

**Cristina F. Pereda**

**¿Existe una forma de trabajo más compatible con la vida?**

**Esta investigadora está dispuesta a demostrar que sí**

*elDiario.es*, 24 de febrero de 2025.

*La periodista estadounidense Brigid Schulte ha recopilado en 'Over Work' los abundantes ejemplos existentes de cómo una semana laboral reducida, con jornadas más flexibles, mejoran el bienestar de los trabajadores y, de paso, reducen la desigualdad de género.*

El optimismo de Brigid Schulte es un oasis en el desierto de derechos laborales de los trabajadores estadounidenses. Dice que su país se ha quedado “cruelmente” atrasado. Pero allí donde no está reconocido el derecho a las vacaciones pagadas, donde una de cada cuatro madres regresa al trabajo a las dos semanas de dar a luz porque las bajas por maternidad no están reguladas y donde la enseñanza pública no arranca a veces hasta los cinco años, la periodista e investigadora se ha empeñado en demostrar que hay otra manera de trabajar. Y de vivir.

El título de su último trabajo, *Over Work*, es un juego de palabras que resume dónde nos encontramos, también fuera de EEUU: hartos del trabajo porque estamos sobrepasados por el trabajo. “Quería entender si es verdad que para ser el mejor profesional haya que estar siempre trabajando; si es verdad que tengamos que trabajar hasta el punto de no tener vida para sobrevivir o tener éxito”, afirma Schulte en una entrevista para *elDiario.es*. La respuesta que ha encontrado es un no rotundo: “No tenemos que trabajar así”.

Hace más de una década que la periodista estadounidense investiga las consecuencias del sistema laboral actual para la economía, la salud, las relaciones, la sociedad e incluso la democracia. Cuenta que su libro anterior, ***Overwhelmed: trabajo, amor y ocio cuando nadie tiene tiempo*** le llevó directamente a éste. Y aunque parte del ejemplo de EEUU, reconoce que “el peligro es que la dirección que toma este país suele permear en muchas otras economías”. Por eso se ha armado de documentación para demostrar que existe otra forma de trabajar que satisface tanto a trabajadores como empresarios, con ejemplos de compañías, instituciones y países enteros donde ya se han atrevido a probarlo.

“La historia moderna del trabajo está totalmente separada de la realidad y constituye un fracaso de la imaginación que nos ha empujado a una rutina diaria agotadora, estamos hartos”, escribe la periodista en *Over Work*, que defiende la necesidad de imaginar una forma de trabajar que no esté en conflicto con el resto de nuestras vidas. Schulte recuerda que un puesto de **trabajo remunerado ya no garantiza** el acceso de las familias a la independencia económica: “Al contrario, el trabajo se ha convertido en una fuente de desigualdad y de inseguridad”.

“O estás trabajando de manera presencial muchas horas, o en remoto, participando en todas las reuniones y mandando mensajes hasta la noche. Pero es que, en el extremo opuesto, para empleados por horas, en comercios o servicios, estos trabajos tampoco sirven”, dice Schulte. Habla de quienes trabajan en turnos impredecibles, sin saber si podrán trabajar suficientes horas

para pagar los gastos a fin de mes, quienes combinan varios empleos de este tipo o la imposibilidad de atender ninguna urgencia familiar ni planificar su rutina. Y plantea por qué no cuestionamos, con cada informe de creación de empleo, “si esos trabajos sirven realmente de sustento para vivir”.

En el caso de EEUU, 53 millones de personas, el 44% de los trabajadores, cobran un salario mínimo de 1.209,6 euros mensuales —o 6,93 euros la hora en el caso de trabajos por horas. Su experiencia es distinta, recuerda Schulte, “porque no trabajan en exceso en un empleo, sino en varios, mal pagados, temporales, a tiempo parcial y sin prestaciones como seguro médico, ayuda por desempleo ni posibilidad de ahorrar”. Así, resulta que en la primera economía mundial el 70% de los ciudadanos que reciben ayuda federal para cubrir gastos de comida y medicamentos son trabajadores a tiempo completo en empleos mal pagados.

Pero seguimos trabajando las mismas horas (o más) que hace más de 100 años, los mismos días de la semana. Hace más de un siglo que un empresario estadounidense cambió los horarios laborales de su fábrica para comprobar si así se reducían los errores y aumentaba la productividad. La jornada laboral de ocho horas, cinco días a la semana, sirvió entonces a Henry Ford para fabricar más coches, pero no tiene nada que ver con cómo trabajamos hoy.

“Hoy en día, con la tecnología que incorpora nuevos procesos de trabajo (correo electrónico, herramientas de colaboración y otras plataformas de mensajería) sobre sistemas antiguos (reuniones, llamadas) sin pensarlo mucho, todo tipo de trabajo se ha vuelto más complicado, intenso y exigente”, relata Schulte. El resultado es que los costes de trabajar superan a veces a sus beneficios. “Hacer un buen trabajo está bien, pero esto es una sobrecarga excesiva y sus costes son muy superiores para nuestra salud física y mental, nuestras familias, nuestras relaciones y para la sociedad en general”, explica.

### **Justo, flexible y digital: el puesto de trabajo ideal**

Frente a esta realidad, Schulte se ha preguntado qué caracteriza a ese puesto de trabajo que no está en conflicto con nuestra salud, no amenaza la productividad de las empresas y además permite a los trabajadores conciliar con el resto de sus vidas. La respuesta la tenían el Gobierno de Islandia, el de Escocia y numerosas empresas y organizaciones de todo el mundo que ya han puesto en marcha lo que ella define como trabajo flexible: un empleo en el que el trabajador puede decidir cómo distribuir sus horas laborales, preferiblemente cuatro días a la semana, distribuidos entre la oficina y su casa; o un empleo basado en turnos por horas pero que son predecibles y regulares, así como unas condiciones salariales y laborales dignas, que están respaldadas por políticas públicas sólidas.

“Incluso en los países donde hay políticas más progresistas, la atención a un familiar y el tiempo que dedicamos a ello está visto como una concesión, y que si lo necesitas, de alguna manera no eres tan buen empleado”, dice Schulte. “Debemos reconocer que el trabajo no remunerado es el que permite hacer el trabajo que sí pagamos”. Es lo que hizo Islandia con la ley aprobada en 2020 —en colaboración con sindicatos que representan al 86% de los trabajadores del país—, para lograr que todos los empleados tuvieran acceso a una semana laboral de cuatro días, hasta un total de 35 o 36 horas semanales, y con autonomía para decidir cómo distribuir las y dónde.

Los arquitectos de la ley de Islandia explicaron a Schulte que su objetivo era que los trabajadores por horas, no solo los de oficina, también se beneficiaran de la reducción horaria. El impacto fue doble: “Muchas mujeres que trabajan a tiempo parcial decidieron aumentar sus horas cada semana para llegar a las treinta y seis horas y al estatus de tiempo completo. Eso significa que ganarán más dinero, recibirán mejores compensaciones y, a largo plazo, tendrán pensiones de jubilación más altas y mayor independencia financiera”, dicen en *Over Work*.

La legislación islandesa, además, reconocía que reducir la jornada laboral era la vía, pero el fin era siempre la igualdad: “El objetivo de esta ley es prevenir la discriminación de género y mantener la igualdad de género y de oportunidades en toda la sociedad. Todos los ciudadanos deben tener igualdad de oportunidades para beneficiarse de su propio esfuerzo y desarrollar sus capacidades independientemente de su género”.

La apuesta era similar a la de las políticas que amplían las bajas remuneradas por paternidad. El cambio en Islandia, detalla la periodista, buscaba que todo el mundo pudiera beneficiarse de una mejor calidad de vida, dando además “un pequeño empujón” a los hombres para que hicieran menos horas de trabajo remunerado y más del no remunerado, en casa, echando una mano a sus familias. “Este siempre ha sido un problema de igualdad de género”, dice del debate sobre la reducción de la jornada laboral.

El caso de Islandia es una utopía en países como EEUU, donde Schulte habla de 50 millones de trabajadores con un familiar a su cargo y donde el 60% de quienes desempeñan esos cuidados son mujeres. En España, [el 40% de las personas con algún grado de dependencia son cuidadas por un familiar](#). La pandemia demostró cómo unas políticas sociolaborales débiles expulsan del sector laboral a las personas con dependientes a su cargo. En 2000, EEUU ocupaba el séptimo lugar en cuanto a la proporción de mujeres en la fuerza laboral. Dos años después ocupaba el puesto 25. La autora atribuye el descenso a las políticas laborales aplicadas durante la pandemia, cuando el 60% de los trabajadores despedidos fueron mujeres.

Sin embargo, la COVID-19 no obligó a tantas mujeres a abandonar el trabajo remunerado en muchos otros países con un apoyo más sólido a los trabajadores con familiares dependientes, como el Reino Unido, Alemania, Francia o Canadá. “Las perturbaciones provocadas por la pandemia y la mediocre respuesta a la crisis de cuidados que siguió reforzaron la idea de que los trabajadores con esas responsabilidades no necesitaban una Gran Renuncia, sino una Gran Reinención del trabajo remunerado y no remunerado,” escribe Schulte.

### **No es sólo el trabajo, también son los estereotipos**

“Esta noción de que el trabajador/sustento ideal es o debería ser un hombre sin obligaciones de cuidado y las mujeres deberían asumir la responsabilidad del trabajo no remunerado de cuidados y del hogar es una gran parte de la razón de la brecha de género en materia de salarios y riqueza”, explica la periodista. Como refleja en *Over Work*, los trabajos para los hombres tienden a pagar más que los trabajos para las mujeres, todos menos cuatro de los treinta trabajos mejor pagados en EEUU están dominados por hombres, mientras que de los treinta que pagan menos, todos menos siete están dominados por mujeres.

Schulte se refiere a la desigualdad salarial entre programadores informáticos y trabajadores de salud, pero denuncia también que entre los sueldos más bajos, como el caso de los profesionales de la limpieza, los hombres siguen ganando más que las mujeres.

“En una cultura laboral ideal, no se espera de los hombres que quieran ejercer los cuidados. Algunos no quieren, pero me he preguntado durante muchos años cuánta verdad había en esto”, dice la periodista. Schulte dirige ahora la organización [The Better Life Lab](#). Uno de sus estudios más recientes encontró que el 80% de los hombres considera que el trabajo no remunerado es tan valioso para la sociedad como el que sí está remunerado, y que deberían compartir esa responsabilidad. Pero también dijeron que esperaban ser castigados en su trabajo si lo hacían.

La pandemia también demostró que no es así. “Cuando las responsabilidades de los cuidados entorpecieron la productividad de los trabajadores, las madres padecieron más”, escribe Schulte. “Sin embargo, cuando los padres sufrieron la misma caída de productividad por la misma razón, sus jefes seguían teniendo la intención de promocionarlos y recompensarlos, al considerar que su deber de cuidar a un familiar era una anomalía temporal a la que se podía responder con un poco de flexibilidad y apoyo”.

Schulte insiste en que los organismos que han creado puestos de trabajo aceptables para los empleados lo han logrado precisamente en torno a esa flexibilidad y apoyo que puede necesitar cualquiera cuando tiene que cuidar a un familiar o coger una baja temporal, cuando quiere elegir cuándo tomar vacaciones o cambiar un turno para poder estudiar. Y añade que la reticencia no nace tanto del sector laboral en sí, sino de los roles de género.

En el caso de EEUU, la mayoría de los ciudadanos creen que es mejor que los niños sean cuidados, en casa, por uno de sus progenitores —“en las familias heterosexuales se espera que ese progenitor sea la madre”, apunta— y que el sustento principal sea aportado por el trabajo del padre, “como si siguiéramos en el imaginario de las familias blancas de los años 50”. Son datos de 2018, cuando un 44% de los estadounidenses definieron así “el estilo ideal de familia”.

“El verdadero problema son las normas en torno a los roles de género y los escrúpulos acerca de las madres que trabajan fuera de casa. Y esos escrúpulos tienen consecuencias dañinas”, escribe. “En la cultura estadounidense, el trabajo remunerado y el exceso de trabajo definen el estatus del hombre, mientras que los cuidados son lo que se espera de una mujer”, escribe Schulte. “Toleramos a las madres en el trabajo siempre que prioricen el desempeño de los cuidados o asuman el trabajo no remunerado en casa”.

### **Y no, no peligra la productividad**

Uno de los obstáculos para implementar el tipo de jornada laboral flexible y que permita conciliar con el resto de nuestras vidas —y de paso apuntalar la igualdad de géneros— ha sido el argumento de la productividad: empresarios que dicen temer que, si se reduce la jornada, también empeorarán los resultados. La amplia documentación recopilada por Schulte desmonta una vez más esta teoría. “El trabajo flexible y digital ha mantenido a más mujeres en la

fuerza laboral y ha cerrado las brechas de género en sectores que antes eran notoriamente hostiles a la familia, como las finanzas y el marketing”, escribe en *Over Work*. “Otras investigaciones han descubierto que el trabajo híbrido bien diseñado brinda a los trabajadores más autonomía, reduce la fatiga, aumenta el rendimiento, mejora el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y, además de la productividad, mejora la satisfacción y el compromiso laboral”.

Otro estudio sobre las empresas que obligaron a los trabajadores a volver a la oficina después de la pandemia, reveló que eran más comunes en empresas que ya tenían antes un bajo rendimiento bursátil, por lo que culparon a los acuerdos digitales o híbridos de los empleados como un “chivo expiatorio”. “Obligar a todos a volver al trabajo presencial condujo a una disminución considerable de la satisfacción de los empleados, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y la confianza en los gerentes”, explica la autora. “El estudio no encontró ninguna mejora significativa en el rendimiento de la empresa después de que todos regresaran a la oficina”.

Esta realidad ha llevado a Schulte a denunciar que el obstáculo a estas políticas no es otro que una lucha de poderes. “Rediseñar el trabajo se reduce a un conflicto entre el poder y la confianza; cuánto poder están dispuestos a ceder los empresarios a los trabajadores, cuánto confían unos en otros y la idea que cada grupo cree acerca del trabajo”, afirma.

Schulte se ha preguntado por la insistencia de los líderes empresariales en regresar a estrategias y políticas del pasado, incluso cuando la práctica ha demostrado su ineffectividad, y admite que es una de las cosas que más le ha frustrado de su investigación. “Incluso cuando tienen los números delante, creen que su forma de trabajar es la mejor. Es lo que conocen y lo que los ha llevado al éxito”, dice la periodista sobre cómo piensan la abrumadora mayoría de hombres blancos que lideran la lista de Fortune 500.

“La razón de la desconexión con los empleados es que la mayoría de los líderes no se parecen a ellos y no tienen las mismas experiencias de vida”, escribe Schulte. La periodista argumenta que esa mayoría de líderes empresariales que ha contado con parejas que se quedaron en casa para gestionar las responsabilidades familiares, para que ellos pueden dedicarse por completo al trabajo no comparte la realidad del casi 75% de los empleados, que tienen que hacer malabarismos entre el trabajo y el cuidado en el hogar. Su diagnóstico es claro: “No saben cuáles son esas tensiones o desafíos, así que defenderán políticas que, a su vez, garanticen que personas como ellos sean las que también alcancen puestos de liderazgo”.