que si lo hiciera se valorara de forma distinta que cuando lo hace una madre.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres "les cuesta más" solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *En Leroy no pero en otros si, sobre todo en empresas de la construcción donde el porcentaje de hombres es mayoritario y no se respeta que haga uso de la conciliación.*

¿Crees que el "estigma de la conciliación" puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Si, hay una clara diferencia según el sexo, en contra de las madres. También, en los mandos la conciliación se ve más negativo.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos) *No, no se ha propuesto ese aspecto de manera concreta para poner en marcha medidas.*

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas "buenas prácticas" para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en

la empresa? *Que todos los empleados estén bien informados de las posibilidades y los managers hagan uso de ellas para ser de ejemplo para sus equipos.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *No, me parece algo muy complicado de conseguir con cómo estamos socialmente en ese aspecto.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *No, y para corregirla debería de multarse drásticamente a todas las empresas que hacen esa práctica. Si que entiendo que haya diferencias según las funciones y el curriculum pero eso debe quedar claro en los convenios colectivos e incluso las medidas de discriminación positiva.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parece una gran idea, creo que eso sería hacer una valoración del ser humano de manera correcta, sin distinciones pero para ello las empresas deben estar mentalizadas y en el corto plazo no creo que eso se consiga.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *Nada especial, sólo que creo que debería haber una mayor concienciación de la sociedad a todos los niveles.*

Entrevistas de Conciliación No mandos

Cajera Principal (32 años, sin hijos, 1 año y medio en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Que puedas compatibilizar tu trabajo con tu vida y que no te supongo sacrificar algo valioso.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Mucha, aunque te apasione tu trabajo también es necesario tener tiempo para ti, es equilibrio.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No mucho, la verdad. No, ninguno.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Las reducciones de jornada pero creo que son genéricas. No, no la he usado.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún "estigma de la conciliación"? *No hay diferencias, si existen esas medidas es porque se cree en ellas y en los beneficios que generan. Puede ser pero cada vez menos, se ha avanzado bastante.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Las personas se adaptan mejor al trabajo y sobre todo a nivel anímico ayuda*

mucho a los empleados. Puede que haya alguna desventaja pero no creo que afecte mucho.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *Si, si no hay una buena conciliación sí. Ahora mismo si porque todo el peso del cuidado recae sobre las madres.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por tradición, es la cultura actual.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, es un tema cultural, somos las que nos tenemos que encargar de la casa.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No lo sé pero imagino que no, es un tema que debería de estar más normalizado*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Espero que no se reaccione de ninguna forma rara, quiero pensar que se ve como algo normal.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Aquí por lo menos no.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Seguramente, casos de hombres no conozco, solo Dani (jefe de sector) y nadie ha dicho nada. No, eso tiene que dar igual, si existe esas opciones son para todos*.

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Mejorar las condiciones, que no se sientan perjudicados si deciden usar alguna de las medidas, que no se castigue a quien la use.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Quiero pensar que si pero no en los próximos años.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Espero que sí y que se haga a corto plazo.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *A mí me parece algo necesario, es una reclamación justificada.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *Nada.*

Asesora Servicios (Pedido cliente) (24 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Saber gestionar bien el tiempo que dedicas a tu trabajo y a tu vida personal.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Muy importante.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, nos lo enseñaron al entrar. Más o menos.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *La reducción de jornada y la flexibilidad de horarios. De la flexibilidad si, en mi puesto anterior.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Sin problema, yo no he visto que se les juzgue de manera distinta al resto. No, no creo que se llegue a ese punto.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Sobre todo la satisfacción de los empleados que repercute en el beneficio de la compañía y en el funcionamiento de los equipos. Los gastos de personal para tener que cubrir en esas franjas de horas que otras personas no están.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *A mí no me lo parece. En ese caso sí que puede afectarles más a las madres por el hecho de pasar por el embarazo.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Socialmente está más aceptado que las que hagan uso de eso sean las mujeres.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si pero es algo de general, en todas las empresas se piensa así.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No, cuando es un padre, que es lo raro, las reacciones son de extrañez.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Al no ser algo habitual, sorprende pero no me parece que se vaya más allá de la sorpresa.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *A lo mejor si, por el hecho de que no está normalizado. No, no sabría ningún ejemplo que contarte.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Sí, en el caso de las mujeres estamos más señaladas. No, es en todos los empleados por igual, la diferencia es por una cuestión de sexo.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *No me parece un problema de las empresas en concreto, sino más de la sociedad o de la propia persona. Socialmente no se ve que los hombres tengan la verdadera necesidad de conciliar. Yo creo que es importante que se cambie la visión de toda la sociedad.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si, creo que hay que ser positivos en ese aspecto.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Algún día sí, pero lo veo más complicado que la corresponsabilidad.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Bien, sobre todo que cada pareja pudiera decidir el uso sin presiones aunque si fuera algo voluntario sabríamos quien iba a hacer menor uso.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No.*

Contable (35 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Poder desarrollar tu trabajo alcanzando tus objetivos profesionales, sin que eso conlleve renunciar a tu vida personal.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Para mí es un elemento básico.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, recuerdo habernos impartido una charla sobre él pero no sus elementos. No.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Conozco la ampliación de una serie de días algún tipo de permisos retribuidos. No, no he usado ninguna.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún "estigma de la conciliación"? *Sin ninguna diferencia, es una opción que está disponible para todos y es legítimo hacer uso de ella. No, a mi parecer no lo hay.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Creo que los empleados que hacen uso de ellos a la larga son más productivos porque se sienten felices y esto conlleva que la empresa tenga una mayor capacidad de retención del talento. Inconvenientes, por ejemplo en el sector del comercio, una pérdida de dinero por la reducción de jornada en la que el*

trabajador no está en la tienda pero considero que los beneficios son bastante mayores que los costes que se puedan generar.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, creo que afectaría más el hecho que no se les permitiera a los empleados acceder a ellas. No considero que haya diferencias a nivel de Leroy Merlin, pero en el ámbito general de la sociedad sí.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por la concepción que se tiene de que es la madre quien debe ejercer las tareas de cuidado de los hijos.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, es una cuestión cultural de como decía antes de la consideración de que deben ser las mujeres las que se encarguen de los hijos, de las labores del hogar, etc.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *Aquí ha habido casos de reducciones de jornada y no ha habido ningún problema y a nivel general conozco algún hombre que se ha cogido una excedencia para el cuidado de sus hijos y no ha tenido problemas.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Hay una diferenciación en función de si es un hombre o una mujer, al hombre se le juzga más.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Creo que sí pero no sabría decirte un ejemplo concreto, es más una percepción por amigos que trabajan en otros sitios.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No creo que haya una gran diferencia en el caso del sexo ni tampoco en el caso de los perfiles, aquí han usado medidas altos mandos y vendedores también y no ha habido problemas.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Lo principal es la normalización, que se vea que hacer uso de las medidas de conciliación por parte de los hombres no crea ningún desbarajuste. Sobre todo debería haber un ejemplo por parte de los políticos del uso de las medidas disponibles, pues es parte de su deber concienciar.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Ojalá ocurriera pero creo que será un camino largo y lento.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Creo que ocurrirá más rápido que la corresponsabilidad porque se le da más repercusión en el aspecto informativo.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parece positivo, toda medida que ayude a la valoración igualitaria de hombres y mujeres la considero positiva.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *Creo que es una incongruencia temporal el hecho de que en nuestros días siga habiendo tantas diferencias entre los derechos de hombres y mujeres y debemos trabajar para conseguir extender esos derechos.*

Vendedor (24 años, sin hijos, 1 año y medio en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Para mí es ser capaz de llevar una vida laboral sin que esta absorba todo tu tiempo y tu atención.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Bastante, creo que sin ella es difícil soportar mucho tiempo en un puesto.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, nos impartieron un curso sobre él. No, la verdad es que no recuerdo esos apartados.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Sé que da facilidades para la adecuación de horarios si necesitas tiempo para hacer alguna de tus tareas personales, pero es más bien algo informal. No, no he necesitado usarlas.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún "estigma de la conciliación"? *De la misma forma, al fin y al cabo todos tenemos familia y necesitamos tiempo para pasarlo con ellos. No, se ve como algo necesario.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *A mi modo de ver, poder conciliar hace que los trabajadores estén más contentos y por lo tanto se genera un mejor ambiente laboral. No creo que haya ningún inconveniente reseñable respecto de los beneficios que genera.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *Puede que afecte, pero no de un modo destacado. Si, creo que en la cuestión biológica la madre se ve más afectada y por lo tanto más necesitada de los permisos.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *No sabría decir una razón clara como razón.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, creo que es una visión general que tiene la sociedad.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *Si, para mí no hay una diferenciación según quien haga uso y cuando ha ocurrido no he visto diferencias.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Como comentaba antes, por lo que yo he visto, no se producen reacciones diferentes según sea mujer u hombre quien haga uso de los permisos.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Seguramente, quizás sea por la visión anticuada de que se vincula el cuidado de los hijos a la madre. No sabría decir un ejemplo concreto.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No creo que*

se les señale y por lo tanto tampoco creo que fuera de manera diferencial ni por sexo ni tampoco por el tipo de empleado.

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Creo que el poner a disposición de los trabajadores de forma clara las opciones de conciliación que tienen.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Tengo la esperanza de que sí que se alcance y sea lo más pronto posible.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Si, creo que a la par que el apartado de la corresponsabilidad, va un poco ligado al cambio de concepción de la sociedad en estos aspectos.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parece muy buena iniciativa, quizás no igualarlo de golpe pero sí de manera progresiva, primero pasando a 8 o 10 semanas y después ir aumentando.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, ninguna destacable.*

Rotulista 1 (32 años, sin hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Es el hecho de poder conjugar de manera correcta la vida personal y profesional.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Me parece muy importante, si no pudiera conciliar me sentiría frustrado.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, llevo poco tiempo y no he indagado mucho en ese aspecto. No, al no conocer el plan en si ya no me es posible.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *No conozco ninguna en concreto.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún "estigma de la conciliación"? *No creo que en Leroy se haga una distinción en base a que hagas uso o no de las medidas de conciliación. A nivel Leroy no, en la sociedad sí.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Poder conciliar hace que los empleados estén contentos y eso ayuda a que puedan ser más productivos. A nivel de inconvenientes no veo ninguno del mismo calibre que los beneficios.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *Si, me parece obvio que se genera un cansancio que puede repercutir en la productividad. Ahí dependerá del reparto de las tareas que haga cada pareja.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Es un tema cultural, no se relaciona a los hombres con la conciliación y eso se ve a la hora de hacer uso de estas medidas.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Puede ser aunque creo que a nivel general depende del sector.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No, cuando es un hombre se toma como algo más raro que cuando es una mujer y se aprecia a simple vista.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Creo que muchas veces se entiende como una carga de trabajo a mayores para el resto de los compañeros del departamento ya que no se suele sustituir de ninguna forma las horas que falta esa persona.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Sí, creo que como decía antes es un tema cultural de cómo lo percibe la sociedad. No sabría decir un ejemplo completo.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Creo que*

hay cierto reparo de cara a los hombres y en el caso de los perfiles, en mi opinión, los perfiles más bajos que llevan poco tiempo les es más complicado hacer uso de las medidas de conciliación.

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Me parece básico que se informe a los empleados de las medidas que existen y que se les apoye cuando deciden hacer uso de ellas.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si pero a muy largo plazo, tenemos que esforzarnos mucho para concienciar.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Sí, con más rapidez que la plena corresponsabilidad*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Estoy totalmente a favor, es una medida muy positiva y ojalá se haga.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *Nada en especial.*

Administrativa (23 años, sin hijos, 5 meses en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Para mí es el hecho de poder compaginar tu vida personal y laboral sin que eso haga que tengas que sacrificar una de ellas.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Muy importante, es un tema importante en un puesto de trabajo.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, sé que lo hay pero no conozco sus elementos. No, como no conozco el plan no lo puedo decir.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *No, ninguna la verdad. No lo he necesitado.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún "estigma de la conciliación"? *Creo que bien, es un derecho de los trabajadores y creo que la gente lo ve así. No, no me parece que exista ningún estigma.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Los trabajadores están más contentos si se les permite conciliar y que por lo tanto la productividad también se vería afectada de forma positiva. Inconvenientes no le veo ninguno que sea destacable respecto de los beneficios.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, o por lo menos no más que otras circunstancias que pueden suceder en el día a día. Si, en este caso creo que a las madres les afecta más por las cuestiones físicas.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por un tema cultural en el que la mujer tiene el rol de cuidadora.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, por la misma cuestión que decía antes del rol de la mujer.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *Si, creo que sí, no hay nada que justifique debiera ser de otra forma.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Si, es algo normal, si existe compañerismo no debe haber ningún problema.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Si, tengo una amiga que decidió no hacer uso de la reducción de jornada y se lo comentó a su pareja y éste no quiso hacer uso de la reducción por como lo verían.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No, no creo que exista ese estigma y por lo tanto no creo que haya diferencias. Tampoco veo que el perfil influya.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *No sabría decirte alguna medida concreto, el normalizar esa situación por ejemplo.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Ojalá se alcanzara y cuanto antes pero me temo que no va a ser así a corto plazo.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *En este aspecto creo que se producirá más rápidamente.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parece perfecto, no tiene sentido que haya diferencias si los dos miembros de la pareja tienen las mismas responsabilidades en el cuidado de los hijos.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, nada.*

Cajera 1 (29 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Para mí es el intentar que todos los miembros de una familia puedan dedicar el mismo tiempo a las tareas del hogar sin que su trabajo sea un impedimento.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Mucha, en mi caso para poder hacer deporte.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, la verdad es que no, ni el plan ni entonces los apartados.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Pues la verdad es que no conozco ninguna y tampoco he hecho uso de ninguna.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Se ve bien, si se facilita que todos concilien no creo que unos tengan problemas cuando alguien lo hace. No, para nada.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Muchas ventajas pero la principal es que si favoreces que la gente concilie evitas que la gente tenga que renunciar o buscar otra empresa donde pueda hacerlo. Costes de personal por el hecho de tener que sustituir a alguna persona en el caso de permisos largos.*

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No a la productividad en sí pero quizás si un poco a las mujeres en el aspecto físico por el hecho de ser ellas las que pasan por embarazo.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por costumbres que todavía se mantienen, es la mujer la que cumple el papel de cuidar de la casa y de los niños.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *No, creo más o menos igual para los dos.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *Supongo que así debiera ser pero no tengo una referencia de cuando un padre lo solicita entonces no sabría decir.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Lo mismo que la mujer, al final los dos necesitan hacer uso de la conciliación y si eres buen compañero da igual quien lo pida.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Si, por el tema cultural de que son las mujeres quien se encargar del cuidado de la casa como dije. No conozco a ningún hombre que hiciera uso de la conciliación.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No, o por lo*

menos no debiera, si pueden hacer uso por igual al ser un derecho de todos nadie debería de verlo diferente.

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Pues fomentar el plan de igualdad y su conocimiento porque por ejemplo yo no lo conozco y así ayudas a conciliar.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Muy a largo plazo, pero creo que sí.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Creo que irá de la mano del logro de la corresponsabilidad.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parece muy buena, debería de igualarse aunque sea la madre la que más consecuencias tiene por el embarazo el hombre también puede estar ahí para facilitarle las cosas.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, eso es todo.*

Rotulista 2 (24 años, sin hijos, 5 meses en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Para mí la conciliación es el acuerdo al que llegan la empresa y el trabajador para que este puede llevar de manera correcta su vida personal y profesional.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Básico, mi vida personal es prioritaria y si un trabajo no me permitiera disfrutar de ella no sería capaz de permanecer en él.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, nos impartieron un curso sobre él. No muy bien, algo recuerdo que nos comentaron en el curso.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Medida en sí no sé, pero sí que nos preguntan anualmente qué podemos hacer para compaginar mejor nuestra faceta laboral y la personal.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Creo que bien, no me parece que se les señale ni mucho menos. A nivel global de la empresa, es decir, en la sede central sé que se facilitan más las cosas, pero a nivel tienda sí que creo que es más complicado*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes?

Beneficia de cara a que los empleados se sientan más a gusto y eso hace que no quieran dejar la empresa. Como coste creo que el tener que sustituir de alguna forma las horas que esa persona no está, por ejemplo, por el coste para la persona que asuma esas horas.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *A nivel físico sí que creo que afecta, sobre todo los primeros meses. No considero que haya diferencias generales, en mi opinión dependerá de la pareja y de cómo se repartan las tareas.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *No lo concibo como algo lógico, los dos tienen esos derechos y por lo tanto deberían usarlo cuando crean conveniente.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si pero como dije antes, los dos tienen ese derecho y en mi caso, yo haría uso de las medidas que pone a disposición la empresa si llegara el momento de la misma forma que lo haría una mujer.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No, de los casos que yo he visto siempre han sido mujeres las que han hecho uso de las medidas y por lo tanto creo que si lo hiciera un hombre se vería raro.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *A nivel general creo que se ve bien pero que según se lleve a la práctica los compañeros ven la carga de trabajo a mayores que les supone.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *No, de las personas que conozco no me han dicho que les supusiera ningún reparo.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Creo que a las mujeres les genera más dificultades y en relación a los perfiles, los mandos tienen mayores responsabilidades por lo que me parece un elemento que les puede frenar.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Creo que el dar ejemplo a la hora de hacer uso de esas medidas, concienciando de las bondades de su uso y ofreciéndolas a los empleados se conseguiría avanzar.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *No, me parece un aspecto en el que se va muy atrasado y que no se trabaja lo suficiente como para mejorar.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Si, este aspecto creo que tiene más visibilidad y que se trabaja más para corregirlo*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Estoy totalmente de acuerdo, creo que así los hombres podrían cumplir mejor con las funciones de padre.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *Nada.*

Vendedora (27 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *El que cuando estés fuera del trabajo tu mente esté liberada de las cosas que tienes que hacer y viceversa, que puedas resolver todos tus asuntos sin necesidad de quitarte tiempo de trabajo.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Toda, si no fuera capaz de conciliar no podría concentrarme en mi trabajo cuando lo estoy haciendo.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, más o menos lo conozco. No, esos apartados no los recuerdo.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Ninguna diferente a las que puedes tener en otros sitios como las reducciones No, de ninguna.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún "estigma de la conciliación"? *Sin más, si solicitas conciliar es porque lo necesitas y la gente lo entiende. No, que yo sepa de la gente que concilia no me lo parece.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Tener contentos a los empleados que es lo más importante y como nos dijo el otro día el Director de Recursos Humanos es una cuestión de la ética*

empresarial que defiende Leroy. Pues las contrataciones porque al fin y al cabo lo que es una reducción de jornada conlleva que necesites gente que cubra el horario.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No lo creo. Si, a las madres les puede pasar más factura porque pueden llegar a tener consecuencias en el aspecto psicológico.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Porque al final al final siguen siendo las mujeres las que se encargan de dar el pecho a los hijos, cuidarlos, etc.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, es el tema que comentaba antes, si son las mujeres las que se encargan de cuidar a los hijos son las que van a necesitar conciliar.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No porque sé de empresas en las que pones trabas a los padres cuando quieren cogerse el permiso de paternidad.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Es algo lógico porque al fin y al cabo todos los empleados necesitan conciliar pero al final cuando es un hombre no se reacciona como se debería.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Si. No quiero mencionar casos concretos pero sé de algunas empresas dónde les han puesto pegas a los hombres al pedir el permiso de paternidad e incluso se lo han denegado.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Si, las mujeres están mucho más señaladas. Si, imagino que cuanto más rango tengas más presión vas a tener si quieres conciliar de según qué manera.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Equiparar los permisos, que todas las opciones que se ponen a disposición de las madres las haya también para los padres y se les informe de ello.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Espero que sí, si no fuera así me llevaría una desilusión.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Si, eso es algo que debe de corregirse inmediatamente.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *A favor, justo lo decía antes, es una forma de fomentar que los padres concilien.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No.*

Cajera 2 (36 años, 2 hijos, 2 años en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Es el poder compaginar mi vida familiar con la vida laboral.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Un 10, para mí la familia es muy importante en mi vida.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *Si, sé lo que nos enseñaron al entrar. No, la verdad es que no sé qué apartados en concreto tratan ese aspecto.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Conozco los permisos retribuidos que nos permiten acudir a citas médicas o si tengo algún problema con mi hijo. No, al tener una jornada de 5 horas consigo encajar esas cosas en horario que tenga disponible.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *No creo que haya problema, o por lo menos en mi sección (cajas) no lo hay, Tania (responsable de cajas) nos permite conciliar bien. No, no creo que se le juzgue a alguien por eso.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Las personas que pueden conciliar tranquilamente están menos presionadas al*

realizar su trabajo y a la vez lo hacen más a gusto con lo que tienes una mayor seguridad cuando estás en el trabajo. Como inconveniente creo que estaría la falta de personal en los horarios donde la gente concilie, ahí se podría perjudicar un poco la organización de la empresa.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, no me parece que afecte. Tampoco lo creo, ambos pueden ejercer las mismas funciones.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Por el tipo de jornada de las mujeres que estamos más habituadas a las jornadas parciales y que hace que los hombres no tengan que solicitar los permisos.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Si, por lo que decía antes de las tareas que tienen padres y madres que pienso que se deberían repartir igual pero no suele ser así.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No está tan bien visto en el caso del hombre, la visión de la madre que cuida a los hijos es lo habitual.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Creo que hay veces que se ve como "tiempo libre", algo no habitual y que hace que se hagan comentarios de risa sobre esa situación.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres "les cuesta más" solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede

indicar algún ejemplo? *Si, por algún amigo que se lo pensé durante mucho tiempo y que al final desistió porque creía que le traería problemas.*

¿Crees que el "estigma de la conciliación" puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *No debería afectar, pero a veces sí que se da. No, en ese caso sí que creo que no hay diferencias seas jefe o seas empleado base.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas "buenas prácticas" para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Dar ejemplo, que se haga como algo habitual y también comunicar más ese apartado, como hay en los tablones de aquí de "Qué debes hacer si estás embarazada" pues también para los hombres.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Algún día sí pero dentro de muchos años.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *A largo plazo, como en la pregunta anterior, no soy muy positiva en este tema.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parece bien, las madres disfrutan de sus semanas de permiso tras dar a luz y los padres no. Me parece injusto porque después los hijos no ven a los padres y las madres de la misma manera, las madres son quienes los curamos y les damos las comidas y los padres son más para estar a ratos.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, nada más.*

Cajera 3 (25 años, sin hijos, 1 año en la empresa)

Desde tu punto de vista, ¿qué significa la conciliación? *Que tu trabajo no te robe tiempo de tu vida personal porque el poder tener una vida personal es esencial.*

¿Qué importancia tiene para ti la conciliación? *Muy importante, no creo que sea posible mantenerse en un trabajo si no puedes conciliar.*

¿Conoces el plan de igualdad de la empresa? ¿Sabes los apartados que tiene que están relacionados con las políticas de conciliación? *No, no sé nada sobre él. Tampoco la verdad.*

¿Cómo definirías la cultura corporativa de LM en materia de conciliación? ¿Están sensibilizados los empleados de la empresa sobre la importancia de la misma? (Pregunta para mandos)

¿Qué medidas de conciliación conoces que ponga en práctica la empresa? ¿Has hecho uso de alguna? *Mas allá de los permisos de maternidad o paternidad o la reducción de jornada que pueden hacer en todas las empresas no sé qué medidas pone en práctica Leroy. No, ninguna.*

Cuando un trabajador/ra tiene un hijo, ¿se le informa de todas las posibilidades que existen en la empresa para poder conciliar mejor la vida laboral y familiar? (Pregunta para mandos)

¿Cómo crees que ven en tu empresa a las personas que usan las prácticas de conciliación respecto a las personas que no las usan? ¿Crees que puede haber algún “estigma de la conciliación”? *Pues para mí depende de tu situación en la empresa, si eres indefinido no creo que tengas problema, si eres temporal ahí ya creo que hay más dificultad. No de manera clara pero sí que se llegan a hacer comentarios.*

¿Qué ventajas/beneficios crees que tiene para las empresas el implementar medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de sus trabajadores? (Ejemplo de beneficios: mejor clima laboral, aumento del compromiso, atracción de talento, menor absentismo, menor conflictividad laboral, mejor imagen interna y externa) ¿Y qué inconvenientes o costes? *Se genera un mejor ambiente de trabajo y tener a los trabajadores contentos es*

muy importante. Como desventajas imagino que el coste de tener que contratar a personas para sustituyan a quienes usan las opciones de conciliación.

¿Habéis podido evaluar la repercusión de la introducción de estas medidas en vuestra empresa? (Rendimiento, compromiso, disminución del absentismo, etc.) (Pregunta para mandos)

¿Crees que el hecho de acceder a la maternidad/paternidad puede afectar a la productividad de los trabajadores? ¿Afectaría de distinta manera a madres y a padres? *No, no lo creo. Tampoco, conlleva lo mismo para los dos, son padre y madre responsables.*

¿Por qué crees que en tu empresa (y en general) los padres usan menos las medidas de conciliación que las madres? *Porque vivimos en una sociedad anticuada en la que está mal visto que un padre concilie de alguna forma, y si se coge una reducción de jornada ya…*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se asocia la necesidad de conciliar más con las madres que con los padres? *Sí, es algo general en todas las empresas por lo que comentaba antes.*

¿Crees que en tu empresa (y en general) se reacciona de la misma manera cuando es una madre quien solicita el uso de las medidas de conciliación que cuando es un padre? *No, creo que cuando las solicita un hombre la gente se sorprende.*

¿Cuáles crees que son normalmente las reacciones de los jefes, compañeros y subordinados cuando un hombre solicita usar las medidas de conciliación (por ejemplo, una reducción de la jornada laboral)? *Creo que si las solicitan es porque de verdad lo necesitan, pero aun así los compañeros se sorprenden, no es algo común.*

¿Tienes la percepción de que a algunos padres “les cuesta más” solicitar el uso de las medidas de conciliación? En caso de respuesta afirmativa, ¿Me puede indicar algún ejemplo? *Si, por ejemplo, mi cuñado tuvo problemas a la hora de cogerse el permiso de paternidad e incluso tuvo que llegar a reclamar a su empresa para poder hacer uso.*

¿Crees que el “estigma de la conciliación” puede afectar de manera diferencial a los hombres y a las mujeres? ¿Depende del perfil del empleado? *Si, en el caso de los hombres puede que se les señale. También, los mandos no lo tienen tan fácil porque su jornada no es “exactamente” de 40 horas semanales.*

¿Existe interés o algún tipo de plan en tu empresa para fomentar que los padres utilicen tanto como las madres las medidas de conciliación? (Pregunta para mandos)

En general, ¿cuáles serían en tu opinión unas “buenas prácticas” para fomentar que los padres-varones utilicen más las medidas de conciliación que existen en la empresa? *Que se concienciara a los empleados, hacerlos sentir que no hay ningún problema en que usen las medidas de conciliación.*

¿Crees que en el futuro se irá alcanzando la plena igualdad entre hombres y mujeres en el tiempo dedicado a las tareas del hogar y cuidado de hijos (Plena corresponsabilidad)? *Si, pero a largo plazo, es algo que todavía no se trabaja lo suficiente en ello.*

¿Crees que desaparecerá la brecha salarial en el futuro? *Puede ser, pero si lo hace será dentro de mucho mucho tiempo, no todas las empresas están en el mismo punto.*

¿Qué opinas sobre las propuestas de igualar el permiso de paternidad con el de maternidad? *Me parecería genial, es una muy buena medida para que los hombres pasen tiempo con sus hijos y hagan de padres como debe ser.*

¿Alguna cuestión/observación adicional que quieras añadir? *No, nada en especial.*