

FD / Einfache Anfrage Simmler-St.Gallen / Lemmenmeier-St.Gallen / Angehrn-St.Gallen
vom 14. Juni 2025

Frauen in Führungspositionen: Warum erreicht die Regierung ihre Ziele nicht?

Antwort der Regierung vom 26. August 2025

Monika Simmler-St.Gallen, Eva Lemmenmeier-St.Gallen und Evelyne Angehrn-St.Gallen nehmen in ihrer Einfachen Anfrage vom 14. Juni 2025 Bezug zur jährlich publizierten Personalstatistik der Fachstelle für Statistik, die am 5. Juni 2025 veröffentlicht wurde, und stellen verschiedene Fragen dazu, namentlich zum Frauenanteil in Führungspositionen.

Die Regierung antwortet wie folgt:

Seit mehreren Jahren zeigt sich ein zunehmender Fachkräftemangel, der sich unterdessen zu einem allgemeinen Arbeitskräftemangel entwickelt hat. Bereits in der letzten Amtsdauer verfolgte die Regierung das Ziel, einen Anteil von Frauen im Fach- und Führungskader von 30 Prozent zu erreichen. Dieses Ziel konnte – dank deutlichen Zugewinnen beim Fachkader – per Ende 2024 erreicht werden. Wie die Personalstatistik jedoch zeigt, konnte das differenzierte Ziel von 30 Prozent Frauen in Führungspositionen noch nicht erreicht werden. Aus diesem Grund hat die Regierung diese Zielsetzung auch für die nächste Zielperiode von 2025 bis 2028 wieder aufgenommen.

Die Möglichkeiten, die entsprechenden Zielquoten zu erreichen, hängen im Wesentlichen von den Bewerberinnen und Bewerbern für eine offene Stelle, aber noch viel mehr von der Anzahl der zu besetzenden Führungspositionen ab. Die Anzahl von Fachkaderpositionen ist um ein Vielfaches grösser als diejenige von Führungspositionen, weshalb es nachvollziehbarweise einfacher gelang (unter anderem wegen einer höheren Anzahl von Fluktuationen), den Anteil von Frauen in Fachkaderpositionen schneller zu erhöhen als jenen in Führungspositionen. Abgesehen davon hat die Regierung in den letzten Jahren der Besetzung von Führungspositionen mehr Beachtung geschenkt. Dennoch bleibt es das übergeordnete Ziel, die beste Person für eine Stelle zu gewinnen – unabhängig davon ob intern oder extern, ob Mann oder Frau.

Mit Bezug auf die Besetzungen in letzter Zeit kann erfreulich festgehalten werden, dass mehrere Führungspositionen mit Frauen besetzt werden, auch internen – exemplarisch seien hier die Generalsekretärinnen im Bildungs- bzw. Gesundheitsdepartement, die neue Leiterin des Dienstes für Informatikplanung, die Kommandantin der Kantonspolizei und die Kantonsoberrösterin erwähnt, die auf oberster Führungsebene Nachfolgen von bis dahin männlichen Führungspersonen antreten konnten bzw. noch antreten werden. Dies zeigt, dass die Regierung ihre Bemühungen ernst nimmt und Gelegenheiten nutzt, um das angestrebte Ziel zu erreichen – immer unter der Voraussetzung, die bestpassende Person zu wählen.

Zu den einzelnen Fragen:

1. *Wie erklärt sich die Regierung, dass sie ihre personalpolitischen Ziele betreffend Frauenanteil im Führungskader auch in der letzten Periode klar verfehlt hat?*

Wie bereits erwähnt, setzte sich die Regierung für die Zielperiode 2020–2024 das Ziel, den Anteil von Frauen in Kaderpositionen (Fach- und Führungskader) auf 30 Prozent zu

erhöhen. Dieses Ziel konnte insgesamt erreicht werden. Die Regierung ist sich hingegen bewusst, dass das spezifische Ziel der Anteil von Frauen in Führungspositionen mit rund 25 Prozent weiterhin hinter dem Zielwert zurückliegt, weshalb sie dieses Ziel weiterverfolgt. Sie weist dabei aber auch darauf hin, dass dieses Ziel anspruchsvoller zu erreichen ist bzw. aufgrund der geringeren Anzahl Stellen mehr Zeit benötigt wird.

2. *Warum bestehen zwischen den Departementen solche Unterschiede?*

Die Regierung hat sich mit dem personalpolitischen Ziel die Zielmarke für das gesamte Staatspersonal gesetzt. Sie hat hierbei bewusst keine departementalen Zielsetzungen festgelegt. Die Gelegenheiten (Anzahl Vakanzen), wie auch die Anzahl von internen und externen Bewerberinnen unterscheiden sich je nach Funktion und Berufsgruppe deutlich. Zudem ist der Frauenanteil in einzelnen Berufsgruppen auch unter den Mitarbeitenden oder auch bei anderen Arbeitgebenden deutlich kleiner, weshalb es in solchen Bereichen noch viel schwieriger ist, entsprechend Frauen in Führungspositionen zu rekrutieren. Somit kann es unter Umständen gar einfacher sein, in einem Departement, das bereits über eine angemessene Frauenvertretung im Führungskader verfügt, Frauen zu rekrutieren, wo es in anderen Berufsfeldern deutlich schwieriger ist. Es ist deshalb nicht zielführend, hier departementale Zielwerte anzustreben.

3. *Was für Konsequenzen leitet die Regierung aus den aktuellen Zahlen ab, wie möchte sie ihre Bestrebungen zur Erhöhung des Frauenanteils im Führungskader konkret intensivieren? Welche Massnahmen hat sie bis anhin ergriffen und welche zusätzlichen Massnahmen sind geplant?*

Die Regierung hält aufgrund des bisher Erreichten fest, dass es nicht ausreicht, nur ein übergeordnetes Ziel zu setzen. Insbesondere zur Besetzung von Frauen in Führungspositionen ist es zentral, die Nachfolgeplanungen und gezielten Förder- und Entwicklungsmöglichkeiten stärker zu bearbeiten. Im Rahmen der Ziele der Personalpolitik 2025–2028 hat die Regierung deshalb mehrere Ziele festgelegt, die beabsichtigen, stärker in den Führungsnachwuchs und die gezielte Förderung von auch weiblichen Nachwuchskräften zu investieren. Dabei sind Massnahmen bei der Gewinnung und Rekrutierung, bei der internen Entwicklung, wie auch bei der Gestaltung der Anstellungs- und Arbeitsbedingungen zu erarbeiten. Um solche Massnahmen abzuleiten und zu priorisieren, nimmt der Kanton St.Gallen auch an der jährlichen Diversity-Benchmarkingstudie der Universität St.Gallen (HSG) teil. Daraus ergeben sich jeweils wertvolle Hinweise, in welchen Bereichen weitere Massnahmen zielführend und sinnvoll sind. Die Entwicklungen zeigen auch da, dass in den letzten drei bis vier Jahren einige Fortschritte erreicht werden konnten. Abgeleitet von diesen Erkenntnissen ist deshalb weiter vorgesehen, die Rekrutierungsprozesse und -instrumente weiter zu professionalisieren und zu standardisieren. Dies soll zum Beispiel verhindern, dass aufgrund unbewusster Vorurteile (unconscious bias) Frauen frühzeitig in Selektionsverfahren abgelehnt werden. Hierzu finden auch gezielt Trainings- und Sensibilisierungsworkshops sowohl für HR-Verantwortliche, wie auch für Führungspersonen statt.

Darüber hinaus will die Regierung strukturierte Prozesse zur gezielten Potenzialidentifikation und Nachfolgeplanung entwickeln (Stichworte «Talent Management» und «Strategische Personalplanung»). Dabei sollen transparente Kriterien und Entscheidungsprozesse bestehen, um Fairness und Vielfalt zu fördern. Erste Pilotversuche sind bereits gestartet. Mit solchen Prozessen sollen talentierte Personen identifiziert und in der Folge gezielt auf mögliche Nachfolgepositionen entwickelt werden können. Dies soll nicht zuletzt dazu führen, auch Mitarbeiterinnen, die Führungspositionen anstreben, zu fördern und in ihrer Entwicklung zu unterstützen.

Schliesslich adressiert die Regierung im personalpolitischen Ziel 7 die stärkere Nutzung der bereits bestehenden, flexiblen Arbeitsformen (Arbeitszeit- und Führungsmodelle, orts- und zeitunabhängiges Arbeiten usw.), um diese Möglichkeiten gezielt auch im Kontext der Vereinbarkeit von Familie und Beruf einzusetzen. Hier bestehen bereits sehr viele Möglichkeiten, die noch nicht überall gleichermassen Anwendung finden. Die vor kurzem durch die Regierung verabschiedeten Führungsleitsätze sollen darüber hinaus die Führungskräfte in der Entwicklung eines inklusiven Führungsverständnisses unterstützen. Dies soll ebenfalls einen Beitrag leisten, die Führungsarbeit und Führungspositionen vereinbarer für Familie und Beruf auszugestalten und entsprechende Positionen damit für Frauen zugänglicher und attraktiver zu machen.

Mit diesen Massnahmen und der mit dem neuen HR-Geschäftsmodell stärkeren Führungsunterstützung durch die HR-Organisation in den Departementen ist die Regierung überzeugt, die Voraussetzungen zu schaffen, dass sie mittelfristig auch das Ziel der Frauen in Führungspositionen erreichen wird.