



Kanton Zürich
Finanzdirektion
Personalamt

HR-Controlling
Walcheplatz 1
8090 Zürich
hr-controlling@pa.zh.ch
www.zh.ch/pa

Konsolidierte Bericht- erstattung Personalführungs- kennzahlen 2025

Datum 31. März 2026
Status Final
Auftraggeber/-in Regierungsrat
Datei Konsolidierte Berichterstattung Personalführungskennzahlen 2025.pdf

Konsolidierte Berichterstattung Personalführungskennzahlen 2025

Mit Beschluss Nr. 700/2014 legte der Regierungsrat fest, welche Personalführungskennzahlen jährlich erhoben und zu einem konsolidierten Gesamtbericht zusammengeführt werden. Mit Beschluss Nr. 1229/2022 erstattete der Regierungsrat dem Kantonsrat Bericht und Antrag zum Postulat KR-Nr. 8/2018 betreffend Gleichstellung von Frau und Mann in der Kantonsverwaltung. Aufgrund des Postulats wird der Bericht zu den Personalführungskennzahlen um weitere Kennzahlen zur Gleichstellung ergänzt. Der vorliegende Bericht veröffentlicht die aktualisierten Daten für das Jahr 2025.

Datengrundlagen und Aufbau des Berichts

Die Kennzahlen umfassen das Verwaltungspersonal im Monats- und Stundenlohn (Lohnreglemente 01 und 05) der Direktionen und der Staatskanzlei (Konsolidierungskreis 1). Die Indikatoren für das Lehrpersonal der Bildungsdirektion sowie der Baudirektion werden in einem separaten Teil (Kap. 3) dargestellt.

Der Schwerpunkt ist die Gleichstellung von Frau und Mann in der Kantonsverwaltung, die Kennzahlen werden daher jeweils nach Geschlecht ausgewiesen. Zur besseren Illustration sind die Indikatoren grafisch visualisiert. Die Daten sind in den Tabellen (Kap. 4) zu finden. Aus datenschutzrechtlichen oder statistischen Gründen muss bei einzelnen Indikatoren auf eine Gliederung nach Direktion verzichtet werden.

Inhalt

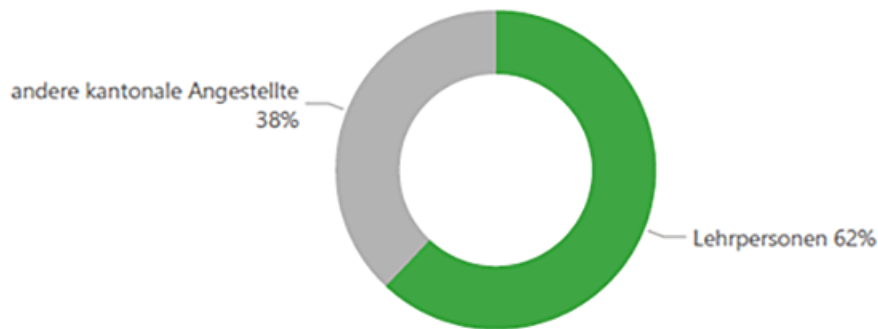
| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Kennzahlen Kanton Zürich | 4 |
| | 1.1 Wer arbeitet beim Kanton Zürich | 4 |
| | 1.2 Vielfalt der kantonalen Anstellungen | 5 |
| | 1.3 Knick im Medianlohn | 6 |
| 2 | Kennzahlen nach Direktionen | 7 |
| | 2.1 Anstellungen | 8 |
| | 2.1.1 Frauenanteile nach Beschäftigungsgrad | 8 |
| | 2.1.2 Frauenanteile in den Lohnklassen | 9 |
| | 2.2 Löhne | 10 |
| | 2.2.1 Medianlöhne mit 10-,25-,75- und 90-Prozent-Perzentilen | 10 |
| | 2.3 Berufliche Stellung | 11 |
| | 2.3.1 Kaderstufen: Anteile der Geschlechter innerhalb der Kaderstufen | 11 |
| | 2.3.2 Zusammensetzung des Kadern nach Beschäftigungsgrad | 12 |
| | 2.3.3 Zusammensetzung des Kadern nach Dienstjahren | 13 |
| | 2.4 Beurteilung und Förderung | 14 |
| | 2.4.1 Mitarbeiterbeurteilung | 14 |
| | 2.4.2 Mitarbeiterbeurteilungen: Verteilung der Qualifikation | 15 |
| | 2.4.3 Individuelle Lohnerhöhungen und Einmalzulagen | 15 |
| | 2.4.4 Teilnehmende an kantonsinternen Weiterbildungsmaßnahmen | 17 |
| | 2.5 Nettofluktuation und Austritte 2025 | 18 |
| | 2.6 Zeitguthaben: Gleitzeit, Überzeit, Ferienguthaben | 19 |
| 3 | Kennzahlen des Lehrpersonals | 20 |
| | 3.1 Anstellungen | 21 |
| | 3.1.1 Lehrpersonal: Anstellungen nach Schultyp | 21 |
| | 3.2 Löhne | 21 |
| | 3.2.1 Medianlohn mit 10-, 25-, 75- und 90-Prozent-Perzentilen | 22 |
| | 3.3 Nettofluktuation und Austritte der Lehrpersonen | 23 |
| 4 | Tabellen der Kennzahlen | 24 |
| 5 | Haupterkenntnisse Diversity Benchmarking der öffentlichen Verwaltungen 2024 | 28 |

1 Kennzahlen Kanton Zürich

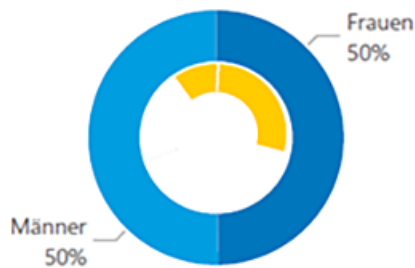
1.1 Wer arbeitet beim Kanton Zürich

Lehrpersonen machen den Grossteil der kantonalen Anstellungen aus. Fast drei Viertel der Lehrpersonen sind Frauen (72%), bei den anderen kantonalen Anstellungen ist die Geschlechterverteilung ausgeglichen. Der Anteil mit einer Teilzeitanstellung (gelbe Segmente) ist bei Frauen wesentlich höher als bei Männern. Lehrpersonen weisen bei jüngeren Altersgruppen höhere Anteile auf.

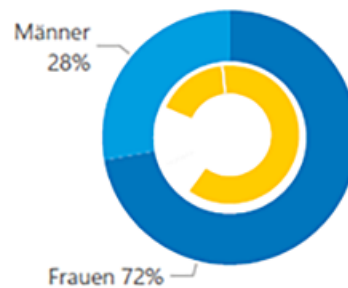
Anstellungen im Kanton Zürich



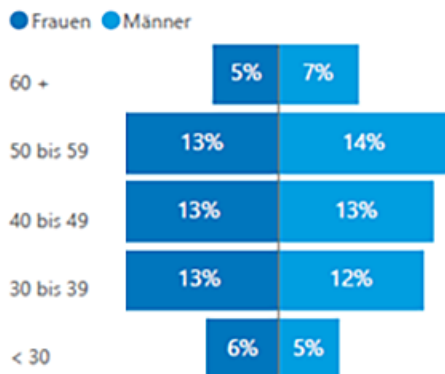
Andere kantonale Anstellungen



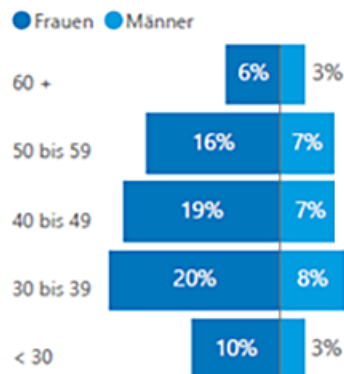
Lehrpersonen



Anteile nach Alter & Geschlecht



Anteile nach Alter & Geschlecht

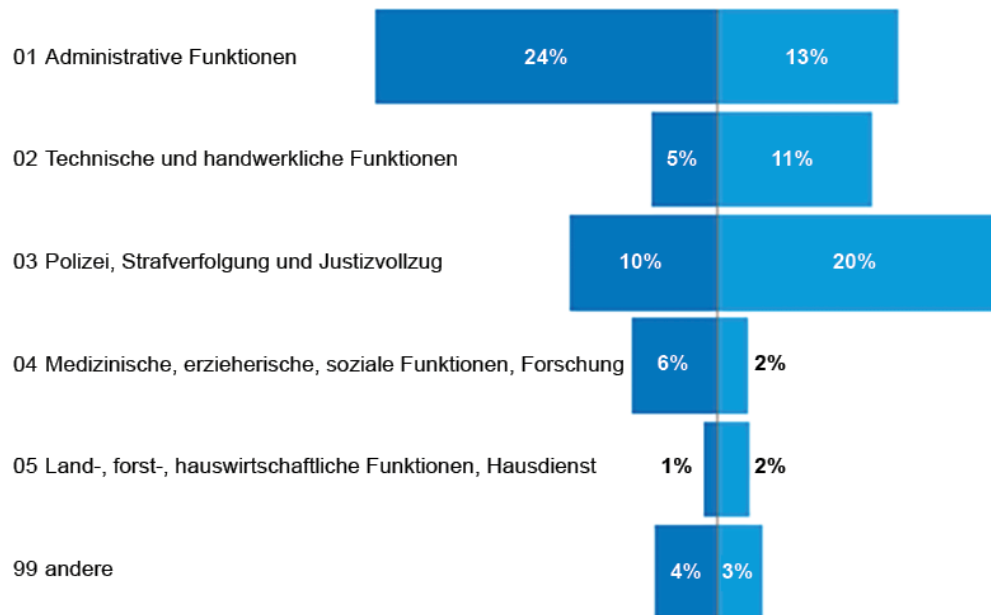


1.2 Vielfalt der kantonalen Anstellungen ohne Lehrpersonen

Die Gruppierung der Anstellungen nach Funktion zeigt die Heterogenität der kantonalen Anstellungen. Das Verwaltungspersonal macht mit Anstellungen in administrativen Funktionen mehr als ein Drittel (37%) aller Anstellungen aus, wobei hier der Frauenanteil fast doppelt so hoch ist wie der Männeranteil.

Anteil nach Funktion und Geschlecht

● Frauen ● Männer



Anteil des Geschlechts nach Funktion

| Bezeichnung | Frauen | Männer |
|---|------------|------------|
| 01 Administrative Funktionen | 65% | 35% |
| 02 Technische und handwerkliche Funktionen | 30% | 70% |
| 03 Polizei, Strafverfolgung und Justizvollzug | 34% | 66% |
| 04 Medizinische, erzieherische, soziale Funktionen, Forschung | 74% | 26% |
| 05 Land-, forst-, hauswirtschaftliche Funktionen, Hausdienst | 29% | 71% |
| 99 andere | 59% | 41% |
| Gesamt | 50% | 50% |

Der Anteil der Geschlechter in der kantonalen Verwaltung ist ausgeglichen. Je nach Funktion der Anstellung zeigen sich jedoch massive Unterschiede. Der Frauenanteil schwankt zwischen 29% (Land-, forst-, hauswirtschaftliche Funktionen, Hausdienst) und 74% (Medizinische, erzieherische, soziale Funktionen, Forschung). Dieses Muster findet sich dann teilweise wieder in den Direktionen.

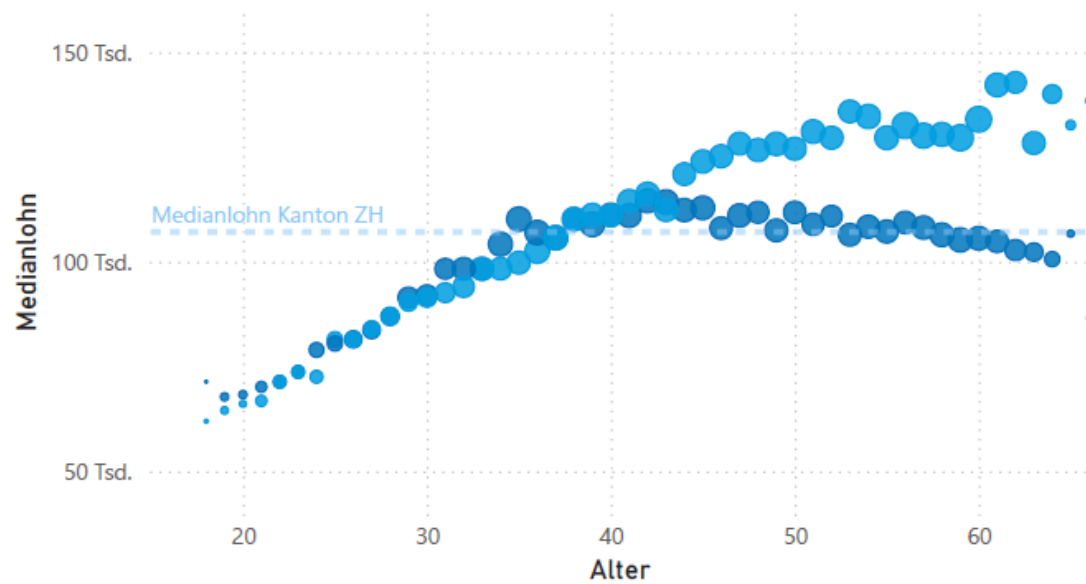
1.3 Knick im Medianlohn

Der Medianlohn von Frauen und Männer entwickelt sich bis zum Alter von 43 Jahren parallel aufwärts. Danach zeigt sich bei den Frauen eine Plafonierung und damit eine klare Abweichung zu den Medianlöhnen der Männer. Bei den Lehrpersonen sind die Unterschiede geringer.

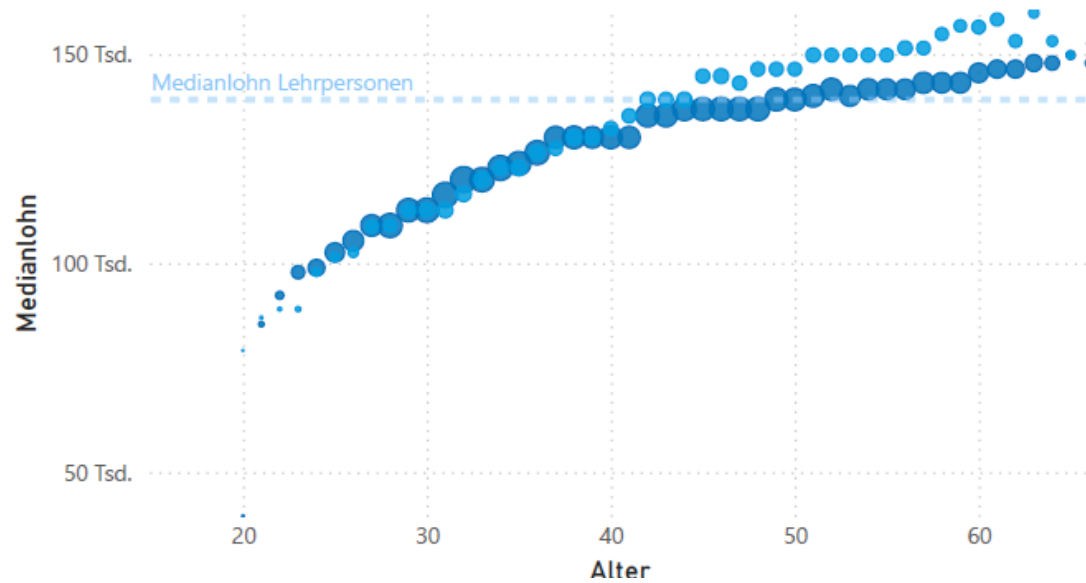
Entwicklung Medianlohn nach Alter

Andere kantonale Anstellungen

● Frauen ● Männer



Lehrpersonen



2 Kennzahlen nach Direktionen

ohne Lehrpersonen

| | | |
|------------|---|-----------|
| 2.1 | Anstellungen | 8 |
| | 2.1.1 Frauenanteile nach Beschäftigungsgrad | 8 |
| | 2.1.2 Frauenanteile in den Lohnklassen | 9 |
| 2.2 | Löhne | 10 |
| | 2.2.1 Medianlöhne mit Perzentilen | 10 |
| 2.3 | Berufliche Stellung | 11 |
| | 2.3.1 Geschlechteranteile in den Kaderstufen | 11 |
| | 2.3.2 Zusammensetzung des Kadernach Beschäftigungsgrad | 12 |
| | 2.3.3 Zusammensetzung des Kadernach Dienstjahren | 13 |
| 2.4 | Beurteilung und Förderung | 14 |
| | 2.4.1 Mitarbeiterbeurteilung | 14 |
| | 2.4.2 Individuelle Lohnerhöhung und Einmalzulagen | 15 |
| | 2.4.3 Individuelle Lohnerhöhungen und Einmalzulagen | 16 |
| | 2.4.4 Teilnehmende an kantonsinternen Weiterbildungsmaßnahmen | 17 |
| 2.5 | Nettofluktuation und Austritte | 18 |
| 2.6 | Zeitguthaben | 19 |

Anmerkungen

Weitere Daten zum Personalbestand im Kanton Zürich können der Personal- und Lohnstatistik entnommen werden: www.zh.ch/pa > [Informationsquellen](#)

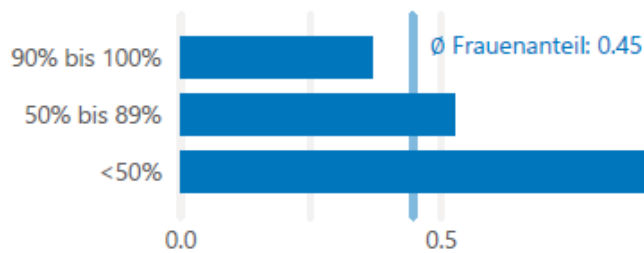
| Direktionen und Staatskanzlei | Bezeichnungen im Bericht |
|-------------------------------------|--------------------------|
| Staatskanzlei | 1SK |
| Direktion der Justiz und des Innern | 2JI |
| Sicherheitsdirektion | 3DS |
| Finanzdirektion | 4FD |
| Volkswirtschaftsdirektion | 5VD |
| Gesundheitsdirektion | 6GD |
| Bildungsdirektion | 7BI |
| Baudirektion | 8BD |

2.1 Anstellungen

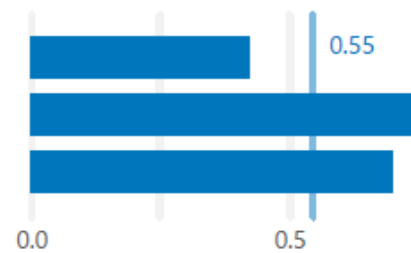
2.1.1 Frauenanteile nach Beschäftigungsgrad

Arbeiten im Kanton Zürich nahezu gleich viele Frauen wie Männer, zeigen sich in den Direktionen grosse Unterschiede. Hier bewegen sich die Frauenanteile von 36% (Baudirektion) bis 73% (Bildungsdirektion). Gruppieren nach Beschäftigungsgrad zeigt sich durchwegs, dass Frauen im Vergleich zu Männern häufiger in einem Teilzeitpensum arbeiten. Bei niedrigen Teilzeitpensum verstärkt sich dieses Bild, so arbeiten in der Volkswirtschaftsdirektion mit einem Pensum von unter 50% ausschliesslich Frauen (100%). Zu beachten ist, dass diese Gruppe (Pensum unter 50%) in allen Direktionen einen kleinen Teil der Anstellungen ausmacht (Kanton 8%).

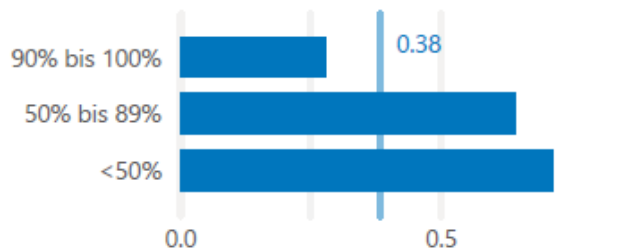
1SK



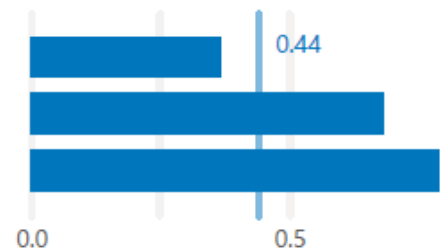
2JI



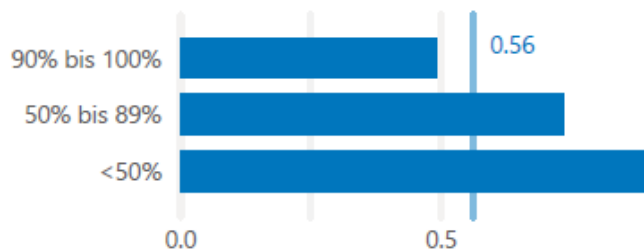
3DS



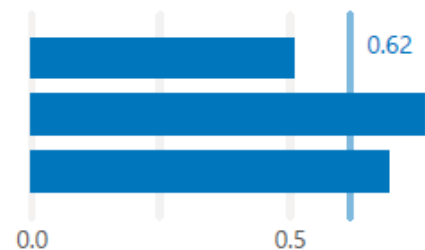
4FD



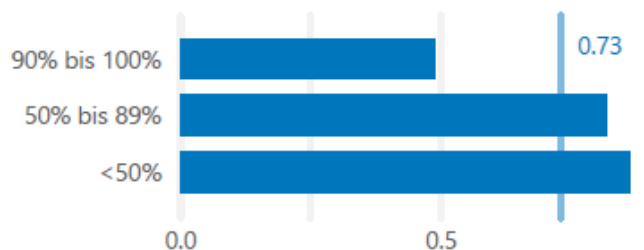
5VD



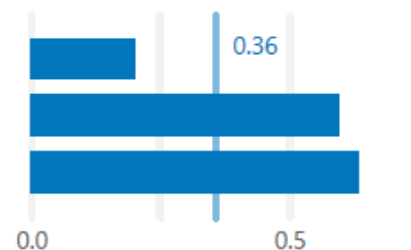
6GD



7BI



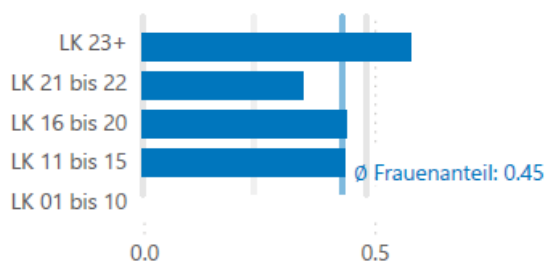
8BD



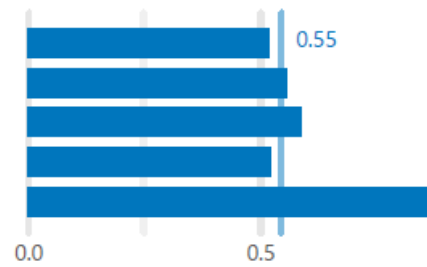
2.1.2 Frauenanteile in den Lohnklassen

Im Vergleich zum durchschnittlichen Frauenanteil sind Frauen in den unteren Lohnklassen (LK) eher übervertreten. Es ist zu beachten, dass die beiden Gruppen «LK 11 bis 15» und «LK 16 bis 20» 78% aller Anstellungen ausmachen und somit die Anteile der anderen Lohnklassen eher gering sind.

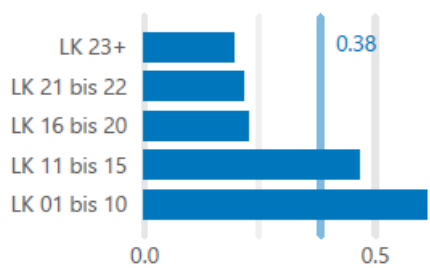
1SK



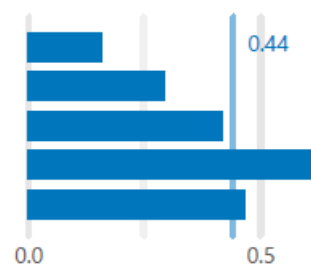
2JI



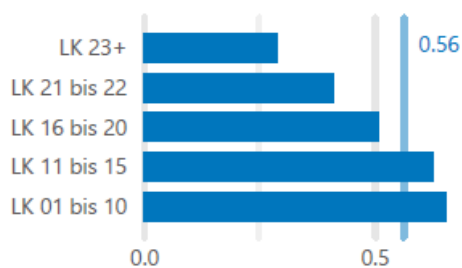
3DS



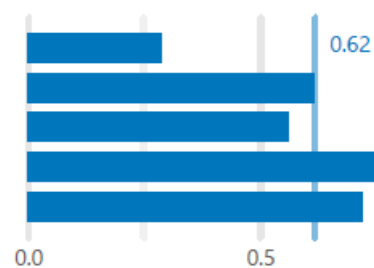
4FD



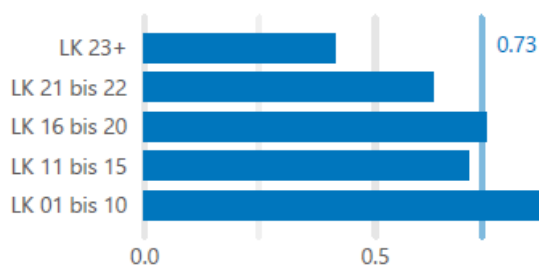
5VD



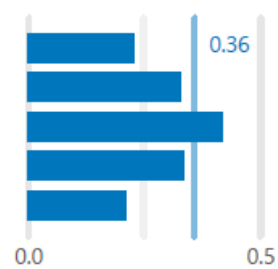
6GD



7BI



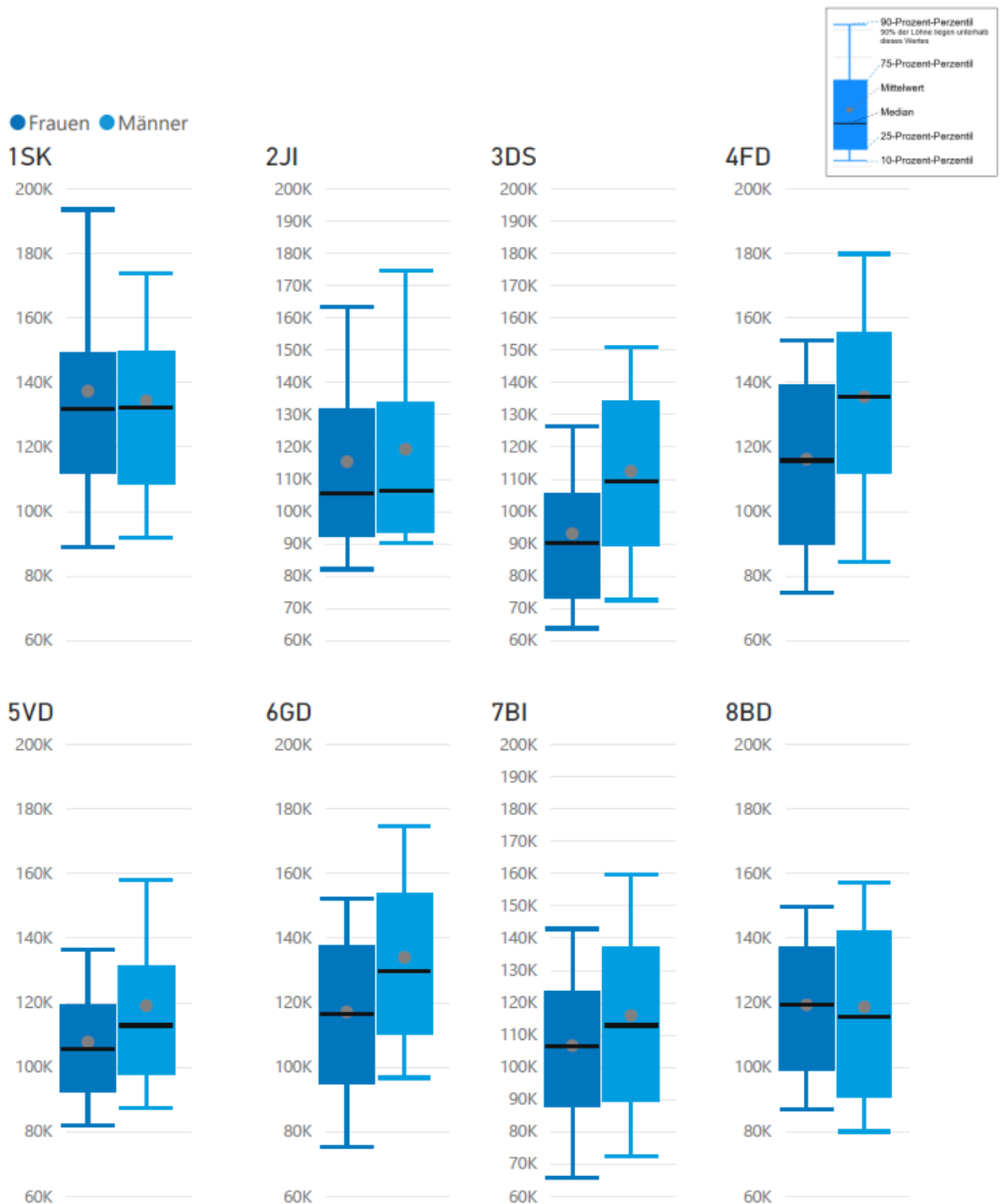
8BD



2.2 Löhne

2.2.1 Medianlöhne mit 10-, 25-, 75- und 90-Prozent-Perzentilen

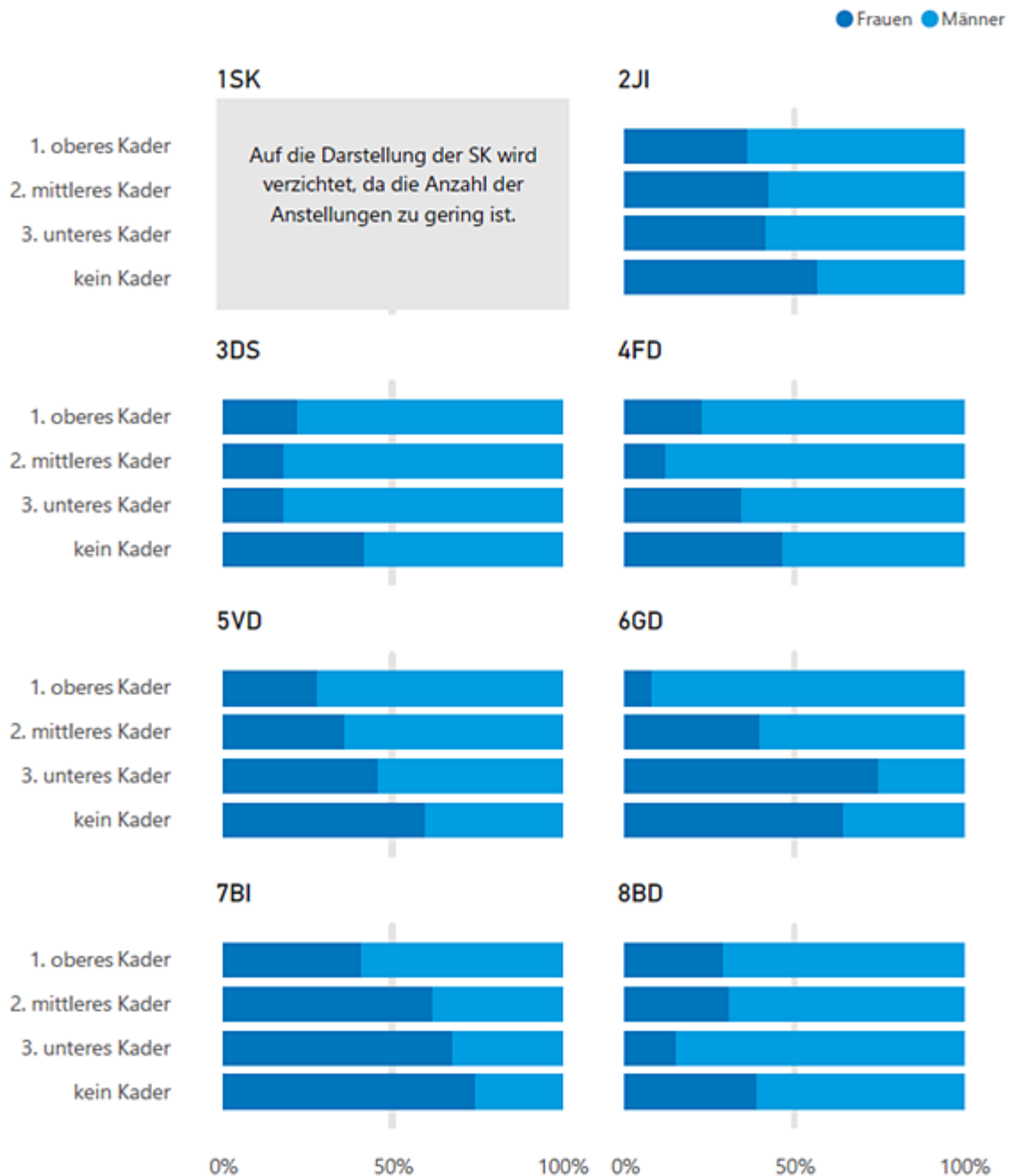
Der Medianlohn und die Perzentile zeigen die Verteilung der Löhne nach Direktion und Geschlecht. Interessant ist auch die Spannweite der Löhne, hier zwischen dem 10- und 90-Prozent-Perzentil.



2.3 Berufliche Stellung

2.3.1 Kaderstufen: Anteile der Geschlechter innerhalb der Kaderstufen

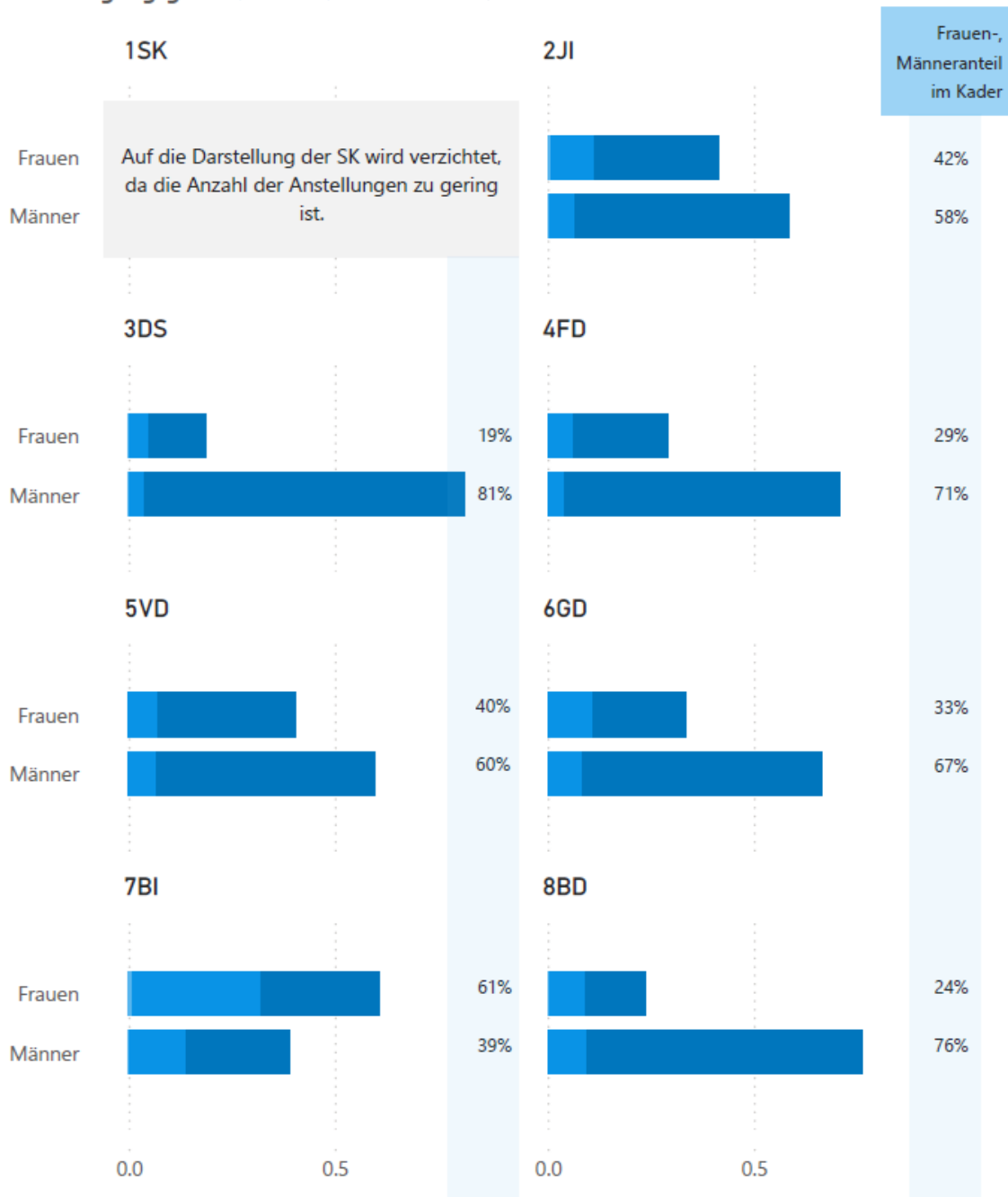
Von allen Anstellungen sind 15% Kaderstellen. Pro Kaderstufe halbiert sich jeweils der Anteil: so sind doppelt so viele Anstellungen im unteren Kader als im mittleren Kader. Die Verteilung der Geschlechter innerhalb der Kaderstufen unterscheidet sich zwischen den Direktionen stark.



2.3.2 Zusammensetzung des Kaders nach Beschäftigungsgrad

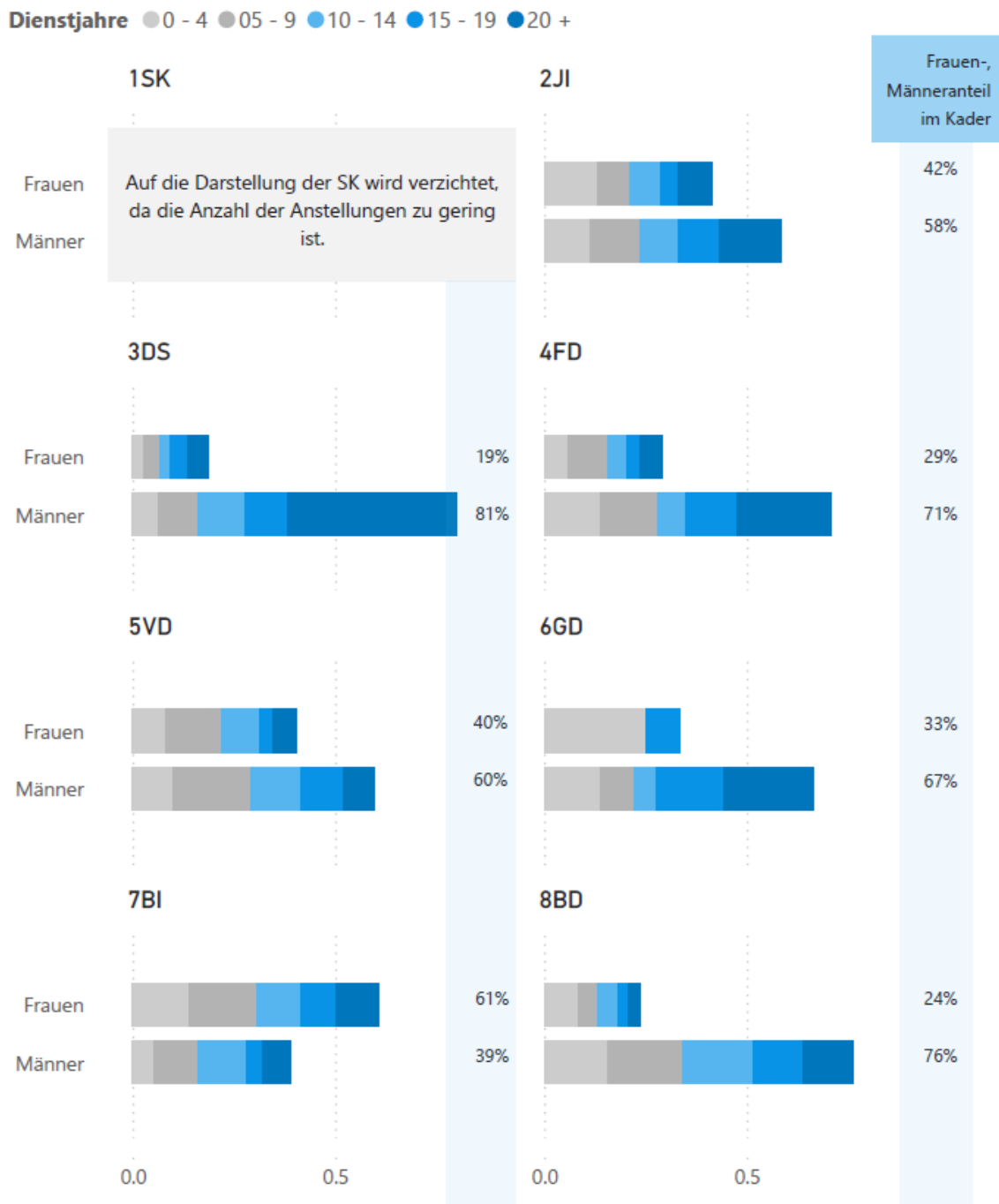
Wer im Kader ist, arbeitet im Vollzeitpensum. Grosse Ausnahme ist die Bildungsdirektion, wo über die Hälfte der Kaderfrauen in einem Teilzeitpensum arbeitet. Der Frauenanteil im Kader ist durchwegs geringer als der Männeranteil, wieder mit der Ausnahme der Bildungsdirektion mit dem höchsten Frauenanteil von 61% im Kader.

Beschäftigungsgrad ● <50% ● 50% bis 89% ● 90% bis 100%



2.3.3 Zusammensetzung des Kaders nach Dienstjahren

Männer, die 20 Jahre und mehr beim Kanton arbeiten, machen die grösste Gruppe im Kader aus (20%). Bei der Gruppe mit wenigen Dienstjahren kann davon ausgegangen werden, dass hier der Anteil an extern rekrutierten Kadermitgliedern hoch ist.



2.4 Beurteilung und Förderung

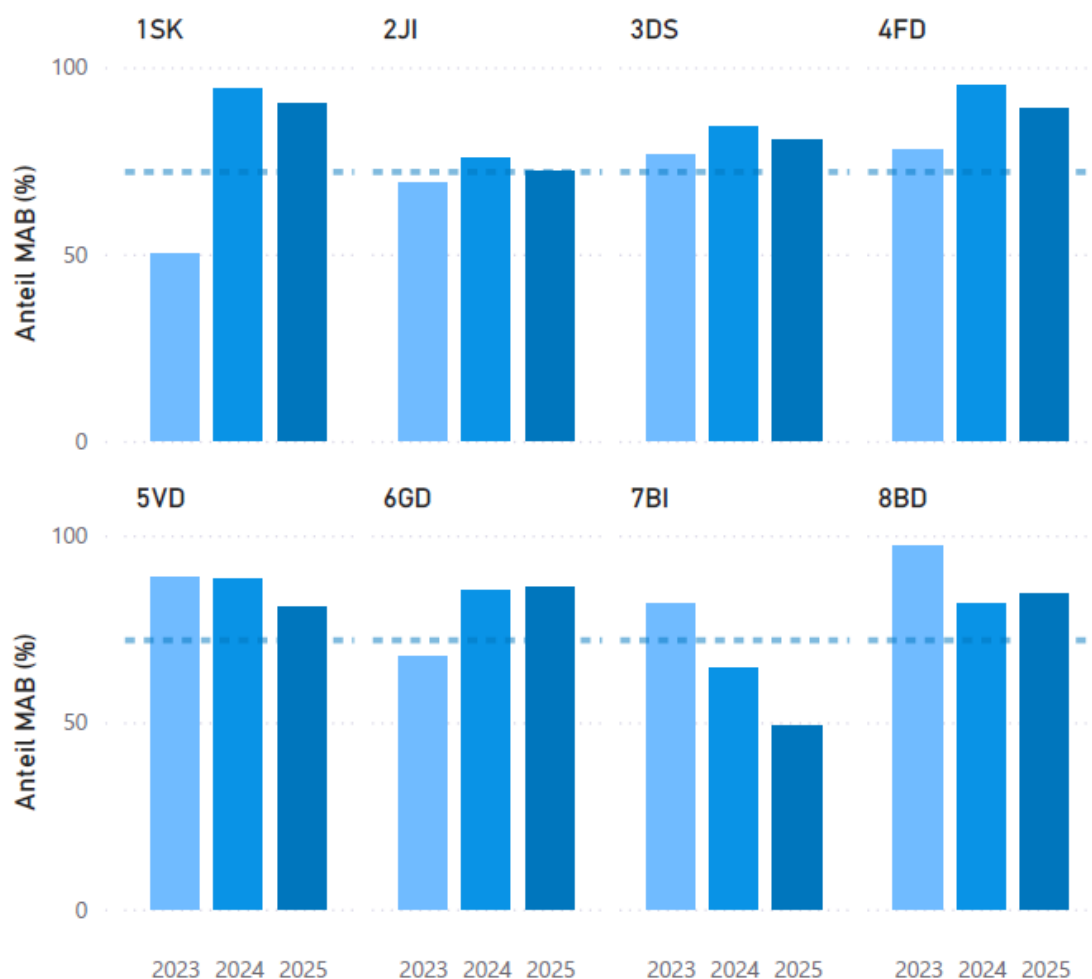
2.4.1 Mitarbeiterbeurteilung

Gemäss § 46 des Personalgesetzes haben Angestellte Anspruch auf regelmässige Beurteilung von Leistung und Verhalten. Die Angestellten sind gemäss § 136 Abs. 1 der Vollzugsverordnung zum Personalgesetz einmal pro Jahr von den Vorgesetzten zu beurteilen.

Anteil Anstellungen mit MAB nach Direktion und Geschlecht (in %, 2025*)

| Direktion | 1SK | 2JI | 3DS | 4FD | 5VD | 6GD | 7BI | 8BD | all |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Frauen | 89 | 71 | 79 | 88 | 80 | 86 | 51 | 82 | 71 |
| Männer | 91 | 73 | 81 | 90 | 82 | 87 | 44 | 86 | 78 |
| Total | 90 | 72 | 80 | 89 | 81 | 86 | 49 | 85 | 75 |

Anteil Anstellungen mit MAB in den Direktionen (2023 bis 2025*)



* Für die Verwaltungs- und Betriebsangestellten an den Berufsfach- und Mittelschulen sind keine Beurteilungen erfasst. Dadurch ergibt sich eine tiefere Quote. Würden diese dazu gezählt, läge die Quote in der Bildungsdirektion zwischen 85% und 89%.

2.4.2 Mitarbeiterbeurteilungen: Verteilung der Qualifikation

Ein Vergleich der Beurteilungen nach Lohnklassen lässt einen Zusammenhang erahnen, der mit einer zukünftigen Zeitreihe geprüft werden kann. Für eine individuelle Lohnerhöhung wird eine Qualifizierung mit mindestens «gut» vorausgesetzt (Gesamtbeurteilung ab C).

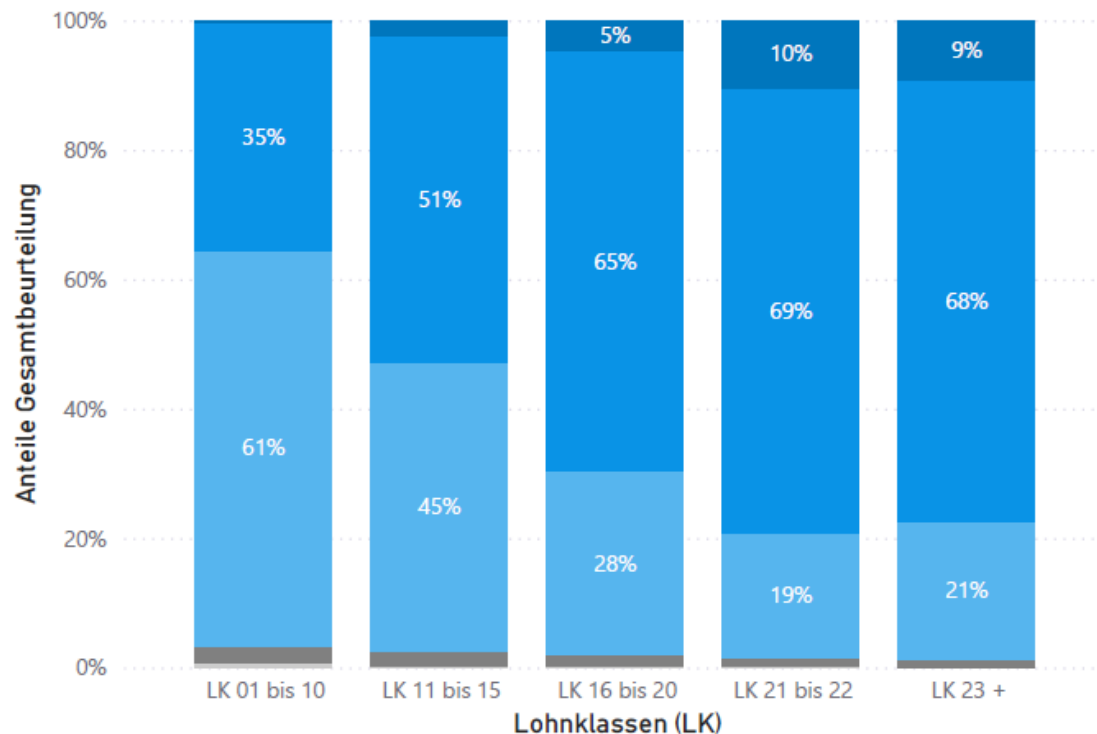
Anteile der Lohnklassen (nur Anstellungen mit Qualifizierung)

● LK 01 bis 10 ● LK 11 bis 15 ● LK 16 bis 20 ● LK 21 bis 22 ● LK 23 +



Verteilung der Gesamtbeurteilung* innerhalb Lohnklassen

Gesamtbeurteilung ● E ● D ● C ● B ● A



Legende Gesamtbeurteilung:

- A (vorzüglich) = übertrifft vereinbarte Ziele / Anforderungen deutlich
- B (sehr gut) = übertrifft vereinbarte Ziele / Anforderungen teilweise
- C (gut) = erfüllt vereinbarte Ziele / Anforderungen
- D (genügend) = erfüllt vereinbarte Ziele / Anforderungen mehrheitlich
- E (ungenügend) = erfüllt vereinbarte Ziele / Anforderungen nicht

* Die Grafik bildet nur Mitarbeiterbeurteilung mit einer Benotung von A bis E ab. Gespräche ohne Benotung sind nicht enthalten.

2.4.3 Individuelle Lohnerhöhungen und Einmalzulagen

Gemäss § 17 der Personalverordnung kann Angestellten eine individuelle Lohnerhöhung (ILE) mit einer entsprechenden Qualifikation in der Mitarbeiterbeurteilung gewährt werden.

Die Einmalzulage (EZ) honoriert eine besondere Leistung.

In der jeweiligen Lohnrunde legt der Regierungsrat eine Quote für die ILE und EZ fest.

Anteil Anstellungen mit Einmalzulagen bzw. individuelle Lohnerhöhungen nach Direktion und Geschlecht (in %)

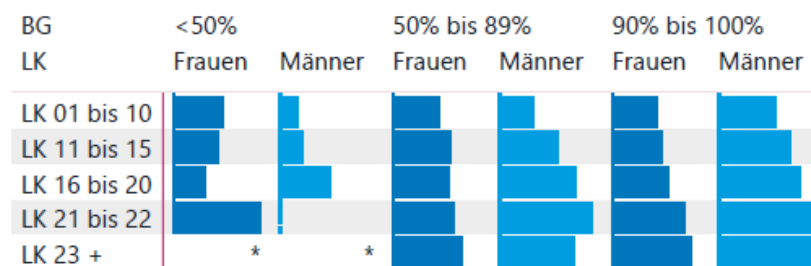
Einmalzulagen (EZ)

| Geschlecht | 1SK | 2JI | 3DS | 4FD | 5VD | 6GD | 7BI | 8BD | Gesamt |
|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Frauen | 15 | 17 | 17 | 16 | 16 | 21 | 16 | 21 | 17 |
| Männer | 14 | 19 | 23 | 15 | 17 | 22 | 19 | 23 | 21 |
| Total | 14 | 18 | 21 | 16 | 16 | 21 | 17 | 22 | 19 |

Individuelle Lohnerhöhung (ILE)

| Direktion | 1SK | 2JI | 3DS | 4FD | 5VD | 6GD | 7BI | 8BD | Gesamt |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Frauen | 21 | 27 | 27 | 26 | 25 | 29 | 32 | 32 | 25 |
| Männer | 29 | 28 | 25 | 27 | 30 | 32 | 31 | 33 | 25 |
| Total | 26 | 28 | 26 | 27 | 27 | 30 | 32 | 33 | 28 |

Anteil Anstellungen mit ILE nach Beschäftigungsgrad (BG), Lohnklasse (LK) und Geschlecht (in %)

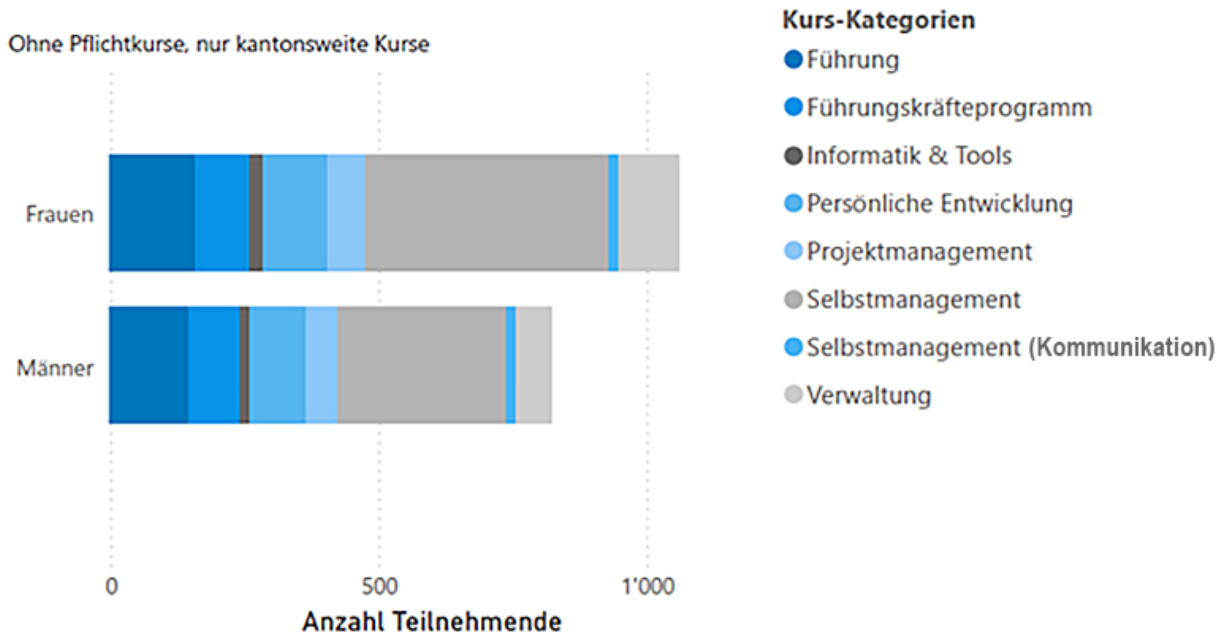


2.4.4 Teilnehmende an kantonsinternen Weiterbildungsmaßnahmen

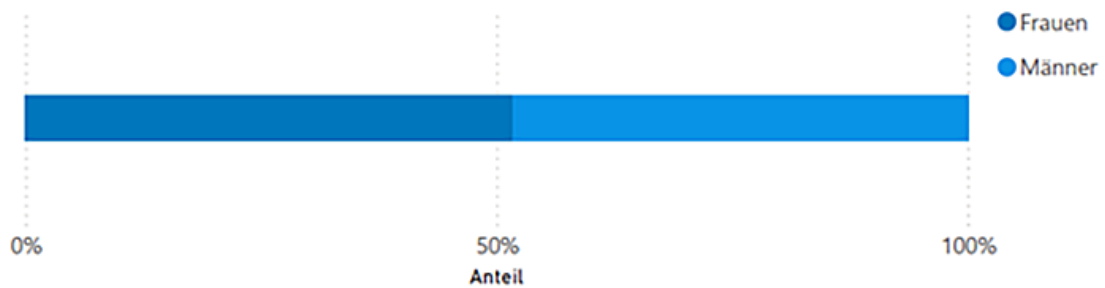
Frauen nehmen häufiger an internen Weiterbildungen teil als Männer. Die Verteilung der Kurskategorien sind bei Frauen und Männern recht ähnlich.

Der Geschlechteranteil im Führungskräfteprogramm ist relativ ausgeglichen. Eine Teilnahme an diesem Programm setzt eine Nominierung der oder des Vorgesetzten voraus.

Teilnehmende an Weiterbildungskurse



Führungskräfteprogramm: Anteil Geschlechter

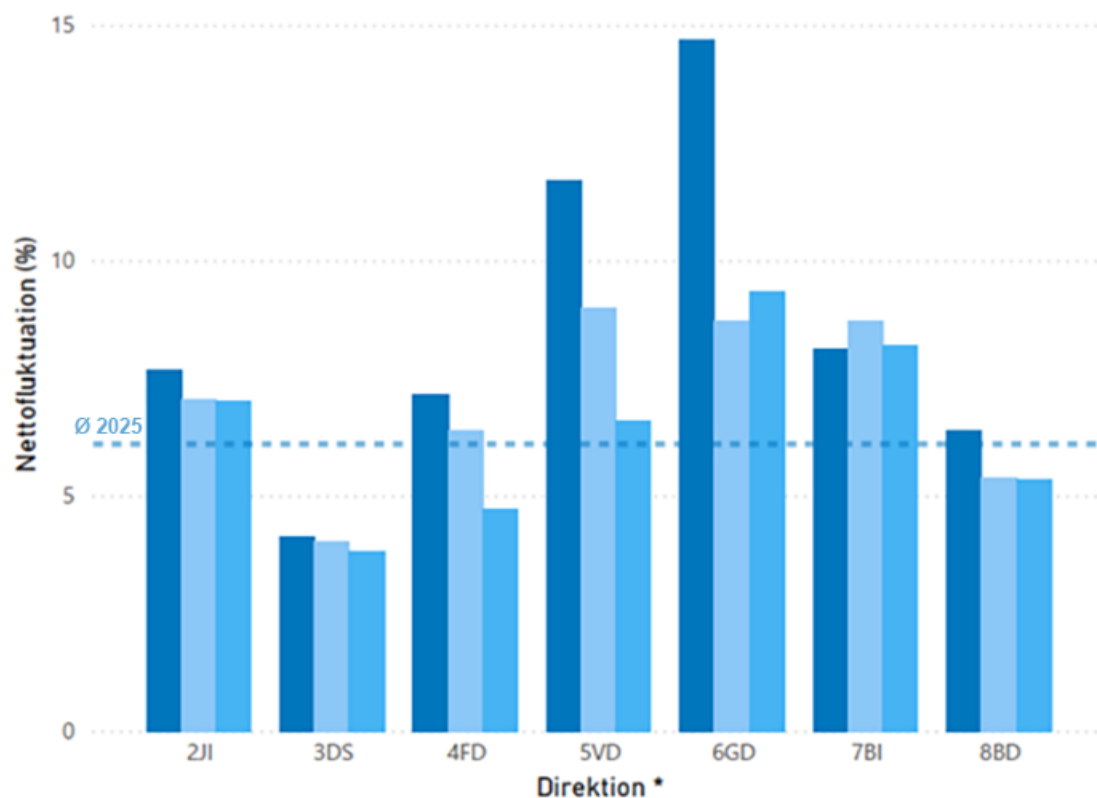


2.5 Nettofluktuation und Austritte 2025

Die Nettofluktuation umfasst ausschliesslich Austritte aufgrund von freiwilligen Kündigungen der Mitarbeitenden. Mitarbeitende im Stundenlohnverhältnis sind hier nicht berücksichtigt. Diese Kennzahl liefert Hinweise zur Arbeitszufriedenheit und zum Betriebsklima. Es bestehen jedoch auch Abhängigkeiten zur jeweilig bestehenden Arbeitsmarktsituation. Durch die Fluktuation entstehen direkte Kosten (z.B. Rekrutierungskosten) sowie indirekte Kosten wie beispielsweise Know-how-Verlust und geringere Produktivität neuer Mitarbeitenden während der Einführungszeit.

Nettofluktuation 2023 bis 2025

Jahr ● 2023 ● 2024 ● 2025



Nettofluktuation und Austritte 2025

| Direktion * | 2JI | 3DS | 4FD | 5VD | 6GD | 7BI | 8BD | Kanton |
|----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| Nettofluktuation (%) | 7.0 | 3.8 | 4.7 | 6.6 | 9.3 | 8.2 | 5.3 | 5.6 |
| Austritte | 194 | 176 | 60 | 64 | 36 | 131 | 110 | 771 |

* Aus Datenschutzgründen ist die Nettofluktuation der Staatskanzlei nicht aufgeführt.

2.6 Zeitguthaben: Gleitzeit, Überzeit, Ferienguthaben

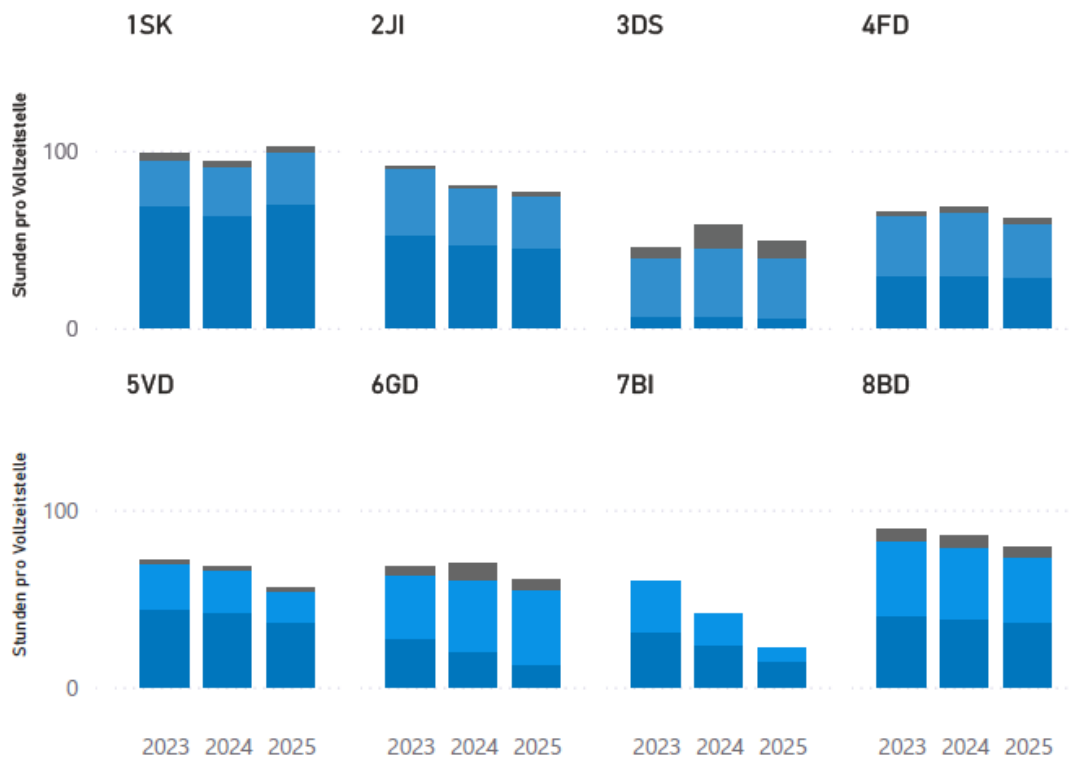
Für personalrechtliche Ansprüche sind gemäss § 13 der Rechnungslegungsverordnung in der Bilanz Rückstellungen zu bilden. Bei den erhobenen Daten der Gleitzeit handelt es sich um Werte vor der Korrektur der Gleitzeitsaldi. Diese dürfen am Jahresende höchstens 84 Stunden pro Vollzeitstelle betragen. Anstellungen im Stundenlohnverhältnis sind nicht einbezogen. Dienstaltersgeschenke sind nicht berücksichtigt.

Anzahl Stunden pro Vollzeitstelle (per 31.12.2025)

| | 1SK | 2JI | 3DS | 4FD | 5VD | 6GD | 7BI | 8BD |
|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Ferienguthaben | 70 | 45 | 6 | 29 | 37 | 13 | 15 | 37 |
| Gleitzeit | 29 | 30 | 34 | 30 | 17 | 42 | 7 | 36 |
| Überzeit | 3 | 1 | 9 | 3 | 2 | 6 | 0 | 6 |

Zeitguthaben in den Direktionen 2023 bis 2025

● Ferienguthaben ● Gleitzeit ● Überzeit



3 Kennzahlen des Lehrpersonals

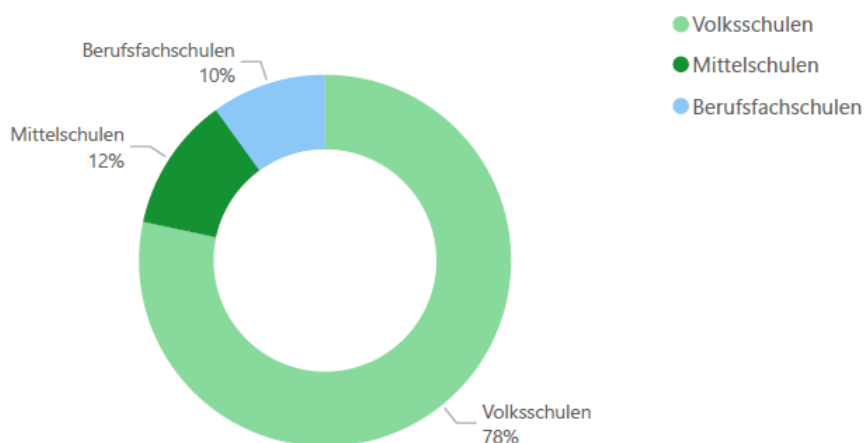
| | | |
|------------|---|-----------|
| 3.1 | Anstellungen | 21 |
| | 3.1.1 Lehrpersonen nach Schultyp | 21 |
| | 3.1.2 Lehrpersonen mit Leitungsfunktion | 21 |
| 3.2 | Löhne | 22 |
| | 3.2.1 Medianlöhne mit Perzentilen | 22 |
| 3.3 | Nettofluktuation und Austritte | 23 |

3.1 Anstellungen

3.1.1 Lehrpersonal: Anstellungen nach Schultyp

Über drei Viertel der Lehrpersonen arbeiten in der Volksschule. Sind in den Mittel- und Berufsfachschulen die Geschlechter einigermassen gleich verteilt, zeigt sich bei den Volksschulen ein ganz anderes Bild. Hier machen Frauen 79% der Anstellungen aus. Der Frauenanteil mit Leitungsfunktion beträgt in den Volksschulen 65%.

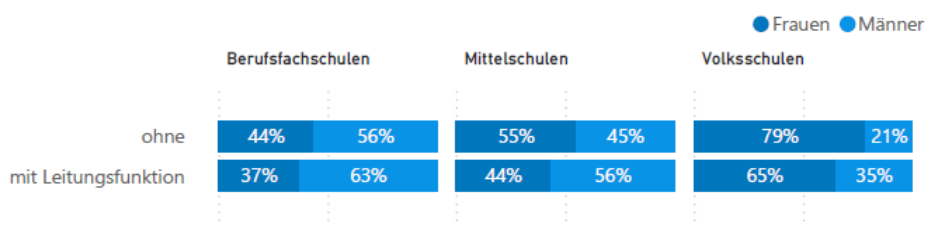
Anstellungen nach Schultyp



Anstellungen nach Direktion und Schultyp



Anteile Geschlechter nach Leitungsfunktion und Schultyp



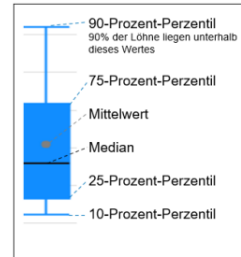
Anzahl Anstellungen nach Leitungsfunktion und Schultyp

| Schultyp | Berufsfachschulen | | Mittelschulen | | Volksschulen | |
|----------------------|-------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| ohne | 1'123 | 1'438 | 1'633 | 1'329 | 15'295 | 4'089 |
| mit Leitungsfunktion | 13 | 22 | 37 | 48 | 679 | 365 |
| Gesamt | 1'136 | 1'460 | 1'670 | 1'377 | 15'974 | 4'454 |

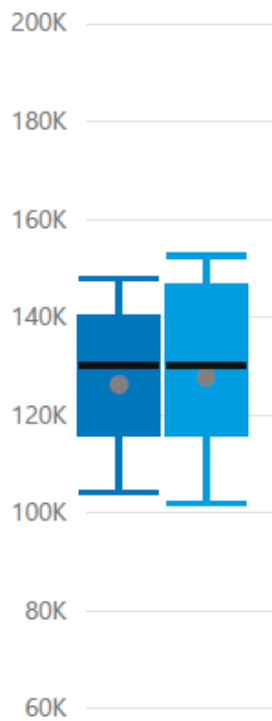
3.2 Löhne

3.2.1 Medianlohn mit 10-, 25-, 75- und 90-Prozent-Perzentilen

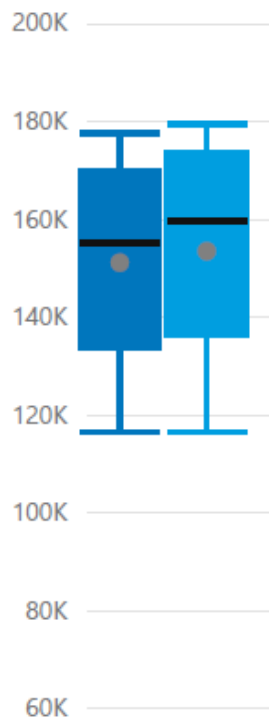
Der Medianlohn und das Perzentil zeigen die Verteilung der Löhne nach Schultyp und Geschlecht.



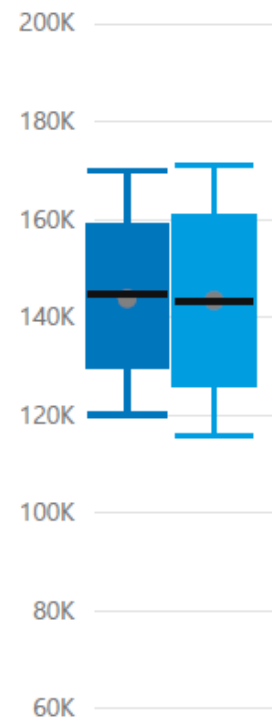
Volksschulen



Mittelschulen



Berufsfachschulen

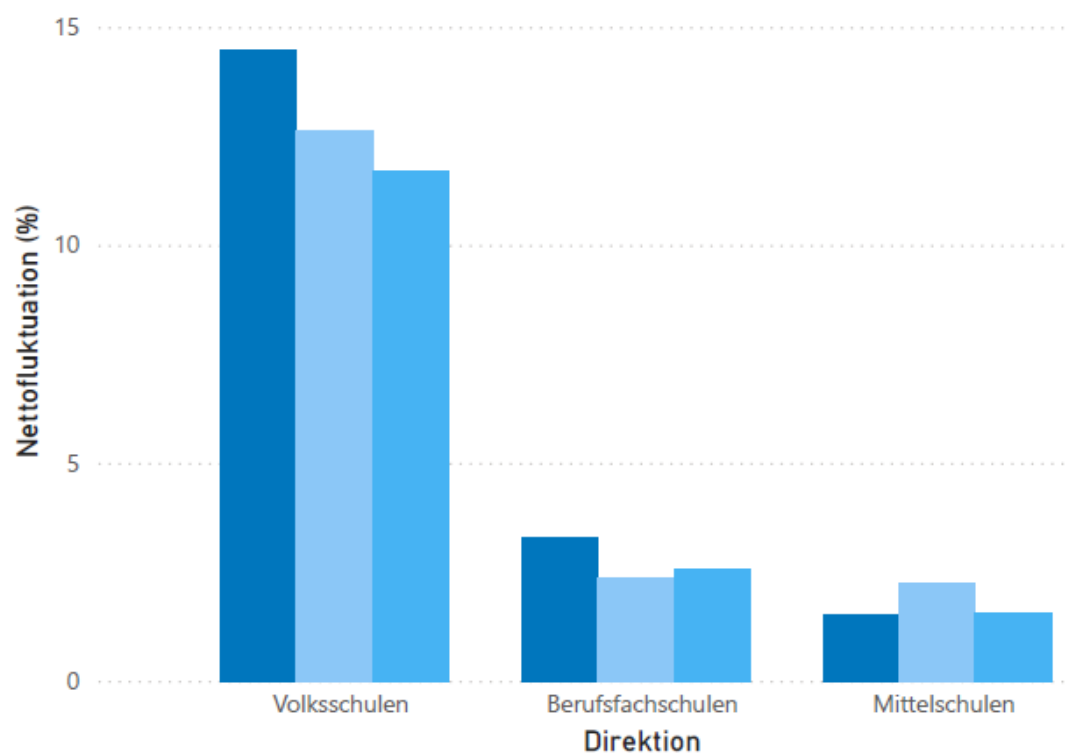


3.3 Nettofluktuation und Austritte der Lehrpersonen

Die Nettofluktuation der Volksschulen ist höher als bei den beiden anderen Schultypen. Im Vergleich zu den anderen kantonalen Anstellungen zeigen sich hier andere Werte: Während die Mittel- und Berufsfachschulen die niedrigsten Werte aufweisen, ist die Nettofluktuation bei den Volksschulen am höchsten. Jedoch ist die Nettofluktuation im Berichtsjahr auf 11,7% gesunken.

Nettofluktuation (2023 bis 2025)

Jahr ● 2023 ● 2024 ● 2025



Nettofluktuation und Austritte 2025

| Attribut | Berufsfachschulen | Mittelschulen | Volksschulen |
|----------------------|-------------------|---------------|--------------|
| Nettofluktuation (%) | 2.6 | 1.5 | 11.7 |
| Austritte | 74 | 54 | 2'282 |

4 Tabellen der Kennzahlen

- für das Berichtsjahr 2025 per Stichtag 31.12.2025
 - Anstellungen der Lohnreglemente 01 und 05 (ohne Lehrpersonal)
 - nach Direktion und Geschlecht
 - in absoluten Zahlen
- a. Anstellungen nach Lohnklassengruppe (1–10, 11–15, 16–20, 21–22, 23+)
- b. Anstellungen nach Beschäftigungsgrad (90–100%, 50–89%, <50%)
- c. Medianlöhne mit 10-, 25-, 75- und 90-Prozent-Perzentilen
- d. Medianlöhne nach Alter
- e. Anstellungen nach Kaderstufe und Führungsfunktion
- f. Anstellungen nach beruflicher Stellung und Beschäftigungsgrad
- g. Anstellungen nach beruflicher Stellung und Dienstjahren

Personalführungskennzahlen 2025
25/28

a. Anstellungen nach Lohnklassengruppe

| Direktion Lohnklassengruppe | 1SK | | 2JI | | 3DS | | 4FD | | 5VD | | 6GD | | 7BI | | 8BD | | Gesamt | |
|--------------------------------|-----------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| LK 01 bis 10 | 1 | 1 | 14 | 2 | 549 | 348 | 14 | 16 | 40 | 21 | 13 | 5 | 337 | 53 | 41 | 152 | 1'009 | 598 |
| LK 11 bis 15 | 10 | 12 | 765 | 702 | 979 | 1'124 | 221 | 128 | 322 | 193 | 75 | 22 | 699 | 295 | 179 | 354 | 3'250 | 2'830 |
| LK 16 bis 20 | 21 | 25 | 523 | 363 | 494 | 1'687 | 266 | 370 | 169 | 164 | 95 | 74 | 973 | 341 | 377 | 520 | 2'918 | 3'544 |
| LK 21 bis 22 | 9 | 16 | 93 | 74 | 27 | 97 | 60 | 145 | 28 | 40 | 55 | 34 | 98 | 58 | 72 | 148 | 442 | 612 |
| LK 23+ | 6 | 4 | 181 | 167 | 13 | 54 | 12 | 63 | 9 | 22 | 6 | 15 | 22 | 31 | 13 | 44 | 262 | 400 |
| Gesamt | 47 | 58 | 1'576 | 1'308 | 2'062 | 3'310 | 573 | 722 | 568 | 440 | 244 | 150 | 2'129 | 778 | 682 | 1'218 | 7'881 | 7'984 |

b. Anstellungen nach Beschäftigungsgrad

| Direktion Beschäftigungsgrad | 1SK | | 2JI | | 3DS | | 4FD | | 5VD | | 6GD | | 7BI | | 8BD | | Gesamt | |
|---------------------------------|-----------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| <50% | 4 | | 146 | 63 | 288 | 114 | 15 | 4 | 15 | | 9 | 4 | 420 | 66 | 50 | 29 | 947 | 280 |
| 50% bis 89% | 19 | 17 | 689 | 234 | 676 | 372 | 192 | 90 | 190 | 68 | 124 | 39 | 1'304 | 290 | 401 | 271 | 3'595 | 1'381 |
| 90% bis 100% | 24 | 41 | 741 | 1'011 | 1'098 | 2'824 | 366 | 628 | 363 | 372 | 111 | 107 | 405 | 422 | 231 | 918 | 3'339 | 6'323 |
| Gesamt | 47 | 58 | 1'576 | 1'308 | 2'062 | 3'310 | 573 | 722 | 568 | 440 | 244 | 150 | 2'129 | 778 | 682 | 1'218 | 7'881 | 7'984 |

c. Löhne mit 10-, 25-, 50-, 75- und 90-Perzentilen

| Direktion Grundlohn Indikatoren | 1SK | | 2JI | | 3DS | | 4FD | | 5VD | | 6GD | | 7BI | | 8BD | | Gesamt | |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| P10 (10%-Perzentil) | 89'610 | 92'410 | 82'145 | 90'346 | 71'609 | 84'027 | 74'795 | 84'799 | 82'104 | 87'448 | 76'626 | 98'380 | 68'313 | 74'795 | 88'551 | 80'612 | 74'795 | 83'907 |
| P25 (1. Quartil) | 113'901 | 109'417 | 92'875 | 94'138 | 83'937 | 94'132 | 90'905 | 112'368 | 92'796 | 98'264 | 95'429 | 110'942 | 92'332 | 91'611 | 100'055 | 91'390 | 90'363 | 95'016 |
| P50 (Median) | 131'928 | 132'235 | 105'740 | 106'628 | 94'471 | 113'632 | 115'795 | 135'467 | 105'740 | 113'030 | 116'583 | 129'664 | 108'587 | 113'404 | 119'995 | 116'213 | 105'524 | 115'007 |
| P75 (3. Quartil) | 148'429 | 147'911 | 131'928 | 133'408 | 111'798 | 136'934 | 138'517 | 154'809 | 118'797 | 131'076 | 137'205 | 153'177 | 124'616 | 136'904 | 136'894 | 141'598 | 126'444 | 140'027 |
| P90 (90%-Perzentil) | 184'156 | 169'395 | 163'554 | 174'629 | 130'102 | 152'569 | 153'132 | 179'493 | 136'659 | 158'163 | 151'085 | 173'826 | 143'163 | 159'840 | 149'780 | 157'377 | 148'990 | 160'358 |

d. Medianlöhne nach Alter

| Direktion Alter | 1SK | | 2JI | | 3DS | | 4FD | | 5VD | | 6GD | | 7BI | | 8BD | | Gesamt | |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| < 30 | * | * | 80'951 | 90'346 | 80'769 | 81'504 | 73'712 | 79'880 | 78'762 | 78'094 | 79'754 | 81'852 | 82'717 | 76'162 | 96'115 | 74'838 | 80'951 | 81'504 |
| 30 bis 39 | 129'380 | 131'202 | 108'945 | 98'465 | 94'132 | 98'305 | 117'503 | 119'995 | 95'470 | 101'210 | 114'600 | 120'467 | 107'235 | 103'001 | 114'081 | 103'747 | 104'245 | 101'140 |
| 40 bis 49 | 141'957 | 136'894 | 119'216 | 111'049 | 104'004 | 120'964 | 128'201 | 140'027 | 109'384 | 116'204 | 127'777 | 133'129 | 112'645 | 120'930 | 130'102 | 124'616 | 115'007 | 121'908 |
| 50 bis 59 | * | 151'457 | 113'030 | 114'245 | 99'576 | 134'003 | 129'600 | 149'780 | 109'543 | 116'036 | 130'102 | 135'467 | 111'798 | 131'084 | 133'760 | 133'290 | 111'211 | 132'533 |
| 60 + | * | 146'363 | 112'343 | 126'979 | 97'550 | 142'804 | 110'638 | 152'569 | 111'813 | 121'643 | 125'602 | 160'680 | 114'163 | 132'431 | 111'798 | 135'467 | 110'067 | 139'871 |
| Gesamt | 131'928 | 132'235 | 105'740 | 106'628 | 94'471 | 113'632 | 115'795 | 135'467 | 105'740 | 113'030 | 116'583 | 129'664 | 108'587 | 113'404 | 119'995 | 116'213 | 105'524 | 115'007 |

* Anstellungsgruppen mit weniger als 10 Anstellungen werden nicht angezeigt und sind entsprechend markiert.

e. Anstellungen nach Kaderstufe und Führungsfunktion

| Direktion Kaderstufe & Führungsfunktion | 1SK | | 2JI | | 3DS | | 4FD | | 5VD | | 6GD | | 7BI | | 8BD | | Gesamt | |
|--|-----------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| 1. oberes Kader | 5 | 3 | 16 | 28 | 20 | 70 | 8 | 27 | 7 | 18 | 1 | 11 | 21 | 30 | 16 | 39 | 94 | 226 |
| mit Führungsfunktion | 5 | 3 | 16 | 28 | 20 | 68 | 8 | 27 | 6 | 18 | 1 | 11 | 20 | 30 | 16 | 39 | 92 | 224 |
| ohne Führungsfunktion | | | | | | 2 | | | 1 | | | 1 | | | | | 2 | 2 |
| 2. mittleres Kader | 2 | 4 | 43 | 58 | 36 | 162 | 3 | 22 | 21 | 37 | 8 | 12 | 59 | 36 | 50 | 112 | 222 | 443 |
| mit Führungsfunktion | 2 | 3 | 43 | 58 | 28 | 156 | 3 | 22 | 20 | 34 | 8 | 12 | 57 | 35 | 50 | 111 | 211 | 431 |
| ohne Führungsfunktion | | 1 | | | 8 | 6 | | | 1 | 3 | | 2 | 1 | | 1 | 1 | 11 | 12 |
| 3. unteres Kader | | 4 | 122 | 169 | 93 | 420 | 39 | 73 | 45 | 53 | 3 | 1 | 87 | 41 | 27 | 148 | 416 | 909 |
| mit Führungsfunktion | | 4 | 122 | 169 | 80 | 387 | 39 | 73 | 44 | 51 | 3 | 1 | 87 | 41 | 27 | 148 | 402 | 874 |
| ohne Führungsfunktion | | | | | 13 | 33 | | | 1 | 2 | | | | | | | 14 | 35 |
| kein Kader | 40 | 47 | 1'395 | 1'053 | 1'913 | 2'658 | 523 | 600 | 495 | 332 | 232 | 126 | 1'962 | 671 | 589 | 919 | 7'149 | 6'406 |
| mit Führungsfunktion | | | | | 7 | 13 | | | | 11 | 9 | | | | | | 18 | 22 |
| ohne Führungsfunktion | 40 | 47 | 1'395 | 1'053 | 1'906 | 2'645 | 523 | 600 | 495 | 332 | 221 | 117 | 1'962 | 671 | 589 | 919 | 7'131 | 6'384 |
| Gesamt | 47 | 58 | 1'576 | 1'308 | 2'062 | 3'310 | 573 | 722 | 568 | 440 | 244 | 150 | 2'129 | 778 | 682 | 1'218 | 7'881 | 7'984 |

Personalführungskennzahlen 2025
27/28

f. Anstellungen nach beruflicher Stellung und Beschäftigungsgrad

| Direktion Stellung & Beschäftigungsgrad | 1SK | | 2JI | | 3DS | | 4FD | | 5VD | | 6GD | | 7BI | | 8BD | | Gesamt | |
|--|-----------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| Kader | 7 | 11 | 181 | 255 | 149 | 652 | 50 | 122 | 73 | 108 | 12 | 24 | 167 | 107 | 93 | 299 | 732 | 1'578 |
| <50% | | | 3 | 2 | 2 | 2 | | | | | | | 3 | 1 | 2 | 1 | 10 | 6 |
| 50% bis 89% | 3 | 2 | 47 | 27 | 38 | 30 | 11 | 7 | 13 | 12 | 4 | 3 | 85 | 37 | 34 | 36 | 235 | 154 |
| 90% bis 100% | 4 | 9 | 131 | 226 | 109 | 620 | 39 | 115 | 60 | 96 | 8 | 21 | 79 | 69 | 57 | 262 | 487 | 1'418 |
| kein Kader | 40 | 47 | 1'395 | 1'053 | 1'913 | 2'658 | 523 | 600 | 495 | 332 | 232 | 126 | 1'962 | 671 | 589 | 919 | 7'149 | 6'406 |
| <50% | 4 | | 143 | 61 | 286 | 112 | 15 | 4 | 15 | | 9 | 4 | 417 | 65 | 48 | 28 | 937 | 274 |
| 50% bis 89% | 16 | 15 | 642 | 207 | 638 | 342 | 181 | 83 | 177 | 56 | 120 | 36 | 1'219 | 253 | 367 | 235 | 3'360 | 1'227 |
| 90% bis 100% | 20 | 32 | 610 | 785 | 989 | 2'204 | 327 | 513 | 303 | 276 | 103 | 86 | 326 | 353 | 174 | 656 | 2'852 | 4'905 |
| Gesamt | 47 | 58 | 1'576 | 1'308 | 2'062 | 3'310 | 573 | 722 | 568 | 440 | 244 | 150 | 2'129 | 778 | 682 | 1'218 | 7'881 | 7'984 |

g. Anstellungen nach beruflicher Stellung und Dienstjahren

| Direktion Stellung & Dienstjahre | 1SK | | 2JI | | 3DS | | 4FD | | 5VD | | 6GD | | 7BI | | 8BD | | Gesamt | |
|-------------------------------------|-----------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer | Frauen | Männer |
| Kader | 7 | 11 | 181 | 255 | 149 | 652 | 50 | 122 | 73 | 108 | 12 | 24 | 167 | 107 | 93 | 299 | 732 | 1'578 |
| 0 - 4 | 2 | 4 | 57 | 50 | 22 | 63 | 10 | 24 | 15 | 18 | 9 | 5 | 38 | 15 | 33 | 61 | 186 | 240 |
| 05 - 9 | 1 | | 35 | 54 | 31 | 78 | 17 | 24 | 25 | 35 | | 3 | 46 | 29 | 19 | 73 | 174 | 296 |
| 10 - 14 | 1 | 2 | 33 | 41 | 22 | 92 | 8 | 12 | 17 | 22 | | 2 | 30 | 33 | 19 | 69 | 130 | 273 |
| 15 - 19 | 2 | 3 | 19 | 44 | 34 | 85 | 6 | 22 | 6 | 19 | 3 | 6 | 24 | 11 | 10 | 47 | 104 | 237 |
| 20 + | 1 | 2 | 37 | 66 | 40 | 334 | 9 | 40 | 10 | 14 | | 8 | 29 | 19 | 12 | 49 | 138 | 532 |
| kein Kader | 40 | 47 | 1'395 | 1'053 | 1'913 | 2'658 | 523 | 600 | 495 | 332 | 232 | 126 | 1'962 | 671 | 589 | 919 | 7'149 | 6'406 |
| 0 - 4 | 23 | 19 | 700 | 520 | 752 | 815 | 242 | 283 | 217 | 137 | 128 | 62 | 907 | 328 | 296 | 391 | 3'265 | 2'555 |
| 05 - 9 | 8 | 10 | 288 | 205 | 337 | 369 | 135 | 109 | 132 | 90 | 46 | 24 | 409 | 134 | 150 | 201 | 1'505 | 1'142 |
| 10 - 14 | 2 | 6 | 160 | 114 | 240 | 396 | 56 | 70 | 59 | 46 | 24 | 13 | 269 | 83 | 68 | 113 | 878 | 841 |
| 15 - 19 | 3 | 4 | 104 | 82 | 294 | 305 | 50 | 68 | 40 | 28 | 14 | 12 | 174 | 41 | 24 | 74 | 703 | 614 |
| 20 + | 4 | 8 | 143 | 132 | 290 | 773 | 40 | 70 | 47 | 31 | 20 | 15 | 203 | 85 | 51 | 140 | 798 | 1'254 |
| Gesamt | 47 | 58 | 1'576 | 1'308 | 2'062 | 3'310 | 573 | 722 | 568 | 440 | 244 | 150 | 2'129 | 778 | 682 | 1'218 | 7'881 | 7'984 |

5 **Haupterkenntnisse Diversity Benchmarking der öffentlichen Verwaltungen 2024**

Das Management Summary des Berichts zeigt folgende zentrale Erkenntnisse und Handlungsfelder auf. Der detaillierte Bericht liegt dem RRB bei.

Stärken

Der Mehrjahresvergleich macht Mut: Der Anteil von Frauen im Kader und in Positionen mit Personalverantwortung ist in den letzten Jahren langsam, aber kontinuierlich gestiegen – ein Zeichen dafür, dass sich Engagement für Chancengleichheit auszahlt. Positiv wirkt sich hier wohl vor allem die Rekrutierung aus, sodass mehr Frauen den Weg in Führungsfunktionen finden. Eine weitere erfreuliche Entwicklung: Erstmals ist die Fluktuationsrate von Frauen und Männern im Kader sowie in Positionen mit Personalverantwortung ähnlich hoch.

Auch eine leichte Verjüngungstendenz ist erkennbar: Der Anteil der Unter-50-Jährigen im Kader ist sowohl bei Frauen als auch bei Männern etwas gewachsen. Das deutet darauf hin, dass vermehrt auch jüngere Mitarbeitende in diese Positionen aufrücken (können) – ein positives Signal für die Erneuerung der Führungsebene angesichts der bestehenden Altersverteilung im Kader.

Handlungsfelder

Kaderfrauen gezielt halten

Fehlende Passung bei der Rekrutierung kann zu einer kürzeren Verweildauer führen. Möglicherweise fehlen auch Entwicklungsperspektiven oder passende Rahmenbedingungen, um Kaderfrauen längerfristig zu halten.

Das Potenzial internationaler Fachkräfte nutzen

Beim Kanton Zürich ist die Fluktuation bei den ausländischen Mitarbeitenden (insbesondere im Kader) höher als bei den schweizerischen. Die langfristige Bindung internationaler Fachkräfte gelingt (noch) nicht so gut.

Unterschiedliche Bildungswege gleichwertig anerkennen

Kaderfrauen und Kadermänner weisen unterschiedliche Bildungsbiografien auf. Kompetenzprofile können die Vielfalt in der Zusammensetzung des Kaderns unterstützen.