

¿Por qué la gente no trabaja durante más tiempo – y qué hacer al respecto?

Nicholas Barr

Profesor de Economía Pública
Instituto Europeo y Escuela de Políticas Públicas
London School of Economics and Political Science

1. Introducción

A principios de los años 2000 fui miembro de un comité del gobierno británico encargado de investigar políticas para extender la vida laboral. El primer borrador del informe elaborado por los funcionarios puso un énfasis considerable en la discriminación por edad, pero sospeché que eso era una simplificación excesiva y, por lo tanto, planteé la siguiente pregunta: ¿por qué podría ser racional no emplear a trabajadores de mayor edad? Este artículo ofrece algunas respuestas y propuestas de política. La sección inicial establece el contexto. Las dos secciones siguientes se centran en el diagnóstico, preguntando a su vez por qué los individuos podrían no trabajar más tiempo o pasar a un trabajo a tiempo parcial, y por qué los empleadores podrían no contratar a trabajadores de mayor edad o proporcionar más trabajo a tiempo parcial. La cuarta sección analiza las direcciones de política resultantes. La sección final concluye.

2. El trasfondo

¿Cuál es el problema?

El punto de partida son las dos raíces gemelas del envejecimiento de la población.

Vidas más largas: en Inglaterra y Gales, «Mientras que [había] 265 centenarios ... en 1950, había 6.680 de ellos 50 años más tarde En los países desarrollados el número de personas que celebraban su 100º cumpleaños se duplicó cada década entre 1950 y 1980 ...» (Vaupel y v. Kistowski 2005).

Christensen et al. (2009, Tabla 1) estiman que alguien de 20 años hoy en uno de ocho países de la OCDE (Canadá, Dinamarca, Francia, Alemania, Italia, Japón, Reino Unido y Estados Unidos) tiene más de un 50 % de probabilidad de vivir hasta los 100 años. Esas son buenas, magníficas noticias, pero crean problemas para pagar las pensiones.

Menor fertilidad: el segundo elemento es que las mujeres están teniendo menos hijos. Los datos recopilados por las Naciones Unidas muestran un descenso constante de la fertilidad en los países de la OCDE, de 3,3 hijos por mujer en 1960 a 1,5 en 2023. Eso también puede considerarse una buena noticia en el sentido de que las mujeres están facultadas para tomar decisiones sobre su fertilidad, y también porque es bueno para el planeta. Pero menos nacimientos significan menos trabajadores en el futuro, lo que, de nuevo, crea problemas para pagar las pensiones.

Direcciones estratégicas de política

Para abordar el problema, la mejor manera de avanzar es aumentar la tasa de crecimiento de la producción nacional, aumentando así los recursos disponibles tanto para los trabajadores como para los pensionistas. Las políticas incluyen más ahorro para financiar más inversión en capital físico y humano para hacer a cada trabajador individual más productivo (Barr 2021), y políticas para aumentar la fuerza laboral.

Las políticas para aumentar la fuerza laboral incluyen:

- Elevar la participación de la fuerza laboral a todas las edades.
- Incorporar mano de obra, ya sea directamente a través de la inmigración o indirectamente exportando capital a países con una población más joven; y
- Extender la vida laboral.

Lograr lo último (el tema de este artículo) implica una jubilación más tardía y también una jubilación más flexible.

Jubilación más tardía

Si la gente vive más tiempo y la edad de jubilación se mantiene fija, los costes de un plan de pensiones de prestación definida aumentarán, poniendo en riesgo la sostenibilidad. En un plan de contribución definida, una persona tiene que repartir sus ahorros de pensión en más años, poniendo en riesgo la suficiencia.

Una parte obvia de la solución es que la edad de jubilación debería aumentar de manera sensata a medida que aumenta la esperanza de vida. Supongamos que la gente trabaja en promedio durante 40 años y está jubilada durante 20, es decir, dos años de trabajo por cada año de jubilación. Si los responsables de las políticas desean preservar esa relación, entonces la edad de jubilación debería aumentar en 8 meses por cada año en que aumente la esperanza de vida.

Sin embargo, elevar la edad de jubilación necesita reconocer que las personas más ricas generalmente viven más que las más pobres. En las partes más ricas de Estados Unidos la esperanza de vida es de alrededor de 85 años, en las partes más pobres hasta 20 años menor. En el Reino Unido, la diferencia para los hombres es de 10 años.

Aunque no hay respuestas fáciles o rápidas, las políticas que pueden ayudar incluyen una mezcla de:

- Permitir el acceso anticipado a una pensión reducida.
- Permitir el acceso anticipado a una prestación no reducida para trabajadores con más de n años de cotizaciones, de ahí una edad de pensión más baja para las personas que entraron antes en la fuerza laboral, que tienden a tener menores ingresos. También podría haber acceso anticipado para alguien con graves problemas crónicos de salud.
- Ajustar la edad de pensión en línea con los cambios en la esperanza de vida de los grupos de menores ingresos en lugar de la población en su conjunto.

- Tener una fórmula de pensión progresiva tal que las personas con menores ingresos reciban más pensión por euro de contribución que los de mayores ingresos.
- Con el tiempo mejorar la atención sanitaria e introducir acciones sobre dieta y estilo de vida para reducir la diferencia entre la esperanza de vida de los distintos grupos.

Jubilación más flexible

Junto al argumento a favor de una jubilación más tardía está el argumento separado a favor de una jubilación más flexible. Cuando se inventó la jubilación (por ejemplo, pensiones no contributivas financiadas con impuestos en Nueva Zelanda en 1898), alguien de 65 años era viejo y a menudo enfermizo, e interfería con la productividad de los trabajadores más jóvenes. El propósito de las pensiones era apartar a los trabajadores mayores improductivos, por lo que tenía sentido que la jubilación fuera obligatoria y completa.

Desde entonces, la gente está viviendo más tiempo y por tanto debería trabajar más tiempo. Pero, además, los países son más ricos y por tanto pueden permitirse dar a las personas un periodo de ocio al final de su vida laboral. Pero eso significa que la finalidad de la jubilación ha cambiado: ya no es un dispositivo para eliminar madera muerta, sino una invención social para dividir la vida adulta entre trabajo y ocio. Así, es correcto reconocer que las personas varían ampliamente en sus preferencias y circunstancias personales. Muchas personas no quieren jubilarse completamente tan pronto como se les permite, debido a los ingresos adicionales, debido a la pensión adicional resultante, porque para muchas personas su trabajo es parte de su identidad y/o porque continúan disfrutando de trabajar, ya sea en su empleo actual o en otro.

Trabajadores de mayor edad: deseables además de necesarios

Aunque un elemento esencial para abordar el envejecimiento de la población, es un error pensar en trabajar más tiempo como meramente una necesidad lamentable. Como se acaba de indicar, hay ganancias para muchos trabajadores en términos de bienestar individual así como financieras. Igualmente, hay beneficios para la economía en general, no solo por tener más trabajadores sino también por las competencias y experiencias que las personas mayores pueden aportar al lugar de trabajo (*Financial Times* 2025).

En resumen, los trabajadores de mayor edad aportan ganancias de al menos tres tipos:

- **Interacción humana:** mientras que la inteligencia artificial se hará cargo de muchas tareas rutinarias, la implicación emocional, fomentar el trabajo en equipo, etc., requiere personas; la inteligencia emocional es diferente de y un complemento necesario a la inteligencia digital. Los trabajadores mayores no han perdido la inteligencia emocional; de hecho es probable que la hayan ganado a lo largo del curso de la vida.

- **Experiencia en cambios tecnológicos:** los trabajadores de mayor edad tienen experiencia de convulsiones tecnológicas anteriores, en particular la expansión de internet, por lo tanto cierto conocimiento de cómo navegar los impactos impredecibles del cambio rápido.
- **Diversidad:** hoy se entiende ampliamente (véanse Indeed 2025, Teambuilding.com 2025) que la diversidad tiene beneficios para el bienestar de los trabajadores individuales, para la productividad y para la rentabilidad. La edad es una dimensión importante de la diversidad.

Restricciones y rigideces

El puzzle

Un buen diseño de políticas (a) ajustaría el gasto en pensiones a las presiones de recursos agregados en parte elevando la edad media de jubilación y (b) acomodaría la diversidad entre individuos ofreciendo opciones sobre cómo una persona pasa del trabajo a tiempo completo a la jubilación completa.

Tanta elección y flexibilidad sería una buena economía, una buena política y una buena política social incluso si no hubiera problema en pagar las pensiones, y por tanto hay un amplio acuerdo en que la jubilación flexible es una buena idea. Pero no ha ocurrido a gran escala. ¿Por qué?

3. ¿Por qué los individuos podrían no trabajar más tiempo o pasar a un trabajo a tiempo parcial?

Al evaluar un resultado observado —en este caso opciones limitadas para la jubilación flexible— es esencial distinguir si el resultado es fruto de una elección o de una restricción. A continuación identifico restricciones que impiden una vida laboral más larga y, en una sección posterior, los tipos de intervenciones de política que ayudan a abordarlas.

Las decisiones de los trabajadores sobre si trabajar más allá de la primera edad de pensión se ven obstaculizadas por actitudes, rigideces del mercado laboral y un diseño defectuoso de pensiones.

Actitudes y preferencias

Preferencias bien informadas. Algunos trabajadores se jubilan tan pronto como se les permite porque pueden permitírselo y/o porque tienen otras actividades que desean realizar (viajar, golf, tiempo con los nietos). En la medida en que este sea el caso no hay motivos para intervenir.

Actitudes hacia la jubilación. Algunas personas se jubilan a los 65 porque piensan que esa es la edad a la que la gente siempre se jubila. Pero, como se señaló, las razones históricas de una edad de jubilación de 65 años se remontan a épocas en que la esperanza de vida era mucho menor. La Comisión de Pensiones del Reino Unido (2005) ilustra el importante punto de que es posible (a) elevar la primera edad de pensión y (b) no dar a nadie ningún sobresalto a corto plazo. Además, sus recomendaciones hicieron posible decir a los trabajadores: “Te jubilarás más tarde que tus padres, pero aún tendrás más años de jubilación que ellos”.

Elevar la edad de pensión es una señal importante. El punto clave, que las cohortes más jóvenes comprenden cada vez más, es que la edad de pensión es una variable, no un parámetro. Refuerza el punto de que la edad legal de pensión es una señal el hecho de que todos estamos sistemáticamente mal informados. Cuando se pregunta qué significa «viejo» la gente piensa naturalmente en su abuela. Pero con el aumento de la esperanza de vida esa visión queda desfasada. En el pasado, 70 años era viejo; hoy muchas personas de 70 (y más) son activas y productivas.

Un segundo cambio útil de actitud sería una expectativa más débil de que los ingresos serán más altos justo antes de la jubilación. No debería considerarse inusual que los ingresos alcancen un pico y luego disminuyan si una persona elige reducir marcha (menos horas de trabajo y/o un trabajo menos estresante).

Rigideces en los mercados laborales

Falta de opciones a tiempo parcial. Un problema generalizado es la falta de opciones a tiempo parcial, causada en parte por los impedimentos a los que se enfrentan los empleadores, que se analizan más adelante.

Pérdida de beneficios extrasalariales. Un mal diseño puede crear inmovilidad laboral cuando un paso desde el empleo a tiempo completo crea una caída brusca en los beneficios extrasalariales. En Estados Unidos, por ejemplo, la posible pérdida de beneficios de salud crea un desincentivo directo para que un trabajador cambie de empleador o reduzca su jornada.

Diseño defectuoso de pensiones

Incentivos que desalientan una jubilación más tardía.

- Algunos planes ofrecen un pago único libre de impuestos al jubilarse. Frente al sesgo hacia el presente hay un incentivo claro para jubilarse antes y no después.
- Un problema diferente surge si un plan no aumenta lo suficiente la prestación inicial de un trabajador por un inicio retrasado de la jubilación. En el extremo, alguien que continúa trabajando puede no obtener ninguna pensión adicional

cuando finalmente se jubile. De nuevo, hay un desincentivo para continuar trabajando más allá de la primera edad de pensión.

Incentivos que desalientan a los trabajadores de buscar trabajo a tiempo parcial.

- Un plan literalmente de salario final prácticamente mata la idea: si reducir a la mitad las horas de trabajo y, por tanto, el salario, significa reducir a la mitad la pensión, nadie pasará a trabajar a tiempo parcial.
- Un segundo impedimento es la falta de pensiones parciales. En Suecia, un trabajador que llega a la primera edad de pensión puede elegir tomar toda su pensión o nada, o tomar el 25 %, el 50 % o el 75 %. Si un trabajador toma (digamos) el 50 % de su pensión y continúa trabajando a tiempo parcial, sigue pagando cotizaciones sobre sus ingresos; cuando finalmente se jubile, la segunda mitad de su pensión será mayor tanto por las cotizaciones adicionales como por haberse reclamado más tarde. Noruega tiene un arreglo similar. Esos países, sin embargo, son excepciones. Otros países deberían seguir su ejemplo.
- Algunos planes de empresa y de sector restringen a un trabajador para que no pueda tomar una jubilación parcial mientras permanece en la misma empresa.

4. ¿Por qué los empleadores podrían no contratar a trabajadores de mayor edad o proporcionar más trabajo a tiempo parcial?

La disposición de las personas mayores a trabajar —el lado de la oferta del mercado laboral— es importante. Pero el lado de la demanda es igualmente importante, habiéndose centrado la política hasta la fecha principalmente en reducir la discriminación por edad.

Discriminación por edad

El problema es real y debe abordarse. Pero es un error pensar que eso es todo lo que es necesario.

Imaginemos un empleador ilustrado cuya actitud instintiva sea la disposición a emplear a personas mayores, pero que tenga que seguir siendo rentable. Así, la cuestión no es una de actitudes discriminatorias inapropiadas. La pregunta correcta es preguntar qué factores consideraría un empleador legítima y racionalmente como impedimentos para emplear a personas mayores. Una política que tenga insuficientemente en cuenta esos impedimentos creará discriminación indirecta: la regulación (es decir, contra la discriminación) y los incentivos para contratar a trabajadores mayores deben estar alineados.

Los párrafos siguientes cubren cuestiones que han sido exploradas de manera inadecuada y que merecen una investigación adicional.

Impedimentos del mercado laboral

Los empleadores quieren contratar a personas con un salario que refleje su productividad, que a su vez depende, entre otras cosas, de sus competencias, horas de trabajo y salud. En la medida en que las rigideces interfieren hay un impedimento para emplear a trabajadores de mayor edad.

Costes fijos de empleo. Supongamos que cada trabajador cuesta 4.000 dólares por año en primas de seguro médico, como aproximadamente en Estados Unidos. El incentivo para los empleadores es minimizar el número de trabajadores y maximizar el número de horas que trabaja cada uno. Un problema relacionado surge cuando las primas de seguro (por ejemplo, médico, de viaje) aumentan con la edad. En ambos casos, el incentivo contra ofrecer trabajo a tiempo parcial es claro.

Cualquier contribución no proporcional del empleador tiene un efecto similar, por ejemplo, la contribución semanal de tarifa plana al Seguro Nacional («the stamp») en el Reino Unido entre 1948 y 1975.

Impedimentos legales para reducir jornada. También hay costes indirectos al ofrecer trabajo a tiempo parcial.

- **Costes de transacción:** la legislación laboral puede no estar clara. Si un trabajador quiere reducir jornada en su empleador actual, se necesita tiempo para negociar el acuerdo. El problema surge cuando reducir jornada implica un paso al trabajo a tiempo parcial, y particularmente un paso a un tipo de trabajo diferente, quizá menos estresante.
- **Incertidumbre:** las incertidumbres legales se añaden a los costes de transacción, por ejemplo, si es legítimo reducir el salario de un trabajador que se ha vuelto menos productivo o desea reducir el estrés pasando a un empleo de menor productividad.

Tales problemas crean un factor de molestia para los empleadores en el diseño contractual.

Competencias de los trabajadores de mayor edad

Los empleadores pueden preocuparse de que, dado el progreso tecnológico, los trabajadores de mayor edad no tengan las competencias necesarias. A primera vista, el rendimiento de la formación más temprano en la vida es mayor porque el período de retorno es más largo. Un factor atenuante es que con un cambio técnico más rápido la vida útil de las competencias es más corta. Si las competencias quedan obsoletas en 5 años en lugar de 10 se vuelve más provechoso volver a capacitar a los trabajadores de mayor edad.

O los empleadores pueden pensar que los trabajadores de mayor edad tienen menor capacidad cognitiva. Sin embargo, la larga experiencia puede ser un factor compensatorio y, como se discutió antes, puede aportar competencias que complementen las de los trabajadores más jóvenes.

Salud de los trabajadores de mayor edad

Los empleadores pueden pensar que los trabajadores de mayor edad tienen más problemas de salud. La realidad es más equívoca (Petery et al. 2023). Los trabajadores de mayor edad pueden tener más problemas de salud a largo plazo, como presión arterial alta, pero tales problemas a menudo no tienen impacto en el rendimiento laboral. También hay alguna evidencia de que las ausencias relacionadas con la salud por parte de los trabajadores de mayor edad tienden a ser más largas que para los trabajadores más jóvenes, pero menos frecuentes (los trabajadores de mayor edad son menos propensos a no presentarse un lunes por la mañana después de un fin de semana de fiesta).

5. Políticas para ayudar a una jubilación más tardía y más flexible

Es importante identificar estos múltiples impedimentos porque proporcionan una hoja de ruta de intervenciones que ayudan a abordarlos. Lo que sigue es una lista de intervenciones expuesta solo en forma embrionaria: todas requieren una atención más detallada a la luz de las diferentes experiencias e instituciones de los países. Una jubilación más tardía y más flexible no es solo algo deseable: son elementos esenciales para abordar el envejecimiento de la población.

Políticas para cambiar actitudes

Elevar la edad de pensión. Elevar gradualmente la edad legal de pensión es una señal importante para los trabajadores y los empleadores. El Recuadro 1 expone principios para hacerlo: principios que ayudan a la política de reforma, y principios con los que cumplieron las recomendaciones de la Comisión de Pensiones del Reino Unido (2005).

Principios para elevar la edad de pensión

El ajuste automático debería basarse en tres principios.

- Las reglas deben referirse a la fecha de nacimiento, no a la fecha de jubilación, de lo contrario habrá una oleada de jubilaciones justo antes de cualquier aumento en la edad de pensión.
- Los cambios deben realizarse anualmente, para evitar grandes cambios en la elegibilidad entre cohortes cercanas. Los cambios grandes son inequitativos y probablemente causen dificultades políticas, ya que las prestaciones podrían diferir significativamente entre personas nacidas en años sucesivos, a veces con solo días de diferencia.
- En la medida de lo sensato, las reglas para cambiar prestaciones deben ser explícitas. El ajuste automático que vincula la edad de pensión a los cambios en la esperanza de vida conduce a una mayor previsibilidad y a una menor presión política.

No obstante, al igual que con la indexación de los tramos del impuesto sobre la renta, siempre es posible que la legislación cambie lo que produzcan las reglas automáticas.

Fuente: Barr y Diamond (2010, Recuadro 5.4).

Pensar de manera más inteligente sobre la edad. La medida habitual de la edad de una sociedad es la edad media desde el nacimiento y, como se señaló, las opiniones de la gente sobre cuán viejo es ser viejo tienden a estar desfasadas. Una medida diferente son los años restantes de esperanza de vida.

«Medida por los años promedio restantes, la población del Reino Unido hoy es probablemente la más joven que ha sido nunca. Es tres años ‘más joven’ ahora que en 1840, pese a que se ha duplicado el promedio de años vividos (edad) de la población (de 21 a 41 años)» (MacInnes y Spijker 2014, y para una discusión más completa Spijker 2020).

La comunicación pública tiene un papel importante en este aspecto.

Políticas para animar a las personas mayores a continuar trabajando

Una gama de políticas ayuda.

Garantizar el acceso a formación y recualificación. Los trabajadores, incluidos los trabajadores de mayor edad, necesitan acceso a formación y recualificación que sea tanto disponible como asequible. Por lo tanto, hay que pensar por separado (a) en la provisión, p. ej., qué formación, decidida por quién, impartida por quién, y (b) en la financiación, p. ej., extender los préstamos estudiantiles a la formación profesional (Barr 2018, 2023).

Apoyo en el lugar de trabajo. Como ejemplo, Porsche proporciona a los trabajadores que realizan trabajo pesado en el montaje de automóviles exoesqueletos (*Financial Times* 2019), análogos a la dirección asistida en los coches. Otras dimensiones de apoyo —también relevantes para los trabajadores más jóvenes— incluyen arreglos de trabajo flexibles y apoyo a la salud y el bienestar.

Diseño de pensiones compatible. Un punto de partida importante son diseños que eviten una penalización de pensión por continuar trabajando a tiempo parcial o a tiempo completo. Por ejemplo, en un plan de prestación definida de salario final, si una persona pasa a trabajar media jornada con medio salario, el año debería contarse como medio año de servicio con salario completo; de ahí que el paso al tiempo parcial no tenga penalización en la pensión. De manera similar, las prestaciones de pensión deberían aumentar adecuadamente por un inicio retrasado.

Un segundo aspecto es permitir pensiones parciales, por ejemplo, la opción de cobrar inicialmente el 25 %, 50 % o 75 % de la pensión, mientras que el elemento diferido continúa creciendo.

Políticas para facilitar que los empleadores contraten a trabajadores de mayor edad

De nuevo, se necesitan múltiples políticas.

Abordar la discriminación por edad. La discriminación por edad es ilegal. La respuesta de política es hacer cumplir la ley rigurosamente.

Instituciones del mercado laboral de apoyo.

- *Evitar costes fijos de empleo:* los costes del empleador deberían ser en términos generales proporcionales al salario de un trabajador. Cualquier contribución del empleador, incluidas las cotizaciones sociales, tiene un efecto de frenado sobre el empleo, pero las cotizaciones sociales que son un porcentaje de los salarios evitan los incentivos más poderosos contra el trabajo a tiempo parcial que crean los costes fijos.
- *Reducir los costes de transacción y la incertidumbre legal:* las cuestiones son particularmente relevantes cuando un trabajador desea reducir jornada en su empleador. Un enfoque sería diseñar contratos tipo acordados entre organizaciones empresariales y sindicatos. Un segundo aspecto son los cambios necesarios en la regulación y/o la legislación.

Garantizar que los trabajadores tengan las competencias necesarias. Las cuestiones separadas de la provisión y la financiación se esbozaron anteriormente. Para los empleadores, lo esencial es que la provisión proporcione a los trabajadores competencias relevantes y que la parte de financiación no desincentive la contratación de trabajadores de mayor edad. Si los empleadores financian la formación de forma voluntaria, el incentivo es que cada empleador se aproveche de la formación financiada por sus competidores. Ese problema puede evitarse financiando la formación de otras formas, por ejemplo, mediante uno o más gravámenes (digamos un 2 % de los salarios) aplicables a los trabajadores de todas las edades, mediante cierto apoyo estatal a la formación, quizás dirigido a los trabajadores de mayor edad, y/o mediante un sistema de préstamos estudiantiles (aunque este último es más relevante para los trabajadores más jóvenes).

Abordar cualquier diferencia relacionada con la edad en salud. Si la ausencia del trabajo relacionada con la salud es mayor para los trabajadores de mayor edad, considerar alguna forma de subsidio para emplear a trabajadores de mayor edad que iguale las condiciones, p. ej., una contribución reducida a la seguridad social o un subsidio salarial.

5. Conclusión

A los efectos de una jubilación más tardía y más flexible, una pensión bien diseñada debería tener cuatro elementos estratégicos:

- Una primera edad mínima de pensión que haga posible proporcionar una pensión adecuada sobre una base sostenible.
- Una edad mínima posterior de pensión que aumente con el incremento de la esperanza de vida de una manera racional y transparente, de modo que las personas sepan con mucha antelación, en términos generales, cuándo podrán jubilarse.
- Instituciones del mercado laboral de apoyo y un diseño de pensiones que permitan a las personas pasar del trabajo a tiempo completo hacia la jubilación completa a lo largo de una vía por fases elegida por ellas.
- Esfuerzos para aumentar la comprensión pública de la sencilla economía de las pensiones.

Referencias

Barr, Nicholas (2018), *Strategic policy directions for tertiary education*, Submission to the Review of Post-18 Education and Funding.

Barr, Nicholas (2021), “Pension Design and the Failed Economics of Squirrels”, *LSE Public Policy Review*, 2021; 2(1): 5, pp. 1–8.

Barr, Nicholas (2023), “A fairer way to finance tertiary education”, *LSE Politics and Policy*, 7 de junio.

Barr, Nicholas y Diamond, Peter (2010), *Pension Reform: A Short Guide*, Nueva York y Oxford: Oxford University Press.

Christensen, Kaare, Doblhammer, Gabriele, Rau, Roland, y Vaupel, James W. (2009), “Ageing populations: the challenges ahead”, *The Lancet*, 374: 1196–208.

Financial Times (2019), “Germany invests to prolong employees’ working lives”, 17 de enero.

Financial Times (2025), “How can businesses harness the benefits of older workers? Having different generations working together can help them bring out the best in each other”, 7 de agosto.

Indeed (2025), “5 Advantages of Diversity in the Workplace”, 28 de julio.

MacInnes, John y Spijker, Jeroen (2014), “The politics of population ageing”, School of Social and Political Science, University of Edinburgh.

Petery, Gretchen A., Grosch, James W., y Chosewood, L. Casey (2023), “Clearing Up Myths About Older Workers While Understanding and Supporting an Aging Workforce”, *US Centers for Disease Control and Prevention*.

Spijker, Jeroen (2020), *How should we measure population ageing: using the old-age dependency ratio or is there an alternative?*, CENIE.

Teambuilding.com (2025), “18 Key Benefits of Diversity in the Workplace”, 3 de marzo.

UK Pensions Commission (2005), *A New Pension Settlement for the Twenty-first Century: Second Report of the Pensions Commission*, <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/+/http://www.dwp.gov.uk/publications/dwp/2005/pensionscommreport/main-report.pdf>

Vaupel, James W. y v. Kistowski, Kristín G. (2005), “Broken Limits to Life Expectancy”, *Ageing Horizons*, N° 3, 6–13.

Nicholas Barr es Profesor de Economía Pública, Instituto Europeo y Escuela de Políticas Públicas, London School of Economics and Political Science. Otros blogs y una gama de escritos académicos y de política pueden encontrarse en: <https://www.lse.ac.uk/european-institute/people/barr-nicholas>