

White Paper

# Flexibilität und Sozialpartnerschaft Zentrale Merkmale eines liberalen Arbeitsmarktes

---

## Inhalt

Die Personaldienstleister beziehen Stellung	3
Was für Unternehmen wichtig ist	4
Arbeitnehmerbedürfnis und Integrationsmotor	8
Liberale Arbeitsmärkte im internationalen Vergleich	12
Der liberale Arbeitsmarkt aus rechtlicher Optik	14
- Die Wirtschaftsfreiheit – das Fundament unseres Wirtschaftssystems	14
- Die Sozialpartnerschaft und das tripartite System	14
- Gesetzliche Mindestlöhne – ein Eingriff in die Wirtschaftsfreiheit	16
- Stärkerer Kündigungsschutz	17
Ein Blick in die Zukunft	18
Quellenangaben	19

Auskunft:

Dr. Marius Osterfeld, Ökonom  
marius.osterfeld@swisstaffing.ch

Boris Eicher, Rechtsanwalt  
boris.eicher@swisstaffing.ch

### **swisstaffing**

Verband der Personaldienstleister der Schweiz  
Stettbachstrasse 10  
CH-8600 Dübendorf  
Tel: +41 (0)44 388 95 40  
www.swisstaffing.ch  
info@swisstaffing.ch

Nachdruck, auch auszugsweise,  
mit Quellenangabe gestattet.  
Dezember 2019, ©swisstaffing

---

## Einführung

Der liberale Arbeitsmarkt Schweiz ist ein Erfolgsmodell: Er gilt als Kern der Schweizer Wettbewerbsfähigkeit und als Garant für eine dauerhaft tiefe Arbeitslosigkeit. Aus internationaler Optik bilden der liberale Arbeitsmarkt und das ausgebaute Sozialsystem eine Errungenschaft, die die Vorteile des amerikanischen und europäischen Wirtschaftssystems kombiniert. In jüngerer Zeit gerät der liberale Arbeitsmarkt in Politik und Medien zunehmend unter Druck. Tiefere Erwerbslosenquoten in Deutschland und den USA nagen am Vertrauen in das hiesige System. Der gesellschaftliche Wunsch, die Migration zu senken, führt zu Regulierungen, mit denen Arbeitsergebnisse unter dem Stichwort Inländerpotenzial gesteuert werden sollen. Diesen politischen Moment nutzen zahlreiche Akteure, um Forderungen wie kantonale Mindestlöhne, eine Ausdehnung des Kündigungsschutzes, oder eine Beschränkung der Temporärarbeit durchzusetzen – Forderungen, die bis vor kurzem in der liberalen sozialpartnerschaftlich geprägten Schweiz chancenlos gewesen wären. Die Umsetzung solcher Massnahmen birgt mehr Gefahren als Chancen. Mit einer Arbeitsmarktpartizipation von 84,2 Prozent liegt die Schweiz unter den OECD-Ländern auf Platz 2 und schöpft damit das Inländerpotenzial besser aus als kaum ein anderes Land. Das Risiko ist hoch, mit gut gemeinten Staatsingriffen die Leistungsfähigkeit des Arbeitsmarktes zu mindern und das Prinzip des liberalen Arbeitsmarktes langfristig zu entkernen.

Der liberale Arbeitsmarkt Schweiz bleibt bei Befürwortern wie Gegnern oft undefiniert. swisstaffing, der Verband der Personaldienstleister, schliesst mit einer Unternehmensbefragung unter knapp 700 Schweizer Personalverantwortlichen die Lücke. Das Ergebnis der Umfrage, die das Meinungs- und Sozialforschungsinstitut gfs-zürich durchgeführt hat:

*Flexibilität und eine funktionsnierende Sozialpartnerschaft sind die zentralen Merkmale des liberalen Arbeitsmarktes.*

Ein Grund genauer hinzuschauen. Am Beispiel der Temporärarbeit zeigt das White Paper auf, wie Flexibilität zu guten Arbeitsergebnissen führt und wie konkrete Einschränkungsmaßnahmen den liberalen Arbeitsmarkt gefährden.

---

## Die Personaldienstleister beziehen Stellung

swisstaffing steht ein für einen liberalen Arbeitsmarkt, die gesellschaftliche Akzeptanz flexiblen Arbeitens und eine faire Sozialpartnerschaft.

### **Der Erhalt des flexiblen Arbeitsmarktes ist für den Wirtschaftsstandort Schweiz zentral, weil:**

- liberale Lösungen Menschen ausserhalb des Arbeitsmarktes den Weg zurück ebnet
- Flexibilität auf dem Arbeitsmarkt die internationale Wettbewerbsfähigkeit stärkt
- der Anteil der Schattenwirtschaft gering gehalten wird

### **Für einen liberalen Arbeitsmarkt ist entscheidend:**

- flexible Arbeitszeitregelungen und die Verfügbarkeit flexibler Arbeitsformen
- eine geringe Regelungsdichte und eine schlanke, digitale Bürokratie
- ein klares Primat der Sozialpartnerschaft gegenüber gesetzlichen Regelungen

### **Drei Chancen für die Stärkung des Wirtschaftsstandorts Schweiz:**

- die Rückkehr zu einer fairen Sozialpartnerschaft, die unternehmens- und branchenspezifischen Herausforderungen Rechnung trägt
- ein nachhaltiges Wirtschafts- und Bildungssystem, das die benötigten Fachkräfte ausbildet, lebenslanges Lernen ermöglicht und Inklusion fördert
- der Erhalt des bilateralen Weges und der Personenfreizügigkeit

### **Zwei Gefahren für den Wirtschaftsstandort Schweiz:**

- die Einschränkung der freien Lohnsetzung durch (kantonale) Mindestlöhne
- der Aufbau von Eintrittsbarrieren in den Arbeitsmarkt – zum Beispiel durch einen stärkeren Kündigungsschutz

## Was für Unternehmen wichtig ist

Was verstehen die Schweizer Unternehmen unter dem liberalen Arbeitsmarkt? Das Meinungs- und Sozialforschungsinstitut gfs-zürich ging im Auftrag von swissstaffing auf Spurensuche und befragte knapp 700 Schweizer Personalverantwortliche. Die Botschaft ist eindeutig. Der liberale Arbeitsmarkt ruht auf drei Säulen: der Verfügbarkeit flexibler Arbeitsformen, der flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit und einer gut funktionierenden Sozialpartnerschaft. Jeweils 82 Prozent der Personalverantwortlichen halten dies für wichtige Merkmale eines liberalen Arbeitsmarktes. Die Zufriedenheitsraten sind deutlich geringer. Jeder zweite Befragte ist zufrieden oder sehr zufrieden, wie die drei wichtigsten Arbeitsmarktmerkmale umgesetzt sind. Die starke Abweichung zwischen Bedeutung und Zufriedenheit zeigt: Der vermeintlich flexible Arbeitsmarkt Schweiz wird aus Unternehmensoptik durchaus auch skeptisch beurteilt.

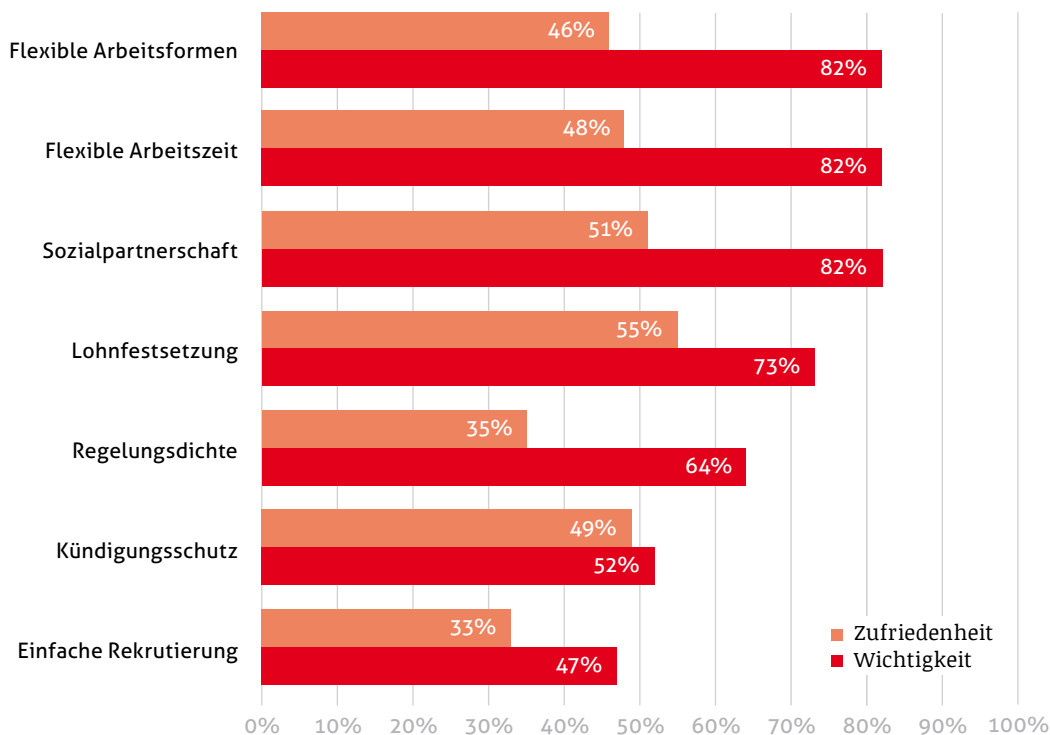
Warum Flexibilität einen so hohen Stellenwert in der Wirtschaft genießt, zeigt ein Blick auf den Beschäftigungsmix. Nach Angaben der Personal-

verantwortlichen wird im Durchschnitt ein Viertel der anfallenden Tätigkeiten nicht von Festangestellten erledigt, sondern von Freelancern, Temporärarbeitenden und Arbeitnehmenden mit befristetem Arbeitsvertrag. Der Beizug dieser Flexworker ist für die Unternehmen zentral, um auf Auftragsschwankungen reagieren zu können, Überstunden beim Festpersonal zu minimieren oder bei Projekten Experten beizuziehen. Flexibilität kann aber nicht nur durch flexible Arbeitsformen sondern auch durch eine flexible interne Arbeitszeitgestaltung erreicht werden. 74 Prozent der Unternehmen kennen beispielsweise Arbeitszeitkonten.

«Als internationaler Grosskonzern ist Flexibilität in verschiedener Hinsicht für uns ein entscheidender Standortvorteil.»

bestätigt Corinna Grünig, Head Employee Relations Switzerland bei Novartis. «Dank unseren Arbeitszeitmodellen, wie Flextime, WLB, Teilzeit und

Abbildung 1: Bedeutung und Zufriedenheit mit verschiedenen Arbeitsmarktmerkmalen aus Unternehmenssicht



**Anmerkung:** Die Tabelle zeigt den Anteil der Unternehmen, die das jeweilige Arbeitsmarktmerkmal als wichtig empfinden bzw. mit diesem zufrieden sind. Die Verantwortlichen in den Unternehmen konnten das jeweilige Merkmal auf einer Skala von 1 «überhaupt nicht wichtig / zufrieden» bis 5 «sehr wichtig / zufrieden» bewerten. Für die Berechnung der Anteile wurden die Skalenwerte 4 und 5 zusammengefasst. Eine Evaluation ergab keine signifikanten Unterschiede zwischen Kunden und Nicht-Kunden von Temporärunternehmen.

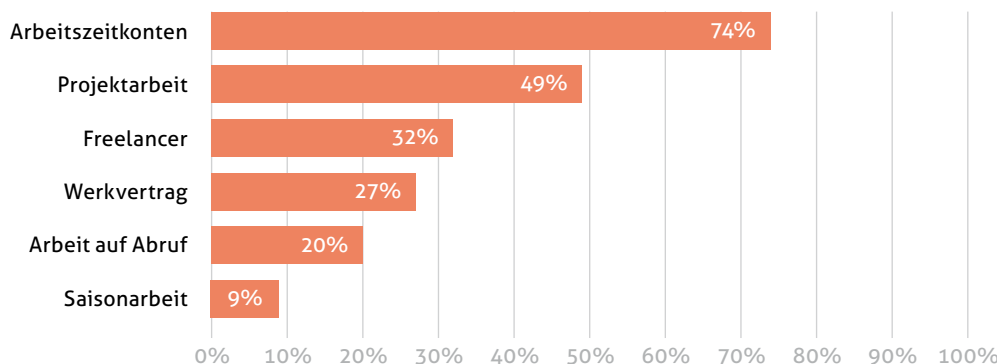
Beobachtungen: 627 bis 687.

Quelle: swissstaffing, gfs-zürich, 2019.

Teleworking, sind wir in der Lage, unseren Mitarbeitenden eine ausgewogene Work-Life-Balance anzubieten und das Unternehmen kann gleichzeitig kurzfristige Auftragsspitzen abfangen.

Flexible Arbeitsformen wie Temporärarbeit sind wichtiger Teil unserer Agilität und unterstützen uns zusätzlich bei der Gewinnung von Fachkräften.»

**Abbildung 2: Nutzung ausgewählter Formen flexibler Arbeit durch Unternehmen**



**Anmerkung:** Die Abbildung zeigt den Anteil der Unternehmen, die die jeweils angegebene Möglichkeit flexiblen Arbeitens nutzen. Da die Umfrage zum Teil auf Basis von Kundenlisten der Personaldienstleister durchgeführt wurde, ist der Anteil der Unternehmen, die Temporärarbeit als Arbeitsform nutzen, nicht repräsentativ und deshalb nicht in der Grafik enthalten. Ihr Anteil läge bei 64 Prozent.

Beobachtungen: 664.

Quelle: swissstaffing, gfs-zürich, 2019.

**Tabelle 1: Anteil des festangestellten Personals an der insgesamt geleisteten Arbeit nach Branche**

	1. Quartil	Mittelwert	Median	3. Quartil	Standardabweichung
Bau	70%	73%	80%	90%	25%
Dienstleistung	70%	78%	85%	95%	24%
Industrie	75%	82%	89%	95%	16%

**Anmerkung:** Die Tabelle zeigt den Anteil des festangestellten Personals nach Branche.

Beobachtungen: 645.

Quelle: swissstaffing, gfs-zürich, 2019.

*Einer funktionierenden Sozialpartnerschaft messen die Personalverantwortlichen eine ebenso grosse Bedeutung bei wie flexibler Arbeit.*

Dies bestätigt die breite Verankerung der Sozialpartnerschaft in der Schweizer Wirtschaft. Wie die Umfrage zeigt, unterscheiden die Befragten zwischen dem System der Sozialpartnerschaft als Säule des Schweizer Arbeitsmarktes und der Zufriedenheit

mit ihrem eigenen Gesamtarbeitsvertrag (GAV) – auch wenn natürlich ein gewisser Zusammenhang besteht. Unternehmen, die mit ihrem eigenen GAV zufrieden sind, tragen die Sozialpartnerschaft. Über 90 Prozent erachten sie als wichtige Säule eines liberalen Arbeitsmarktes. Mit knapp 70 Prozent ist die Sozialpartnerschaft aber auch unter jenen Unternehmen weithin akzeptiert, die ihrem GAV gegenüber neutral eingestellt oder mit diesem unzufrieden sind.

In Anbetracht der breiten Unterstützung für die Institution der Sozialpartnerschaft überraschen die geringen Zufriedenheitswerte mit Blick auf die



gelebte Praxis. Zwar verwundert kaum, dass Unternehmen, die ihren eigenen GAV neutral beurteilen oder mit diesem unzufrieden sind, auch mit dem System der Sozialpartnerschaft hadern. Dass aber nur 62 Prozent der Firmen, die mit ihrem GAV zufrieden sind, diese Zufriedenheit auf das gesamte System übertragen, erstaunt. Ein ähnliches Phänomen zeigt sich bei Unternehmen ohne GAV: Obwohl diese die Sozialpartnerschaft als wichtig erachten und nicht durch deren Regularien berührt werden, werten nur 52 Prozent die gelebte Praxis als positiv. Der zentrale Grund für die geringe Zufriedenheit dürfte die konfliktive Sozialpartnerschaft sein, die die Gewerkschaften seit Mitte der 90er Jahre leben: Sozialpartnerschaft einerseits, parallele gesetzliche Regulierungsversuche andererseits. Bislang hat

diese Strategie der Akzeptanz der Sozialpartnerschaft noch nicht geschadet. Langfristig könnten die Gewerkschaften jedoch den Bogen überspannen und das Fundament für die Sozialpartnerschaft erodieren lassen – jüngste Konflikte in grossen GAV aufgrund gesetzlicher Regulierungsversuche sind erste Zeichen in diese Richtung. «Wir stehen hinter dem GAV Personalverleih.» bekräftigt Robin Gordon, CEO der Interiman Group und Verhandlungsführer bei swissstaffing. «Die parallelen Einschränkungs-bemühungen der Arbeitnehmerseite besorgen mich jedoch zutiefst. Viele Mitglieder treten an mich heran und fragen, inwiefern der GAV noch eine echte Partnerschaft ist und warum im Fall einer gesetzlichen Branchenregulierung dieser Weg weiter beschritten werden sollte.»

**Tabelle 2: Bedeutung und Zufriedenheit mit verschiedenen Arbeitsmarktmerkmalen nach GAV-Unterstellung und Zufriedenheit mit unternehmenseigenem GAV**

	Ohne GAV 39%*		Neutral oder unzufrieden mit GAV 28%*		Zufrieden mit GAV 33%*	
Flexible Arbeitsformen	82%	43%	81%	36%	84%	57%
Flexible Arbeitszeit	84%	47%	81%	39%	82%	59%
Sozialpartnerschaft	82%	51%	69%	35%	91%	62%
Lohnfestsetzung	76%	62%	77%	40%	64%	58%
Regelungsdichte	74%	31%	59%	35%	61%	46%
Kündigungsschutz	54%	52%	46%	41%	55%	59%
Einfache Rekrutierung	52%	32%	40%	27%	49%	39%

■ Wichtigkeit ■ Zufriedenheit

\* Prozentualer Anteil der befragten Unternehmen

**Anmerkung:** Die Tabelle zeigt den Anteil der Unternehmen, die das jeweilige Arbeitsmarktmerkmal als wichtig empfinden bzw. mit diesem zufrieden sind – aufgeschlüsselt nach GAV-Zugehörigkeit und GAV-Zufriedenheit. Die Verantwortlichen in den Unternehmen konnten das jeweilige Merkmal auf einer Skala von 1 «überhaupt nicht wichtig / zufrieden» bis 5 «sehr wichtig / zufrieden» bewerten. Für die Berechnung der Anteile wurden die Skalenwerte 4 und 5 zusammengefasst.

Eine Evaluation ergab keine signifikanten Unterschiede zwischen Kunden und Nicht-Kunden von Temporärunternehmen.

Beobachtungen: 627 bis 687.

Quelle: swissstaffing, gfs-zürich, 2019.

Unzufrieden sind die Personalverantwortlichen insbesondere mit der Regelungsdichte (35 Prozent) und der Personalrekrutierung (33 Prozent). Ein Blick in die offenen Antworten zeigt: Die Unzufriedenheit mit der Regelungsdichte entsteht durch zahlreiche Vorgaben, die erst in Kombination zu einer Belastung werden. Das Spektrum reicht von gesetzlichen Vorschriften zur Vertragsgestaltung und Arbeitszeiterfassung über Vorgaben zum Datenschutz und Arbeitssicherheit bis hin zur Stellenmeldepflicht und immer komplexeren Gesamtarbeitsverträgen. «Die soziale Verantwortung als Arbeitgeber jederzeit wahrzunehmen, gehört bei

Coople zum Kern der Unternehmensphilosophie,» erklärt Yves Schneuwly, Geschäftsführer von Coople.

*«Ein erfolgreicher Arbeitsmarkt muss nach unserer Meinung in der Lage sein, die steigende Nachfrage nach flexibler Arbeit und die soziale Absicherung der Arbeitnehmenden zu vereinen.»*

«Gleichzeitig stellen die zahlreichen Regularien für eine Online-Plattform eine besondere Herausforderung dar. Jede Vorschrift muss im System unserer Plattform umgesetzt werden und gleichzeitig kompatibel mit einem elektronischen Marktplatz sein, auf dem Temporärarbeitsverhältnisse in Echtzeit abgeschlossen werden können.»

Eine einfache Rekrutierung von Angestellten hat für die Personalverantwortlichen zwar die geringste Bedeutung mit Blick auf einen liberalen Arbeitsmarkt. Gleichzeitig sind sie mit der aktuellen Situation in diesem Bereich am unzufriedensten. Drei Ursachen dürften für dieses Resultat verantwortlich sein. Erstens wurde der Rekrutierungsprozess mit der Einführung der Stellenmeldepflicht kürzlich reguliert – mit weitreichendem Anpassungsbedarf auf Unternehmensebene. Zweitens herrschte zum Befragungszeitpunkt aufgrund der guten konjunkturellen Lage nicht mehr nur ein Fachkräftemangel, sondern ein allgemeiner Arbeitskräftemangel. Drittens schwebt eine Einschränkung der Personenfreizügigkeit seit Jahren wie ein Damoklesschwert über der Schweizer Wirtschaft. Ein Wegfall würde die Besetzung zahlreicher, ohnehin kaum besetzbarer Vakanzen weiter erschweren.

Die freie Lohnsetzung und der Kündigungsschutz sind im Volksmund Kern des liberalen Arbeitsmarktes. Unter den sieben abgefragten Arbeitsmarktmerkmalen messen die Befragten jedoch beiden Aspekten eine geringere Bedeutung bei als der Sozialpartnerschaft sowie flexiblen Arbeitsformen und flexibler Arbeitszeit. Dies überrascht einerseits.

*Andererseits ist insbesondere die Sozialpartnerschaft das übergeordnete, institutionelle Gefäss, mit dem Unternehmen und Gewerkschaften partnerschaftlich den Ausgleich in Fragen der Lohnsetzung sowie des Kündigungsschutzes suchen und gemeinsam unternehmens- bzw. branchengerechte Lösungen entwickeln.*

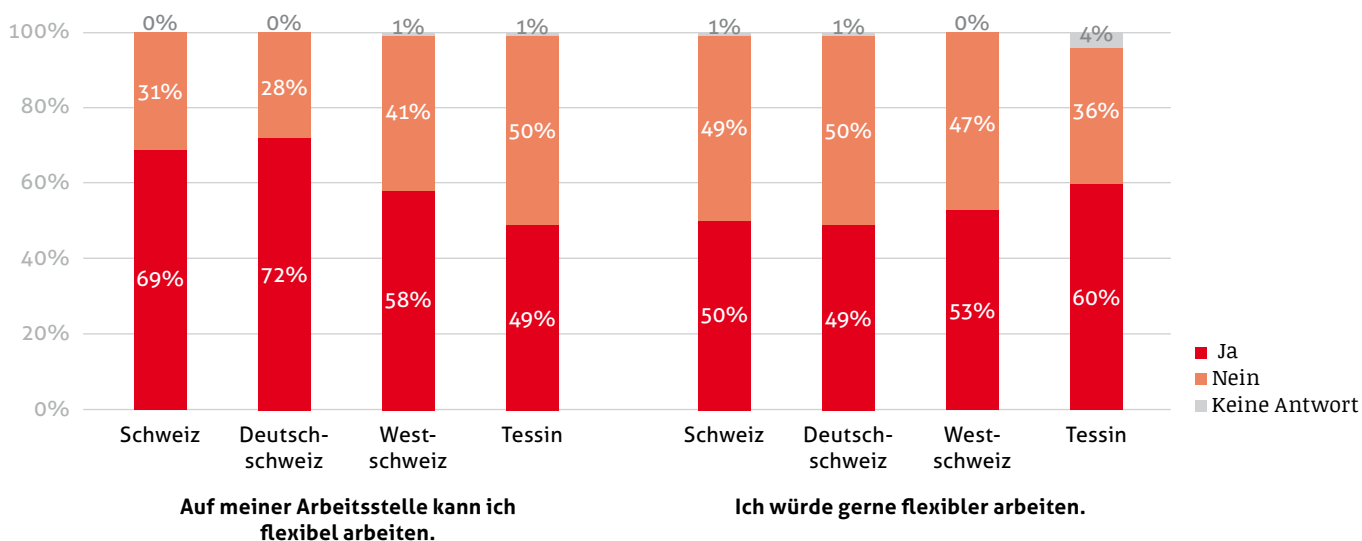


## Arbeitnehmerbedürfnis und Integrationsmotor

Das Bedürfnis nach Flexibilität ist kein einseitiger Wunsch der Wirtschaft. Eine repräsentative Bevölkerungsbefragung des gfs-zürich im Auftrag von swisstaffing zeigt: Obwohl knapp 70 Prozent der Erwerbstätigen angeben, bereits flexibel arbeiten zu können, wünscht sich jeder Zweite noch mehr Flexibilität am Arbeitsplatz. Zwischen den Regionen gibt es grosse Unterschiede. Während flexible Arbeit in der Deutschschweiz für die meisten Erwerbstätigen gelebte Realität ist, ist dies im Tessin erst bei jedem Zweiten der Fall. Kein Wunder ist der Wunsch nach mehr Flexibilität im Tessin mit einem Anteil von 60 Prozent am stärksten ausgeprägt. «Seien es Fachleute, die auf dem Weg zur Selbstständigkeit sind, Erwerbstätige, die nach einer Festanstellung

streben oder einfach Menschen mit hohem Freizeitbedürfnis. Viele unserer Mitarbeitenden sind überrascht, wie viel Flexibilität sie durch eine Temporäranstellung in ihr Arbeitsleben bringen können.» weiss Taco de Vries, CEO von Randstad Schweiz. «Eine gute Work-Life-Balance ist deshalb einer der wichtigsten Faktoren, mit denen wir unsere Mitarbeitenden halten.» Die Weiterempfehlungsrate, die bei einer Umfrage unter 4'000 Temporärarbeitenden ermittelt wurde, bestätigt dies. Zwei von drei Temporärarbeitenden würden die Arbeitsform einem Freund und Verwandten stark oder sehr stark weiterempfehlen. Lediglich ein Drittel steht gemäss dem Konzept des Net Promoter Scores der Arbeitsform skeptisch gegenüber.

Abbildung 3: Flexible Arbeit im Spiegel der Bevölkerung



**Anmerkung:** Die Tabelle zeigt nach Region, wie viel Prozent der Erwerbstätigen nach eigenen Angaben auf ihrer Arbeitsstelle flexibel arbeiten können und wie viel Prozent gerne flexibler arbeiten würden. Die Ergebnisse beruhen auf einer repräsentativen Befragung der Bevölkerung unter 1200 Personen.

Beobachtungen: 639.

swisstaffing, gfs-zürich, 2019.

*Flexibilität ist nicht nur ein Bedürfnis, sondern auch ein wichtiges Hilfsmittel bei der Integration in das Erwerbsleben.*

Dies wird am Beispiel der Temporärarbeit deutlich, wenn man die berufliche Situation von älteren Arbeitnehmenden und Hilfskräften betrachtet. 24 Monate nach Beginn der Temporärarbeitsphase

haben 56 Prozent der Temporärarbeitenden, die jünger als 50 Jahre sind, eine Feststelle gefunden. Bei den über 50 Jährigen liegt der Anteil mit 43 Prozent niedriger – ein Beleg für die schwierigere Arbeitsmarktsituation älterer Arbeitnehmender. Die Flexibilität der Temporärarbeit hilft diese Lücke zu schliessen. 83 Prozent der jüngeren Temporärarbeitenden stehen nach 24 Monaten weiterhin im Erwerbsleben – sei es als Festangestellte, Selbstständige, Temporärarbeitende oder befristet Beschäftigte.



**Tabelle 3: Weiterempfehlungsrate der Temporärarbeitenden und Net Promoter Score nach Branche**

	Skalenwerte 1 bis 6	Skalenwerte 7 bis 8	Skalenwerte 9 bis 10	Net Promoter Score
Bau	27%	22%	51%	24%
Dienstleistung	32%	21%	47%	15%
Industrie	35%	21%	44%	9%
Total	33%	21%	46%	13%

**Anmerkung:** Die Abbildung zeigt den Anteil der Temporärarbeitenden nach Branche, ob Sie die Temporärarbeit auf einer Skala von 0 «sehr tief» bis 10 «sehr hoch» weiterempfehlen würden sowie den Net Promoter Score.

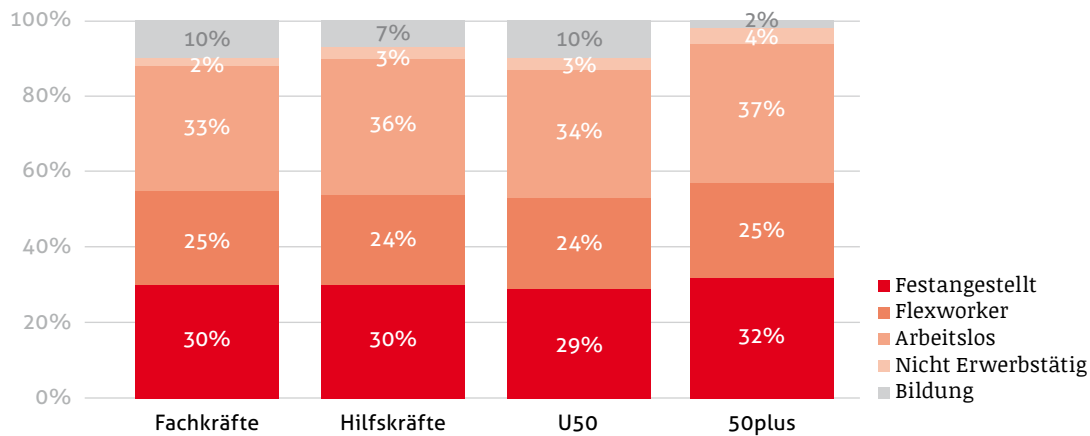
Beobachtungen: 4081.

Quelle: swissstaffing, gfs-zürich, 2019.

Bei den älteren Arbeitnehmenden sind dies 77 Prozent. Damit halbiert sich der Unterschied zwischen jüngeren und älteren Arbeitnehmenden von 13 Prozent, wenn man allein Festanstellungen betrachtet, auf 6 Prozent bei der gesamthaften Erwerbsintegration. Die Feststellenchancen von jüngeren und älteren Temporärarbeitenden sind am höchsten und nahezu identisch, wenn der Wechsel in die Temporärbeschäftigung unmittelbar nach Verlust der Feststelle stattgefunden hat. Zwei Ursachen sind dafür verantwortlich: Erstens ist der schnelle Stellenwechsel Ausdruck einer hohen Arbeitsmarktfähigkeit. Wird diese erhalten, spielt das Alter auf dem Arbeitsmarkt keine Rolle mehr. Zweitens bewahrt eine schnelle Weiterbeschäftigung Arbeitnehmende vor dem Stigma der Arbeitslosigkeit. Daher empfiehlt es sich, bei einem Stellenverlust sofort Kontakt mit privaten Personaldienstleistern aufzunehmen. Daniel Neugart, Präsident des Verbandes SAVE 50Plus Schweiz wundern diese Ergebnisse nicht:

*«Unsere Mitglieder finden regelmässig über Temporärunternehmen den Weg zurück in den Arbeitsmarkt. Offenbar sind die Einstiegschancen nach einem Stellenverlust mit dieser Erwerbsform durchaus gegeben.»*

**Abbildung 4: Berufliche Situation von feststellensuchenden Temporärarbeitenden vor Temporärarbeitsbeginn**

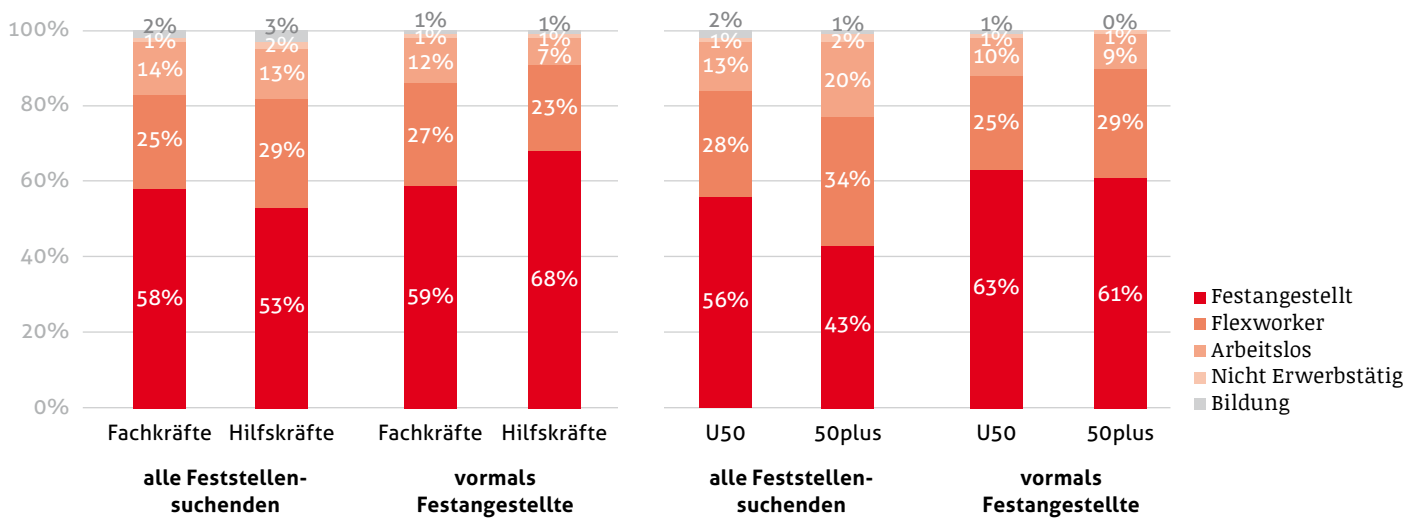


**Anmerkung:** Die Abbildung zeigt die Beschäftigungssituation der Temporärarbeitenden vor ihrer letzten Temporärarbeitsphase im Jahr 2017 aufgeschlüsselt nach Altersgruppe und Qualifikation. In der Kategorie Flexworker sind Selbstständige, Temporärarbeitende und befristete Anstellungen zusammengefasst.

Beobachtungen: 2712.

swissstaffing, gfs-zürich, 2019.

**Abbildung 5: Berufliche Situation von feststellensuchenden Temporärarbeitenden 24 Monate nach Temporärarbeitsbeginn**



**Anmerkung:** Die Tabelle zeigt die berufliche Situation von Arbeitnehmenden 24 Monate nach ihrem Temporärarbeitsbeginn. Die Kategorie Flexworker umfasst befristete Verträge, Temporärarbeit bzw. Selbstständigkeit. Die Schätzungen beruhen auf Average Partial Effects, die auf der Basis eines Multinomial Logit Modells geschätzt wurden.

Beobachtungen: 1809.

swissstaffing, gfs-zürich, 2019.

Der Integrationsmotor Flexibilität zeigt sich auch bei den Erwerbschancen von Fach- und Hilfskräften: 24 Monate nach Beginn ihrer Temporärphase haben Hilfskräfte weniger oft eine Feststelle gefunden als Fachkräfte. Bei der Integration in das Erwerbsleben hingegen liegen ihre Chancen gleich auf. Der schnelle Wechsel aus einer Feststelle auf eine Temporärstelle erhöht die Arbeitsmarktchancen von Hilfskräften deutlich. Gelingt der Verbleib im Arbeitsmarkt ohne Unterbruch, haben 68 Prozent dieser Temporär-

arbeitenden nach 24 Monaten wieder eine Festanstellung gefunden. Die Arbeitsmarktintegration liegt bei 91 Prozent, berücksichtigt man neben Festanstellungen, auch Selbstständigkeit, Temporärarbeit und befristete Verträge. Dies zeigt: Die schnelle Kontaktaufnahme zu einem Temporärbüro ist für Hilfskräfte besonders wichtig. Bei Fachkräften ist ein solcher Effekt nicht zu beobachten. Ihre Qualifikation ist das stärkere Arbeitsmarktsignal als die durchgängige Erwerbsintegration.



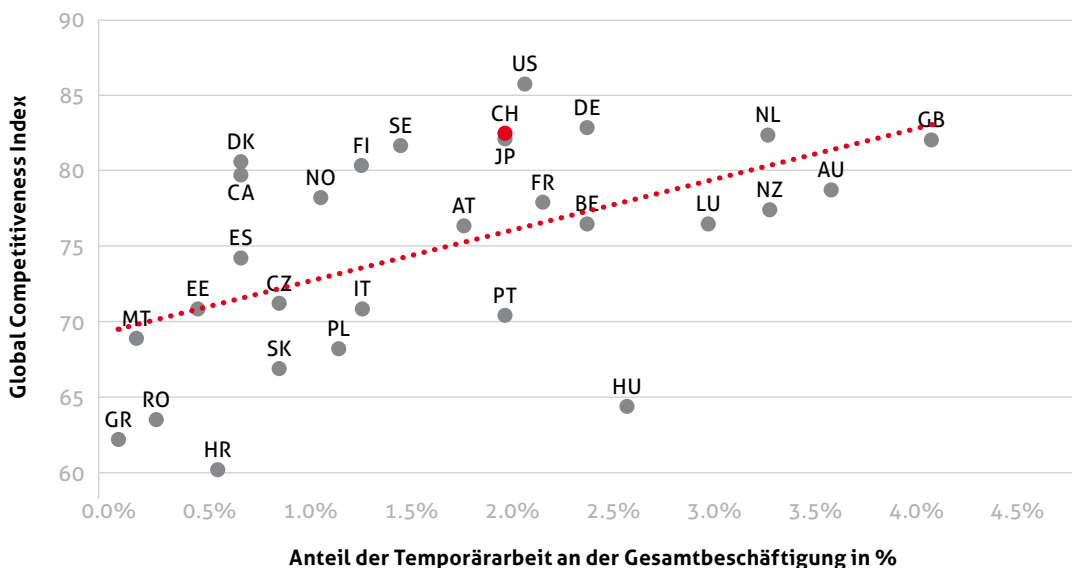
## Libérale Arbeitsmärkte im internationalen Vergleich

Der positive Einfluss liberaler Arbeitsmärkte kann auch international gezeigt werden. Als Indikator für die Liberalität eines Arbeitsmarktes wird in der Folge der Anteil der Temporärarbeit an der Gesamtbeschäftigung verwendet. Zwei Aspekte sprechen für diesen unüblichen Ansatz: Erstens zeigen Lampart und Bühler (2019) für den Schweizerischen Gewerkschaftsbund, dass mit zunehmender Regulierung flexibler Arbeitsformen der Anteil der Temporärarbeit an der Gesamtbeschäftigung zurückgeht. Damit ist der Anteil der Temporärarbeit auch Ausdruck der allgemeinen Arbeitsmarktregulierung in einem Land. Zweitens geschehen Einschränkungen der

Temporärarbeit nicht zufällig. Oftmals handelt es sich um Symbolpolitik, mit der Regierungen meinen, einen kleinen, vermeintlich unerheblichen Teil des Arbeitsmarktes ohne grösseren, volkswirtschaftlichen Schaden regulieren zu können.

*Damit wird der Anteil der Temporärarbeit zu einem Indikator für die politischen Institutionen und das gesellschaftliche Mindset in einem Land.*

Abbildung 6: Wettbewerbsfähigkeit und Anteil der Temporärarbeit an der Gesamtbeschäftigung



**Anmerkung:** Die Tabelle zeigt den Zusammenhang zwischen dem Global Competitiveness Index des World Economic Forums und dem Anteil der Temporärarbeit in einem Land.

Quelle: WEF, WEC, 2019.

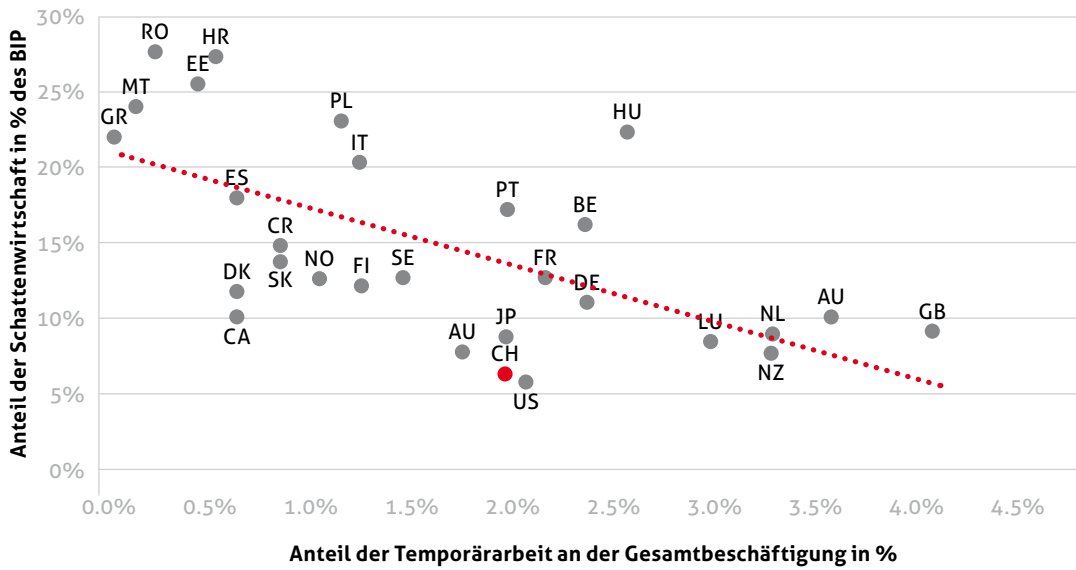
Der internationale Vergleich zeigt: Liberal gestaltete Arbeitsmärkte stärken erstens die Wettbewerbskraft eines Landes.

*Je höher der Anteil der Temporärarbeit in einer Volkswirtschaft ist, umso wettbewerbsfähiger schneidet diese im Durchschnitt beim World Competitiveness Index des World Economic Forums ab.*

Zweitens begrenzen liberale Arbeitsmärkte den Umfang der Schattenwirtschaft in einem Land. Steigt der Anteil der Temporärarbeit im internationalen Vergleich um einen Prozentpunkt, sinkt der Anteil des informellen Sektors am Bruttoinlandsprodukt im Schnitt um 3,5 Prozentpunkte. Eine massvolle Arbeitsmarktregulierung vermag somit offenbar, Schwarzarbeit in die Legalität zurückzuholen. Der positive Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit und die Schattenwirtschaft zeigen die Bedeutung flexibler Arbeitsmarktlösungen für wirtschaftlich erfolgreiche Volkswirtschaften.



Abbildung 7: Schattenwirtschaft und Anteil der Temporärarbeit an der Gesamtbeschäftigung



**Anmerkung:** Die Tabelle zeigt den Zusammenhang zwischen dem Anteil der Schattenwirtschaft in einem Land in % des Bruttoinlandprodukts und dem Anteil der Temporärarbeit in einem Land.

Quelle: Schneider, WEC, 2016, 2019.



---

## Der liberale Arbeitsmarkt aus rechtlicher Optik

Aus rechtlicher Optik besteht das Erfolgsrezept des liberalen Arbeitsmarktes Schweiz in der Sozialpartnerschaft. Die Bundesverfassung garantiert, dass der Staat nur in den Arbeitsmarkt eingreift, wenn sozialpartnerschaftliche Lösungen nicht möglich sind. Seit Jahrzehnten regeln Arbeitgeber und Arbeitnehmer unternehmens- und branchenspezifisch die Arbeitsbedingungen in ihrem Unternehmen, ihrer Branche oder ihrem Wirtschaftssektor – kaum beeinflusst durch staatliche Eingriffe. Die erzielten Kompromisse sind massgeschneidert, pragmatisch und berücksichtigen bei Bedarf die individuellen Bedürfnisse der Vertragsparteien.

*Das Erfolgsmodell der Sozialpartnerschaft wird derzeit durch Gesetzesinitiativen auf Bundes- und Kantonsebene bedrängt – mit der Gefahr, ihre Effizienz und ihren Einflussbereich einzuschränken.*

---

## Die Wirtschaftsfreiheit – das Fundament unseres Wirtschaftssystems

Die Grundlage für den liberalen Arbeitsmarkt als Rechtssystem ist Artikel 27 unserer Bundesverfassung: er gewährleistet den Grundsatz der Wirtschaftsfreiheit, die insbesondere die freie Berufswahl, den freien Zugang zu privatwirtschaftlicher Erwerbstätigkeit und deren freie Ausübung umfasst. Oftmals wird diese Freiheit allein aus der Perspektive des Arbeitgebers betrachtet: Eigenverantwortung, freier Handel, freie Wahl der Produktionsmittel und freie Festsetzung der Anstellungsbedingungen. Diese unternehmerischen Freiheiten finden ihre Begrenzung in einem rechtmässigen und fairen Wettbewerb. Die Wirtschaftsfreiheit gewährt

gleichzeitig den Arbeitnehmenden den Schutz der Bundesverfassung. Sie garantiert ihnen den freien Zugang zum Arbeitsmarkt und erlaubt ihnen, die berufliche Tätigkeit entsprechend ihrer persönlichen Prioritäten auszuüben. Der Arbeitnehmende hat die Wahl, wie er arbeitet: Vollzeit oder Teilzeit, haupt- oder nebenberuflich, befristet oder unbefristet. Die Wirtschaftsfreiheit ist die Basis des liberalen Arbeitsmarktes Schweiz – mit der unternehmerischen Eigeninitiative des Arbeitgebers und der freien Berufsausübung durch den Arbeitnehmer als zentrale Säulen.

---

## Die Sozialpartnerschaft und das tripartite System

Die Sozialpartnerschaft ist ein wirkungsvolles Instrument des Schweizer Wirtschaftssystems, das den Grundsatz der Wirtschaftsfreiheit mit einer sozial verantwortlichen Wirtschaft verbindet.

*Die Sozialpartnerschaft garantiert seit mehr als 100 Jahren den sozialen Frieden.*

Ihren Ausdruck findet sie in erster Linie im Abschluss von Gesamtarbeitsverträgen (GAV). GAV können sowohl auf Unternehmensebene wie auch auf Branchenebene abgeschlossen werden (OR, Artikel 346–358).

Darin regeln Arbeitgeber und Arbeitnehmerverbände gemeinsam die Bestimmungen über Abschluss, Inhalt und Beendigung der Arbeitsverhältnisse und legen so gemeinsam und verbindlich die Vertragsbedingungen für die Arbeitnehmenden fest. Dazu zählen Mindestlöhne ebenso wie die betriebsübliche Arbeitszeit.

Die Allgemeinverbindlicherklärung von GAV wird durch das Bundesgesetz über die Allgemeinverbindlicherklärung von Gesamtarbeitsverträgen (AVEG) geregelt. Damit können die Sozialpartner für eine ganze Branche einheitliche Mindeststandards bei der Anstellung von Arbeitnehmenden festlegen – immer

unter Berücksichtigung von Besonderheiten wie dem regionalen Kontext oder der Unternehmensgrösse. Dieses Instrument macht es möglich, die sozialpartnerschaftlich gefundenen Lösungen mit einer neutralen Staatsentscheidung für eine ganze Branche verbindlich zu erklären. Ein solcher Beschluss ist an bestimmte Bedingungen geknüpft, insbesondere die Einhaltung des Mehrheitsprinzips. Gemäss diesem Prinzip müssen sowohl die Mehrheit der Arbeitnehmenden als auch die Mehrheit der Arbeitgebenden unter dem Dach des GAV vereint sein. Überdies muss die Gleichheit und Rechtmässigkeit vor dem Gesetz ebenso sichergestellt sein wie ein lauterer Wettbewerb zur Verteidigung der erworbenen Arbeitsbedingungen. Der geografische Geltungsbereich der Allgemeinverbindlicherklärung kann sich auf die Schweiz als Ganzes, auf einen oder mehrere Kantone oder einen Bezirk bzw. eine Stadt beziehen. Aktuell hat der Bundesrat die Allgemeinverbindlicherklärung von 47 GAV auf nationaler Ebene beschlossen und zusätzlich 28 kantonale GAV auf Bundesebene genehmigt.

*Insgesamt unterstehen damit etwa 70 000 Arbeitgeber und 960 000 Arbeitnehmer dem GAV-System.*

Die Sozialpartnerschaft hat sich in der jüngeren Vergangenheit in der Temporärbranche dynamisch entwickelt. Seit über 7 Jahren gilt in der Branche ein eigener allgemeinverbindlich erklärter GAV. Im Jahr 2018 regelte dieser die Arbeitsbedingungen von über 400 000 Temporärarbeitenden. Er ist der erste und einzige GAV, der die Arbeitsbedingungen für Arbeitnehmende im Bereich flexible Arbeit regelt (Flexworker). Zudem wenden die Schweizer Personalverleiher seit 25 Jahren die Lohnbestimmungen der übrigen verbindlich erklärten Gesamtarbeitsverträge in der Schweiz an (AVG, Artikel 20, Abs. 1). In der Schweizer GAV-Landschaft nimmt die Temporärbranche damit eine wichtige Doppelfunktion ein: einerseits eine aktive Rolle bei der Verhandlung, dem Abschluss sowie der Erneuerung des grössten verbindlich erklärten GAV der Schweiz, andererseits als Förderer bei der Durchsetzung der übrigen verbindlich erklärten GAV in Bezug auf Löhne und Arbeitszeiten.

Das System der Sozialpartnerschaft in der Schweiz wurde im Zuge der Umsetzung der Personenfreizügigkeit sorgfältig weiterentwickelt. Mit den 2004 eingeführten Artikeln 360a und 360b des OR wurde neben einer Vielzahl von sozialpartnerschaftlichen und staatspolitischen Massnahmen eine neue Aufsichtsbehörde eingeführt, die sogenannten tripartiten Kommissionen. Teil dieser auf Bundes- und Kantonsebene angesiedelten Kommissionen sind Mitglieder der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite sowie Vertreter des Staates. Die Kommission hat zur Aufgabe, den Arbeitsmarkt zu überwachen. Sollten missbräuchliche und wiederholte Unterschreitungen der Lohnbedingungen festgestellt werden und liegt kein Gesamtarbeitsvertrag mit Bestimmungen über Mindestlöhne vor, die allgemeinverbindlich erklärt werden können, so können der Bund oder die Kantone auf Antrag der tripartiten Kommission einen befristeten Normalarbeitsvertrag (NAV) erlassen, der Mindestlöhne vorsieht.

## Gesetzliche Mindestlöhne – ein Eingriff in die Wirtschaftsfreiheit

Das ausgeklügelte Zusammenspiel zwischen Sozialpartnerschaft und tripartiter Kommission scheint einigen Kantonen jedoch nicht mehr zu genügen. Die Kantone Neuenburg und Jura haben vor kurzem einen Mindestlohn ins Gesetz geschrieben und auch das Tessiner Stimmvolk hat eine entsprechende Volksinitiative angenommen.

*Ein staatlich festgelegter, gesetzlicher Mindestlohn stört jedoch das Prinzip der Sozialpartnerschaft und lähmt dessen Flexibilität.*

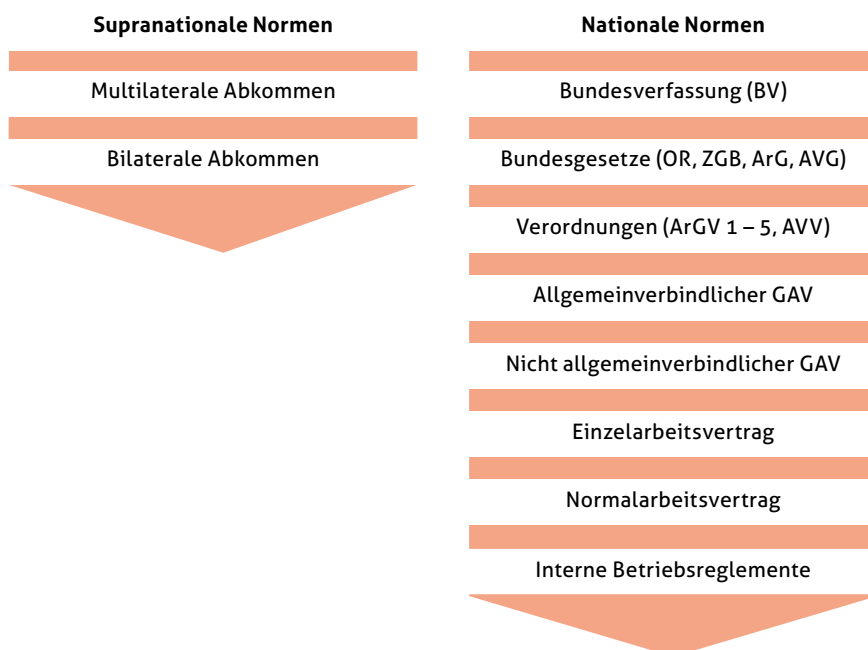
Die Einführung des Mindestlohns im Kanton Neuenburg ist ein Paradebeispiel für diesen Sachverhalt. Die Anwendungsmodalitäten des Mindestlohns in Neuenburg berücksichtigen die in den GAV festgelegten Löhne nicht und übersteuern diese mit dem gesetzlich festgelegten Mindestlohn. Im Gegensatz dazu berücksichtigt der Mindestlohn im Kanton Jura geltende GAV-Mindestlöhne – unabhängig davon, ob diese allgemeinverbindlich erklärt sind oder nicht. Das gleiche gilt für NAV mit verbindlichem Mindestlohn. Im Tessin ist die Umsetzung zwar noch nicht wirksam, aber einige Grundsätze für die praktische Umsetzung wurden bereits festgelegt. Wie im Kanton Jura dürfte der gesetzliche Mindestlohn nicht zur

Anwendung kommen, wenn ein im Gesamtarbeitsvertrag festgelegtes Gehalt vorliegt.

Angesichts dieser Standesinitiativen, die mit der Sozialpartnerschaft in Konflikt stehen, hat Ständerat Isidor Baumann im Herbst 2018 im Bundesparlament eine Motion eingereicht, um dieses bewährte Instrument zu stärken. Sein Ziel war es, den allgemeinverbindlich erklärten Gesamtarbeitsverträgen wieder das Primat gegenüber wirtschaftspolitischen Massnahmen der Kantone zurückzugeben – ohne kantonale Mindestlöhne gänzlich auszuschliessen. Mit einer Änderung des AVEG hätte ein allgemeinverbindlich erklärter Gesamtarbeitsvertrag Vorrang vor kantonalem Recht.

Die Stossrichtung dieser Motion wäre eindeutig richtig. Die einseitigen kantonalen Vorstösse umgehen die Bestimmungen allgemeinverbindlich erklärter GAV und entwerten die entsprechenden Beschlüsse des Bundesrats. Damit werden einerseits komplexe, historisch gewachsene Gesamtarbeitsverträge aus dem Gleichgewicht gebracht und erhöhen die Gefahr, dass immer mehr Sozialpartner auf GAV verzichten oder die Verhandlung bestehender GAV erschwert wird. Im Extremfall könnte dies sogar das Ende der Sozialpartnerschaft bedeuten. Andererseits führen solche Vorstösse zu einer Fragmentierung der Arbeitsmarktregulierung in der Schweiz.

Abbildung 8: Hierarchie der Rechtsnormen im Schweizer Arbeitsrecht





---

## Stärkerer Kündigungsschutz

Die Rechtsordnung, der die Arbeitsverträge in der Schweiz unterliegen, ist hauptsächlich in den Artikeln 319 ff. des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) sowie im Arbeitsgesetz (ArG) und seinen Verordnungen verankert und wird oft als ausgewogenes Regulierungsmodell angeführt: ein liberales Modell, das aber gleichzeitig arbeitnehmerfreundliche Schutzmassnahmen einschliesst. So wird zum Beispiel die Kündigung von Arbeitsverträgen, die in den Artikeln 335 ff. OR über die Beendigung von Arbeitsverhältnissen flexibel geregelt ist, durch Artikel 336c OR ergänzt, der den Arbeitnehmer vor Kündigung zur Unzeit durch den Arbeitgeber bei

Krankheit, Unfall, Schwangerschaft und Dienstpflicht schützt. Eine erste im Jahr 2015 eingereichte Motion mit dem Ziel, eine Rechtsgrundlage zum Schutz von Arbeitnehmenden über 50 zu schaffen, ist glücklicherweise gescheitert. Es stimmt, dass ältere Arbeitnehmende nach einer Entlassung mehr Zeit benötigen, um sich auf dem Arbeitsmarkt neu auszurichten. Die Einführung eines höheren Kündigungsschutzes würde jedoch, entgegen der eigentlichen Absicht, eine zusätzliche Hürde für den Wiedereinstieg älterer Arbeitnehmender in den Arbeitsmarkt darstellen.

---

## Aktuelle Absichten zur Beschränkung der Temporärarbeit

Die Angriffe auf den liberalen Arbeitsmarkt beschränken sich aber nicht auf die Mindestlöhne und den Kündigungsschutz. Auf kantonaler Ebene wird auch versucht, die Temporärarbeit als Erwerbsform zu beschränken. Ob Verbote, Quoten oder die Einführung einer speziellen Stellenmeldepflicht: All diese Massnahmen zielen darauf ab, die Arbeit der Personaldienstleister zu erschweren. Mit solchen Massnahmen stört der Staat die Personaldienstleister in ihrer Tätigkeit und verhält sich gegenüber den verschiedenen Erwerbsformen nicht neutral. Temporärarbeitsverhältnisse sind im Vergleich zu anderen Formen flexiblen Arbeitens, wie zum Beispiel der Arbeit mit befristetem Arbeitsvertrag, der Arbeit als Freelancer, der Arbeit auf Abruf oder als Subunternehmer, besonders benachteiligt – und das, obwohl Temporärarbeitende durch den GAV Personalverleih und das Arbeitsvermittlungsgesetz (AVG) unter besonderem Schutz stehen.

Bisher wurden insbesondere in den Kantonen Genf und Tessin Versuche unternommen, die Temporärarbeit auf Kantons- und Gemeindeebene zu beschränken – bislang glücklicherweise erfolglos. Ende 2018 hat die Verfassungskammer des Kantonsgerichts Genf die Beschwerde von zahlreichen Genfer Personalverleihern und swissstaffing gegen die kantonale Regelung der Vergabe öffentlicher Aufträge gutgeheissen und die neuen Bestimmungen zur Beschränkung der Temporärarbeit mittels Quotenregelung vollständig aufgehoben. Im Tessin wurde im Juli 2019 ebenfalls eine Beschwerde gegen das

kantonale Gesetz über das öffentliche Beschaffungswesen eingereicht. Zurzeit ist ein entsprechendes Verfahren gegen das Inkrafttreten dieser Gesetzesänderung beim Bundesgericht hängig. Dem kantonalen Trend folgend, haben verschiedene Genfer und Tessiner Gemeinden versucht, Kriterien zur Beschränkung von Temporärarbeitenden bei Ausführungsarbeiten im Beschaffungswesen auf Gemeindeebene zu erlassen. Auch in diesen Fällen haben swissstaffing und seine Mitglieder Einspruch gegen das Inkrafttreten solcher Vorschriften erhoben. Während die Genfer Gemeinden inzwischen darauf verzichtet haben, das Verfahren fortzusetzen, sind im Tessin noch einige Verfahren hängig.

Ob auf Kantons- oder Gemeindeebene, wirtschaftspolitische Massnahmen dieser Art sind generell ein direkter Eingriff in die Wirtschaftsfreiheit der Arbeitgeber und Arbeitnehmer und behindern das reibungslose Funktionieren des liberalen Arbeitsmarktes Schweiz und der Schweizer Sozialpartnerschaft. Dank den eingelegten Beschwerden konnte die Umsetzung der Regulierungen bis jetzt verhindert werden. Es wäre auf jeden Fall wünschenswert, dass das Bundesgericht die Rechtswidrigkeit solcher Massnahmen und Beschränkungen deutlich bestätigt, um einerseits die Wirtschaftsfreiheit der Schweizer Arbeitgeber und Arbeitnehmer zu gewährleisten und andererseits ein klares Signal an die Initianten solcher Massnahmen auszusenden, die sich eindeutig gegen den liberalen Arbeitsmarkt richten.

---

## Ein Blick in die Zukunft

Der liberale Arbeitsmarkt Schweiz ist bedroht – nicht allein durch grosse arbeitsmarktpolitische Weichenstellungen wie die Personenfreizügigkeit, sondern auch durch zahlreiche Massnahmen scheinbar kleiner und mittlerer Grösse. Gerade vermeintlich geringfügige Regulierungen – vielleicht sogar nur auf kantonaler Ebene – bergen eine ernst zu nehmende Gefahr: Für sich genommen können einzelne Massnahmen zwar mit Blick auf Einzelfälle sinnvoll erscheinen, in ihrer Gesamtheit jedoch zu einem stetig wachsenden Regelwerk führen, das den liberalen Arbeitsmarkt Schritt für Schritt aushöhlt.

*Für ein Land ohne natürliche Ressourcen ist ein liberaler Arbeitsmarkt entscheidend.*

Wie Bildung, Infrastruktur und politische Stabilität zählen Flexibilität und schlanke arbeitsmarktliche Regulierungen zu den zentralen Standortfaktoren, um im internationalen Wettbewerb bestehen zu können.

Der liberale Arbeitsmarkt Schweiz ist nicht zu verwechseln mit einem Arbeitsmarkt frei von Verantwortung. Mit der Sozialpartnerschaft besteht hierzulande eine Tradition, um die schwierig miteinander zu vereinbarenden Standortfaktoren Stabilität, Flexibilität und schlanke Regulierung in Einklang bringen zu können. Dank der Sozialpartnerschaft erarbeiten Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinsam unternehmens- und branchenspezifische Lösungen auf Augenhöhe, ohne Akteure ausserhalb ihrer Partnerschaft zu beeinträchtigen. Anspruch des Staates sollte es sein, diesen steten Prozess mit einer Gesetzgebung zu begleiten, die bei akutem Bedarf Leitplanken setzt, überkommene bürokratische Hürden abbaut, und damit den Sozialpartnern einen möglichst breiten Spielraum lässt.

Ein Strategiewechsel auf Seiten der Arbeitnehmervertretung lässt dieses etablierte System bröckeln. Initiativen vor dem Volk und im Parlament sind das neue Mittel der Arbeitnehmervertretung, um ihre Ziele vor, während und nach Verhandlungsabschluss ohne Einbezug der Arbeitgeberseite gesetzlich durchzusetzen. Vor Vertragsabschluss dienen weit extremere gesetzliche Vorstösse als Druckmittel in den Verhandlungen. Nach Abschluss dienen sie einerseits dem Zweck, unerreichte Forderungen durchzusetzen

und unerwünschte Teile des erzielten Kompromisses nachträglich aufzulösen. Andererseits wird mit einer gesetzlichen Verschiebung des Status quo eine bessere Ausgangslage für die nächsten Verhandlungen angestrebt. Umso wichtiger ist es für die Politik und das Volk, ihre Entscheide im Bewusstsein dieses Mechanismus zu treffen. Setzt die Schweiz ihre umsichtige Politik fort, bestehen gute Chancen, die tragenden Säulen des liberalen Arbeitsmarktes zu erhalten: Flexibilität und Sozialpartnerschaft.

Ob das Modell der Sozialpartnerschaft zukunftsfähig ist oder nicht, liegt aber in den Händen von Arbeitgebern und Arbeitnehmervertretung. Automation und Digitalisierung haben nicht allein zu einer grundlegenden Veränderung der Wirtschaftsstruktur geführt, sondern auch neue Arbeitnehmermilieus geschaffen. Flexibilität, stete berufliche wie persönliche Weiterentwicklung sowie das Arbeiten unabhängig von Zeit und Raum sind wesentliche Kennzeichen, dieser nach wie vor schnell wachsenden Gruppen, die sich kaum mit den Zielen traditioneller Gewerkschaften identifizieren können. Für das System der Sozialpartnerschaft stellt dies eine Herausforderung dar:

*Zahlreiche Arbeitnehmende mit einer grundsätzlich anderen Bedürfnis- und Interessenlage sind nicht über die Arbeitnehmerorganisationen am Verhandlungstisch vertreten.*

Vielmehr setzen sich Gewerkschaften zunehmend für die Interessen der Verlierer der aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung ein – mit der Gefahr, dass sozialpartnerschaftliche Kompromisse eher die gesellschaftliche Transformation aufzuhalten versuchen statt diese proaktiv zu gestalten. Für die Zukunft gilt es daher, gemeinsam nach Wegen zu suchen, um auf Arbeitnehmerseite zu einer repräsentativen Sozialpartnerschaft zurückzufinden.



**Quellen:**

Lampart, Daniel; Bühler, Joël (2019): Temporärarbeit in der Schweiz – Bedeutung, Missbräuche und gewerkschaftliche Forderungen, Dossier Nr. 133, Publikationsreihe des Schweizerischen Gewerkschaftsbunds, Bern.

[www.swisstaffing.ch](http://www.swisstaffing.ch)

swisstaffing  
Stettbachstrasse 10  
CH-8600 Dübendorf