

Bauplan für einen neuen Generationenvertrag

Policy Brief

Andrea Burkhalter, Fiona Hostettler, Pietro Imhof, Michael Kümin,
Andreas Roduner und Pascal Vuichard



Einleitung

Die demografische Entwicklung bringt unsere Vorsorgewerke in Schieflage. Der Reformdruck ist gross, doch seit 20 Jahren scheitern Reformvorschläge reihenweise im Parlament oder an der Urne. Während sich die Politik primär damit befasst, wie die Vorsorgewerke finanziell zu sanieren seien, will das Politlabor den Generationenvertrag für die moderne Gesellschaft fit machen.

Die Familienformen und Berufswege in unserer Gesellschaft wandeln sich. Deshalb ist der Generationenvertrag nicht mehr nur als Versicherungslösung für das Risiko «Alter» zu betrachten.

Zum Generationenvertrag gehören auch Fragen wie: Was brauchen wir, damit Familien Beruf und Kinder unter einen Hut bringen? Damit Menschen sich in jedem Alter beruflich weiterentwickeln können? Und all das, während wir ein Vorsorgesystem gewährleisten, dessen finanzielle Last fair auf die Generationen verteilt ist?

In diesem «Policy Brief» schlägt das Politlabor Massnahmen vor, wie der gesellschaftliche Vertrag zwischen den Generationen auf ein stabiles, zukunftsfähiges Fundament gestellt werden kann. Damit soll das Vertrauen in die Vorsorgewerke gestärkt und für die oben genannten Fragestellungen Lösungen gefunden werden. Dafür haben sich insgesamt über 40 Bürgerinnen und Bürger im

Projektverlauf mit der Thematik befasst, angefangen mit einer «Ideenküche», und unterstützt durch Diskussionen mit sechs Experten aus Wissenschaft und Praxis an zwei «Expertentreffen».

Was ist ein Generationenvertrag?

Ausgangspunkt ist die Idee, dass das Erwerbseinkommen für den Lebensunterhalt über das gesamte Leben reichen soll, obwohl man nicht in allen Lebensphasen für den eigenen Unterhalt sorgen kann. Traditionell war damit die Dreiteilung in Kindheit und Ausbildungsphase, Erwerbsleben, und Pensionsalter gemeint. Das gemeinsame Verständnis dafür, dass es dafür ein soziales Sicherungssystem braucht, wird als Generationenvertrag verstanden.

Um den Generationenvertrag für die modernen Gesellschaft fit zu machen, schlägt das Politlabor folgende Massnahmen vor:

- **Handlungsempfehlung 1:** Berufspausen dank flexiblem AHV-Vorbezug finanziell abfedern
- **Handlungsempfehlung 2:** Koordinationsabzug abschaffen und Gesamteinkommen versichern
- **Handlungsempfehlung 3:** Flatrate für Lohnbeiträge an die zweite Säule
- **Handlungsempfehlung 4:** Bye bye 65 – Persönliches Rentenalter statt Automatismus

Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	2
Ausgangslage.....	4
Unsere Vision.....	5
Unsere Vorschläge	6
1 Berufspausen für Weiterbildung und Familienbetreuung ermöglichen.....	6
2 Gleichbehandlung aller Familienmodelle	7
3 Anreize für Erwerbsarbeit in jedem Alter schaffen.....	8
4 Wirklich flexiblen Renteneintritt ermöglichen	9
Fazit und Ausblick.....	10
Begriffserklärungen (A-Z).....	11
Impressum.....	12

Ausgangslage

Neue Familien- und Erwerbsmodelle

Unser Vorsorgesystem geht von einem konstanten Erwerbsleben vom Berufseintritt zur Pensionierung aus, während die Kinderbetreuung bei Familiengründung mehrheitlich einer Person (traditionell der Frau) zufällt.

Dieses traditionelle Familienmodell entspricht heute oft nicht mehr den Karriere- und Lebenswegen der aktiven Generation. In immer mehr Familien teilen sich die Partner sowohl die Erwerbs- als auch die Familienarbeit in unterschiedlichen Zusammensetzungen und Zeitabfolgen auf. Gleichzeitig werden durch den rasch verändernden Arbeitsmarkt häufigere Karrierewechsel und Ausbildungsphasen über das ganze Berufsleben hinweg notwendig. Auch neue Arbeitsmodelle im Rahmen der Gig Economy oder der Sharing Economy werden zunehmen.

Nicht-traditionelle Familien- und Erwerbsmodelle werden in der Rentenabsicherung finanziell benachteiligt. Mehrere kleine Pensum beispielsweise werden in der zweiten Säule deutlich schlechter versichert als ein grosses Pensum, auch wenn die Gesamtarbeitszeit die gleiche ist.

Das Vorsorgesystem muss deshalb an die Flexibilität der Menschen angepasst werden.

Finanzieller Druck auf die Vorsorgewerke

Nebst dem gesellschaftlichen Wandel spricht auch die Demografie eine klare Sprache. Die Lebenserwartung steigt erfreulicherweise, gleichzeitig sinkt die Geburtenrate. Jährlich treten mehr Personen ins Rentenalter ein, als junge Menschen ins erwerbsfähige Alter nachrücken.

Dadurch müssen immer weniger Erwerbstätige für immer mehr Rentner aufkommen. Das bringt das Umlageverfahren der ersten Säule in eine Schieflage.

Doch auch das Kapitaldeckungsverfahren der zweiten Säule gerät bei starrem Rentenalter und Mindestumwandlungssatz zunehmend unter Druck, zumal die Renditen heute weniger zum Ausgleich beitragen als noch vor wenigen Jahren.

Als Resultat werden jährlich mehrere Milliarden Franken von den noch aktiven Versicherten und den Arbeitgebern an Rentenbezüger umverteilt, was in der zweiten Säule eigentlich gar nicht vorgesehen wäre¹.

Um die finanziellen Auswirkungen des demografischen Wandels auszugleichen, kann nicht allein auf zusätzliche Einnahmen durch die Mehrwertsteuer oder durch Lohnabgaben abgestützt werden. Es braucht auch strukturelle Reformen um die Ausgabeseite zu entlasten, und die Last besser auf alle Generationen zu verteilen.

Reformen am Vorsorgesystem haben in der Schweizer Bevölkerung jedoch einen schweren Stand. Einmal versprochene Renten sind kaum antastbar, und die politische Mehrheit hütet sich davor, unpopuläre Forderungen, wie beispielsweise eine Erhöhung des Rentenalters, zu stellen. Doch je länger strukturelle Reformen verschoben werden, desto mehr verschiebt sich die finanzielle Last auf die jüngeren und künftigen Generationen.

Die Vorschläge des Politlabors betrachten die Thematik sowohl aus einer demografischen als auch einer gesellschaftlichen Perspektive. Der neue Generationenvertrag soll nicht nur über die Generationen hinweg gerecht sein, sondern auch über verschiedene Familien- und Lebensmodelle hinweg.

¹ Laut Oberaufsicht der beruflichen Vorsorge betrug die Umverteilung in den letzten fünf Jahren im Mittel 6 bis 7 Milliarden Franken pro Jahr.

Unsere Vision

Die Vision des Politlabors für einen stabilen und modernen Generationenvertrag beruht auf den folgenden vier Pfeilern:

- Die Berufstätigkeit lässt sich für Familien-Auszeiten und Weiterbildungen unterbrechen. Teilzeit- und andere unkonventionelle Arbeitsmodelle sind üblich und werden anteilmässig gleichwertig in den Vorsorgewerken versichert.
- Personen im fortgeschrittenen Alter bleiben für den Arbeitsmarkt attraktiv. Der Übergang vom Berufsleben ins Rentnerdasein lässt sich problemlos auf die individuellen Bedürfnisse abstimmen.
- Die Struktur der Vorsorgewerke sorgt für eine gerechte Verteilung der finanziellen Lasten über die Generationen hinweg.
- Die Wahl der Partnerschaft (Ehe oder Konkubinat) und die familieninterne Rollenaufteilung haben bei gleichem Gesamteinkommen keinen finanziellen Einfluss auf die Absicherung im Alter.

Unsere Vorschläge

1 Berufspausen für Weiterbildung und Familienbetreuung ermöglichen

Das heutige Rentensystem ist zeitlich starr aufgebaut. Mit Eintritt ins Berufsleben beginnt man, in die Vorsorgewerke einzuzahlen und hört damit erst wieder bei Erreichen des Pensionsalters auf. Dann besteht Anspruch auf eine Rente. Diese fixen, linearen Abläufe decken sich nicht mehr mit den Bedürfnissen der Versicherten.

Viele Menschen reduzieren oder unterbrechen ihre Berufstätigkeit für Weiterbildungen oder aus familiären Gründen und müssen dafür Erwerbsausfälle in Kauf nehmen. Die zunehmend partnerschaftliche Aufteilung von Betreuungsaufgaben in der Familie verlangt nach mehr Flexibilität. Zudem werden durch die Digitalisierung vieler Berufsfelder Weiterbildungen oder Umschulungen für die meisten Arbeitnehmer unausweichlich, um während des gesamten Erwerbslebens für den Arbeitsmarkt attraktiv zu bleiben.

Gerade Arbeitnehmer ohne höhere fachliche oder akademische Grundbildung müssen ihre Weiterbildungen oft selber bezahlen und verfügen über weniger angespartes Vermögen, auf das sie zurückgreifen können.

Das Vorsorgesystem sollte deshalb nicht nur auf das Alter ausgerichtet sein, sondern auch die zunehmend wichtigen Berufspausen während des Erwerbslebens absichern und bei Weiterbildungen und Umschulungen, oder im Falle eines Elternurlaubs, einen Teil des Erwerbsausfalls abfedern.

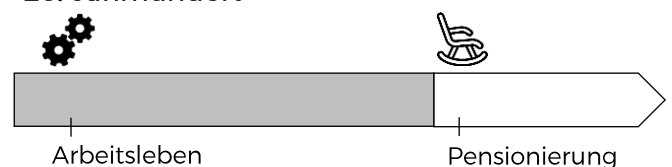
Handlungsempfehlung 1: Berufspausen dank flexiblem AHV-Vorbezug finanziell abfedern

Der Bund passt die Bestimmungen im AHV-Gesetz so an, dass Berufstätige für Weiterbildungen oder familiäre Betreuungsaufgaben nach mindestens fünf Beitragsjahren bis zu 18 Monate ihrer AHV-Rente während ihrer Erwerbskarriere vorbeziehen können.

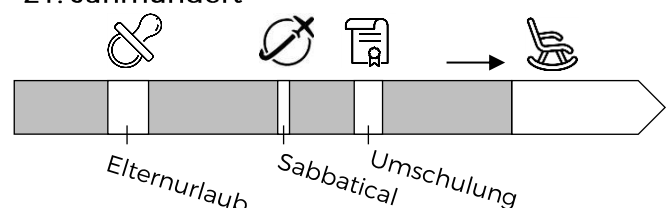
Die Arbeitszeit bis zum Bezug der regulären Altersrente verlängert sich um die bezogene Periode, d.h. das persönliche Renteneintrittsalter erhöht sich um den vorbezogenen Zeitraum. Die Massnahme wäre damit nahezu kostenneutral. Geprüft werden könnte ausserdem, ob durch eine Teil- statt Vollkompensation sinnvolle Anreize z.B. für Weiterbildungen gesetzt werden könnten.

Die Höhe der ausbezahlten Rente während des Vorbezugs bemisst sich aus dem bisherigen durchschnittlichen Jahreseinkommen seit Beitragspflicht.

20. Jahrhundert



21. Jahrhundert



2 Gleichbehandlung aller Familienmodelle

Die heutige Gesellschaft ist viel mehr als früher mit der Herausforderung konfrontiert, wie Beruf und familiäre Verpflichtungen kombiniert werden. Das betrifft die Kinderbetreuung, aber auch die Unterstützung von betagten Familienmitgliedern.

Früher lag die Verantwortung dafür klar bei der Frau, während der Mann für das Erwerbseinkommen der Familie sorgte. Diese Zeiten sind vorbei. Die Frauen sind besser ausgebildet, und wollen sich immer weniger ausschliesslich unbezahlten Tätigkeiten widmen. Demgegenüber ziehen Männer vermehrt Teilzeitarbeit in Betracht, um einen grösseren Beitrag an die Familienarbeit zu leisten.

Das führt zu Ungerechtigkeiten in der Altersvorsorge, sowie zu Fehlanreizen in der Beschäftigungsstruktur. Ein Paar, das sich die Erwerbs- und Familienarbeit hälftig teilt, (z.B. je 50% Job und 50% Kinderbetreuung) wird in der beruflichen Vorsorge massiv schlechter versichert als ein Paar, bei dem ein Partner zu 100% erwerbstätig ist, und die zweite Person zu den Kindern schaut. Das liegt daran, dass in der zweiten Säule nur der Teil des Einkommens über 24'885 Franken (=Koordinationsabzug) versichert wird.² Dadurch besteht ein Anreiz, einen Haupterwerbstätigen zu bestimmen, da damit die zweite Säule am effizientesten gefüllt wird. Ein allfälliges zweites Einkommen aus einem kleinen Pensum trägt dann nur minim zur Altersvorsorge bei.

Ein ähnliches Problem haben Erwerbstätige, die in mehreren kleinen Pensen arbeiten, oder solche, die sich berufsbegleitend weiterbilden möchten und dafür ihr Arbeitspensum reduzieren. Auch sie werden in der zweiten Säule übermässig bestraft.

Je mehr Personen Teilzeitmodelle leben, desto wichtiger ist es, dass sie adäquat versichert werden, und dass Nachteile gegenüber traditionellen Erwerbsmodellen beseitigt werden. Das ist für einen stabilen Generationenvertrag wichtig.

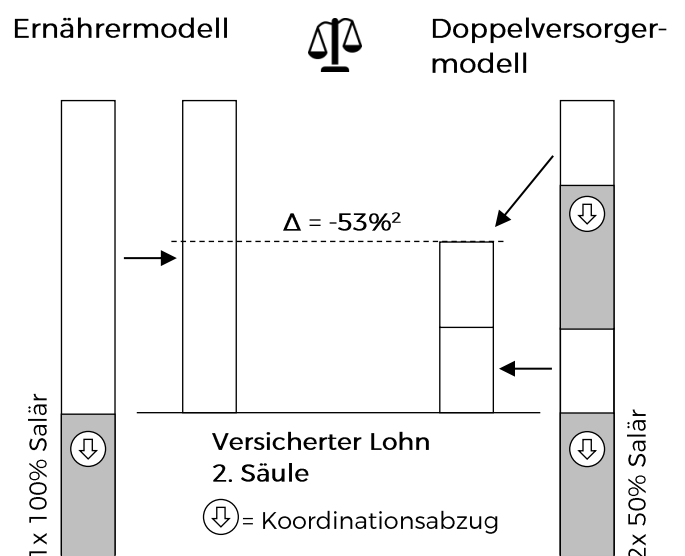
Ebenso kann es dazu beitragen, demografische Verschiebungen abzufedern, da eine insgesamt höhere Erwerbsbeteiligung die Beitragsstruktur in der ersten Säule verbessern würde.

Ausserdem liegt es im öffentlichen Interesse, dass auch Personen mit kleineren Löhnen in der beruflichen Vorsorge besser abgesichert werden. So können die geringen Renten in der 1. Säule kompensiert und die spätere Abhängigkeit von Ergänzungsleistungen verringert werden.

Handlungsempfehlung 2: Koordinationsabzug abschaffen und Gesamteinkommen versichern

Der Bund schafft den Koordinationsabzug komplett ab, um die Gleichbehandlung kleiner Einkommen und Pensen in der beruflichen Vorsorge zu erreichen. Die Eintrittsschwelle wird auf Kleinsteinkommen (z.B. 12'000 Franken Jahreseinkommen) reduziert.

Für die Eintrittsschwelle soll obligatorisch das Gesamteinkommen massgeblich sein, auch wenn es sich aus mehreren Pensen zusammensetzt (heute ist in diesen Fällen nur eine freiwillige Versicherung bei einer Auffangeinrichtung vorgesehen).



² Bei einem Medianeinkommen von 6502 Franken (Stand 2016) liegt die Benachteiligung bei über 50%.

3 Anreize für Erwerbsarbeit in jedem Alter schaffen

Die schrittweise Erhöhung der Beiträge für die 2. Säule während des Erwerbslebens benachteiligt ältere Erwerbstätige. Ältere Arbeitnehmende und deren Arbeitgeber werden absolut bis viermal mehr belastet als dies bei jungen Angestellten der Fall ist. Dies rührt daher, dass die Lohnabzüge am Anfang der Karriere 7% betragen und am Ende 18%. Dazu kommen die steigenden Löhne im Laufe des Erwerbslebens.

Dadurch haben Unternehmen einen Anreiz, eine möglichst junge Belegschaft zu haben, um die Lohnnebenkosten gering zu halten.

Um gleich lange Spiesse für alle Arbeitnehmenden zu schaffen, sollen die Altersgutschriftsätze vereinheitlicht werden. Die tieferen Abzüge für die Altersgutschriften ab 45 Jahren verbessern die Aussichten der älteren Arbeitnehmenden auf dem Arbeitsmarkt erheblich, da diese nicht mehr künstlich verteuert würden³.

Gleichzeitig könnten jüngere Arbeitnehmende rascher Vorsorgekapital aufbauen, und bei günstiger Entwicklung am Kapitalmarkt von den Renditen und Zinseszins-Effekten profitieren.

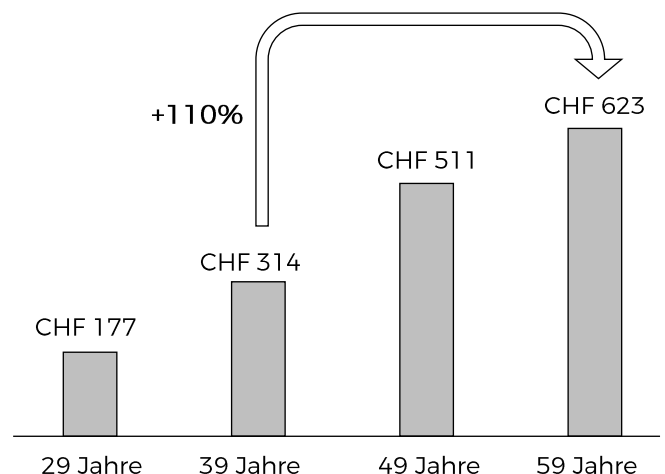
Handlungsempfehlung 3: Flatrate für Lohnbeiträge an die zweite Säule

Der Bund soll die Altersgutschriften im BVG vereinheitlichen und passende Übergangsregelungen vorschlagen.

Als einzige Ausnahme zur Flatrate wäre eine Entlastung in den ersten drei Berufsjahren zu prüfen, um der Jugendarbeitslosigkeit entgegenzuwirken.

Arbeitgeberbeiträge 2. Säule

(basierend auf Medianlohn pro Altersklasse)



³ Vergleicht man die Kosten basierend auf den Medianlöhnen, die einem Arbeitgeber für die Arbeitgeberbeiträge zusätzlich zum Lohn entstehen, ist ein 59-Jähriger mehr als doppelt so teuer wie ein 39-Jähriger (wobei zusätzlich der Lohn höher ist). In vielen Berufen dürften die fachlichen Qualifikationen zwischen diesen beiden Alterskategorien nicht derart hoch sein, dass sich aus rein finanzieller Sicht eine Verdoppelung der Beiträge für den Arbeitgeber «lohnt». Strukturelle Nachteile von älteren Arbeitnehmern sind hier deshalb nicht von der Hand zu weisen.

4 Wirklich flexiblen Renteneintritt ermöglichen

Das starre Renteneintrittsalter ist ein Konzept aus dem 19. Jahrhundert, welches im 20. Jahrhundert gut funktioniert hat. Für die vielfältigen Lebensläufe im 21. Jahrhundert und das erfreulich hohe Lebensalter bei guter Gesundheit ist dieses Modell nicht mehr zeitgemäss.

Flexibilität in der Gestaltung des eigenen Berufs- und Familienlebens braucht es nicht nur während der beruflichen Laufbahn, sondern auch gegen deren Ende. Immer mehr Menschen möchten gerne über das offizielle Renteneintrittsalter hinaus erwerbstätig bleiben oder ihre Rente aufbessern. Gleichzeitig sind aufgrund der demografischen Entwicklung die Arbeitgeber künftig vermehrt darauf angewiesen, Fachkräfte in ihrem Betrieb zu halten.

Dennoch bleibt für viele Arbeitnehmende das Datum des offiziellen (und häufig auch vertraglich geregelten) Renteneintritts eine psychologische Grenze. Um das Potenzial der älteren Arbeitnehmenden besser auszuschöpfen, sollte diese Grenze aufgehoben werden.

Jeder Arbeitnehmer und jede Arbeitnehmerin soll ab einem Mindestrentenalter individuell entscheiden, wann der richtige Zeitpunkt für die Pensionierung sein soll. Das ist heute nicht der Fall, denn sowohl für eine vorzeitige Pensionierung und erst recht für eine Erwerbstätigkeit über das ordentliche Rentenalter hinaus gibt es Zusatzhürden (Regelung Rentenbezug, neuer Anstellungsvertrag etc.).

Älteren Arbeitnehmenden sollte ausserdem ermöglicht werden, bereits eine Teilrente zu beziehen und weiterhin – zum Beispiel in einem kleineren Pensum, oder in einer Rolle mit weniger Verantwortung – erwerbstätig zu sein (Stichwort: Bogenkarriere). Als Vorbild für eine Reform könnte das schwedische Modell dienen.

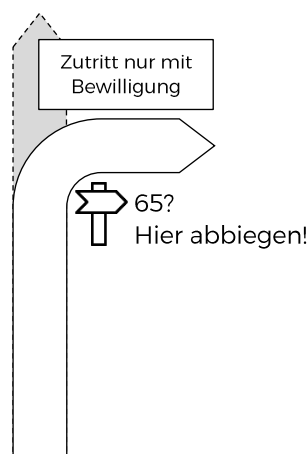
Handlungsempfehlung 4: Bye bye 65 - persönliches Rentenalter statt Automatismus

Der Bund ersetzt das ordentliche Rentenalter durch ein einheitliches, an die Lebenserwartung gekoppeltes Mindestrentenalter, das zum Bezug einer Rente berechtigt. Ausserdem schafft der Bund die gesetzlichen Grundlagen, damit ab diesem Alter ein flexibler Renteneintritt über eine Periode von z.B. 10 Jahren, inkl. Option zum Bezug einer Teilrente ermöglicht wird.

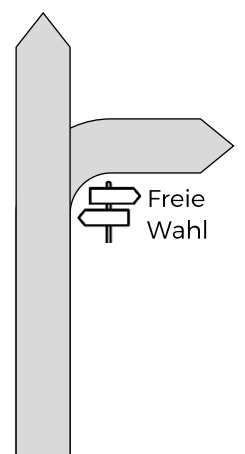
Zugleich erlässt er ein Verbot von automatischen Zwangspensionierungen (z.B. als Teil von Arbeitsverträgen und Personalreglementen) vor Beendigung des 70. Lebensjahrs. Ausnahmeregelungen aus Sicherheitsgründen können für einzelne Branchen geprüft werden.

Um mit gutem Beispiel voranzugehen, schafft der Bund die automatische Pensionierung seiner Arbeitnehmenden ab.

20. Jahrhundert



21. Jahrhundert



Fazit und Ausblick

Die anstehenden Reformen der ersten und zweiten Säule sind eine grosse Herausforderung für unser Land. Nach über 20 Jahren Reformstau müssen diese endlich gelingen, nur schon um eine finanzielle Katastrophe zu verhindern.

Es ist wohl wahr, dass dazu aufgrund der politischen Realitäten Kompromisse eingegangen werden müssen, die unserer eingangs formulierten Vision eines Vorsorgesystems, das komplett freie Entscheidungen innerhalb der individuellen Lebenswege ermöglicht, nicht gerecht werden.

Umso wichtiger finden wir vom Politlabor, dass die Diskussion über die Bedürfnisse einer modernen Gesellschaft an unser Vorsorgesystem, und die richtigen Anreize, damit wir nicht künstlich an veralteten Rollenvorstellungen festhängen, dennoch geführt wird.

Denn ein reines Schrauben an Einnahmen und Ausgaben, wie das in der heutigen politischen Diskussion hauptsächlich gemacht wird, reicht nicht aus, um den Generationenvertrag für die moderne Gesellschaft fit zu machen.

Begriffserklärungen (A-Z)

Die **Altersgutschrift** ist der Betrag, der in der zweiten Säule jährlich dem Altersguthaben einer versicherten Person gutgeschrieben wird. Die Ansätze werden in Prozent des koordinierten Jahreslohnes festgesetzt und hängen vom Alter der versicherten Person ab.

Man spricht von **Bogenkarrieren**, wenn ältere Mitarbeiter Verantwortung abgeben oder ihr Arbeitspensum reduzieren, jedoch im Unternehmen verbleiben.

Die **Gig Economy** steht für einen Arbeitsmarkt, der von Temporäranstellungen oder Freischaffenden im Auftragsverhältnis geprägt wird. Während der Anteil dieser Arbeitsformen in der Schweiz gegenüber unbefristeten Arbeitsverträgen sehr klein ist, kann weltweit ein wachsender Trend festgestellt werden, gestützt durch die Digitalisierung.

Die **Eintrittsschwelle** definiert, ab welchem Jahreslohn eine Person obligatorisch gemäss BVG versichert ist. Aktuell liegt diese Schwelle bei mindestens 21 330 Franken, die bei einem einzelnen Arbeitgeber erzielt werden muss. Personen, die diesen Lohn nicht erreichen, sind nicht obligatorisch in der zweiten Säule versichert. Personen, die ihn bei mehreren Arbeitgebern erreichen, können sich freiwillig versichern.

Nach dem **Kapitaldeckungsverfahren** funktioniert in der Schweiz die Finanzierung der zweiten Säule. Fast wie mit einem Sparkonto spart jede versicherte Person für die eigene spätere Rente. Die Pensionskasse schreibt alle Beiträge, die jemand bis zum Austritt einzahlt, und theoretisch auch alle Zinsen und Renditen darauf dem persönlichen Konto gut. In der Realität werden heute zur Deckung der zu hohen versprochenen Renten mindestens Teile der Rendite zu den Rentnern umverteilt.

Der **Koordinationsabzug** wird vom Lohn abgezogen, um den koordinierten Lohn (=obligatorisch versicherter Teil des Lohns) zu bestimmen. Der Abzug beträgt derzeit 7/8 der maximalen AHV-Rente, das entspricht 24 885 Franken.

Die **Sharing Economy** basiert auf einem Netzwerk von Individuen, die – meist mit Hilfe von digitalen Plattformen – untereinander Produkte (z.B. Werkzeuge) und Dienstleistungen (z.B. Taxifahrten) anbieten, die traditionell von Firmen an Konsumenten vertrieben würden. Häufig besteht ein Miet- resp. Leihverhältnis, statt dass Produkte verkauft werden, von daher stammt das Wort «Teilen» in Sharing Economy.

Im Gegensatz zum Kapitaldeckungsverfahren werden beim **Umlageverfahren** die eingezahlten Gelder laufend für die Zahlung der Leistungen an andere Versicherte verwendet. Auf diese Weise wird unsere AHV finanziert, nämlich hauptsächlich mit Beiträgen der Versicherten und der Arbeitgeber. Ergänzt wird die Finanzierung durch einen Anteil vom Bund, unter anderem aus Fiskalabgaben für Tabak und Spirituosen, aus der MWST, und dem Ertrag der Spielbankenabgaben.

Mit dem **Umwandlungssatz** wird aus dem Altersguthaben die jährliche Altersrente berechnet. Der **Mindestumwandlungssatz** für den obligatorisch versicherten Teil des Einkommens (derzeit zwischen 21 330 und 85 320) schreibt vor, wie das Altersguthaben im Zeitpunkt des ordentlichen Rentenalters (aktuell 65 für Männer und 64 für Frauen) in der obligatorischen beruflichen Vorsorge in eine Rente umzurechnen ist. Aktuell beträgt er 6,8 Prozent.

Impressum

Grüssend heben das Reagenzglas – die

Autorinnen und Autoren

Andrea Burkhalter (32)

Fiona Hostettler (30, Projektleiterin)

Pietro Imhof (64)

Michael Kümin (29)

Andreas Roduner (71)

Pascal Vuichard (30)

Danksagung

Wir danken herzlich Simone Hofer fürs Lektorieren, Prof. Monika Bütler, Priska Muggli, Prof. Thomas Geiser, Prof. François Höpflinger, Martin Kaiser, Prof. Christoph Schaltegger für die angeregte Diskussion bei unseren beiden Expertentreffen, und unserem Polit-Götti Nationalrat Thomas Weibel für's mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Zitieren

glp lab – das offene Politlabor 2019: Bauplan für einen neuen Generationenvertrag, Policy Brief, Zürich

www.glplab.ch

www.facebook.com/glplab

www.twitter.com/glplab

