



LANDESVERWALTUNG  
FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN



# Personalstrategie 2020 – 2024 der Liechtensteinischen Landesverwaltung

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung .....	3
<b>Vision der Liechtensteinischen Landesverwaltung als Arbeitgeberin.....</b>	<b>4</b>
<b>Strategische Stossrichtungen .....</b>	<b>6</b>
1    Stärkung der Arbeitgebermarke Liechtensteinische Landesverwaltung.....	6
2    Optimierung der Rekrutierungsstrategie .....	6
3    Weiterentwicklung der Führung .....	7
4    Intensivierung der ämterübergreifenden Zusammenarbeit .....	7
5    Nachhaltige Entwicklung der Kompetenzen.....	7
6    Erarbeitung von Laufbahnperspektiven .....	8
7    Nachhaltige Entwicklung der Organisation .....	8
8    Arbeiten in der Zukunft bei der Liechtensteinischen Landesverwaltung .....	9

## Einleitung

Die Herausforderungen an den Arbeitgeber, gute Mitarbeitende zu finden und zu halten, steigen stetig. Gesellschaftliche Einflussfaktoren wie die demografische Entwicklung, die Veränderung in der Berufsmobilität sowie die Digitalisierung wirken dabei als wesentliche Katalysatoren, die es zusehends erschweren, an das notwendige Fachpersonal zu kommen oder dieses in den eigenen Reihen zu halten. Speziell in einer dienstleistungsorientierten Organisation sind die Mitarbeitenden der entscheidende Erfolgsfaktor. Hinzu kommt, dass sich die Mitarbeitenden der Liechtensteinischen Landesverwaltung in einem öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnis befinden und die Förderung des Wohlergehens der Bevölkerung sowie die öffentliche Ordnung und Sicherheit im Zentrum ihres Handelns stehen. Die Mitarbeitenden der Landesverwaltung nehmen hoheitliche Aufgaben wahr und vollziehen Gesetze, was dem Erfolgsfaktor Mitarbeiter eine weitere Dimension verleiht.

Engagierte, motivierte und kompetente Mitarbeitende stellen eine qualitativ sowie quantitativ bestmögliche Aufgabenerfüllung sicher. Damit die Liechtensteinische Landesverwaltung auch längerfristig auf gute Mitarbeitende zählen kann, muss sie eine attraktive Arbeitgeberin sein. Die vorliegende Personalstrategie inklusive Massnahmen gibt den Weg vor, um dieses Ziel zu erreichen und weiterhin als Dienstleisterin erfolgreich zu sein.

Die Personalstrategie wurde durch die Regierung beschlossen. Die strategischen Stossrichtungen und die damit verbundenen Massnahmen sollen im Zeitraum 2020 bis 2024 verfolgt und sukzessive umgesetzt werden.

# Vision der Liechtensteinischen Landesverwaltung als Arbeitgeberin

Die „Vision der Liechtensteinischen Landesverwaltung als Arbeitgeberin“ fügt sämtliche Grundlagen der Personalarbeit zusammen und schafft eine Basis zum gemeinsamen Verständnis der Vision der Landesverwaltung als Arbeitgeberin.



Dabei orientiert sich die Vision am Versprechen in der Mitte des Kreises. Daraus ergeben sich vier wesentliche Faktoren, wie dieses Versprechen erfüllt werden soll.

## **Effektiv führen:**

Unsere Führungspraxis orientiert sich am Leitbild der Landesverwaltung, der Vereinbarung gemeinsamer Ziele und zeichnet sich durch transparente Information aus. Führungskräfte agieren als Vorbild, führen durch Vertrauen sowie Delegation und fördern die aktive Mitgestaltung.

## **Attraktive Arbeitsbedingungen:**

Wir verfügen über marktgerechte Anstellungsbedingungen und sorgen durch flexible Arbeitsmodelle für ein ausgewogenes Berufs- und Privatleben. Die Gewährung von Chancengleichheit, die Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeitenden und ein umweltbewusstes Verhalten am Arbeitsplatz sind ein wichtiges Anliegen.

## **Gezielte Gewinnung und Entwicklung:**

Wir bieten Lehrstellen und Ausbildungsplätze und verfolgen die Rekrutierung von engagierten und motivierten Mitarbeitenden, die unseren aktuellen und künftigen Herausforderungen gewachsen sind. Durch gezielte Qualifizierung und Weiterbildung fördern wir die individuelle Entwicklung unserer Mitarbeitenden.

**Gemeinsam zum Erfolg:**

Wir verstehen uns als **eine** Landesverwaltung, nutzen vorhandene Synergien und unterstützen uns gegenseitig. Wir entwickeln neue Ideen und handeln zukunftsorientiert. Ein Klima der Offenheit, des Vertrauens und der Fairness ist für uns selbstverständlich.

# Strategische Stossrichtungen

Die strategischen Stossrichtungen dienen der Zielerreichung und Umsetzung der in der „Vision der Liechtensteinischen Landesverwaltung als Arbeitgeberin“ definierten Themenfelder „Effektiv führen“, „Attraktive Rahmenbedingungen“, „Gezielte Gewinnung und Entwicklung“ und „Gemeinsam zum Erfolg“.

Wie bereits einleitend erwähnt, wurde vorliegende Personalstrategie mittels breit geführten Interviews sowie der umfassenden SWOT-Analyse erstellt. Abgeleitet davon wurden in Zusammenarbeit mit den Ministerien folgende strategische Stossrichtungen der Personalarbeit für den Zeitraum von 2020 – 2024 definiert:

## 1 Stärkung der Arbeitgebermarke Liechtensteinische Landesverwaltung

### **Beschreibung:**

Die Arbeitgebermarke beschreibt, wie sich die Liechtensteinische Landesverwaltung als Arbeitgeberin präsentiert, was sie bietet und wie sie von potentiellen neuen Mitarbeitenden wie auch von bestehenden Mitarbeitenden wahrgenommen wird. Dabei schliesst sie sämtliche Aspekte einer Arbeitgeberin – insbesondere ihre Werte und Kultur – mit ein.

### **Ziele:**

- Schaffung einer Arbeitgebermarke mit hohem regionalem Bekanntheitsgrad, einem hohen Mass an Identifikation durch die Mitarbeitenden und einem guten Ruf bei den Einwohnerinnen und Einwohnern in Liechtenstein als Arbeitgeberin;
- Modernisierung der bestehenden Anstellungs- und Rahmenbedingungen.

## 2 Optimierung der Rekrutierungsstrategie

### **Beschreibung:**

Geeignete Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu finden, wird zunehmend schwieriger. Bereits heute kämpfen die Arbeitgeber darum geeignete Mitarbeitende zu finden. Dieser Wandel hat auch wesentlichen Einfluss auf die Art und Weise, wie neue Mitarbeitende rekrutiert werden müssen.

### **Ziel:**

- Anstellung der geeigneten Kandidatin bzw. des geeigneten Kandidaten für die richtige Stelle. Wenn möglich mit entsprechender Landesverbundenheit.

### 3 Weiterentwicklung der Führung

#### **Beschreibung:**

Eine gute und zielgerichtete Führung von Mitarbeitenden ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor jedes Unternehmens. Als Dienstleistungsunternehmen stehen die Mitarbeitenden und damit noch viel stärker die Führungskräfte im Fokus der Kunden, weshalb dem Thema Führung eine hohe Bedeutung zukommt. Die ausgewogene und ganzheitliche Führungskultur macht die Liechtensteinische Landesverwaltung zu einem Arbeitsort mit hervorragendem Klima und zu einer Dienstleisterin mit Passion für den Kunden. Die bereits definierten Führungsgrundsätze bilden hierfür die Basis.

#### **Ziele:**

- Die Führungskultur der Liechtensteinischen Landesverwaltung soll gestärkt und vereinheitlicht werden;
- Der Bekanntheitsgrad der Führungsgrundsätze soll gesteigert werden, so dass die Mitarbeitenden auch jederzeit wissen, was sie von ihren Vorgesetzten erwarten können.

### 4 Intensivierung der ämterübergreifenden Zusammenarbeit

#### **Beschreibung:**

Heute besteht die Liechtensteinische Landesverwaltung aus 35 Amts- und Stabsstellen sowie Ministerien, die jede für sich eine eigene kleine Einheit darstellt. Knapp 60% der Befragten identifizieren sich mehr mit der Amtsstelle als mit der Liechtensteinischen Landesverwaltung, was die gefühlte Unabhängigkeit bekräftigt. Einerseits ist es für das Image der Liechtensteinischen Landesverwaltung als Arbeitgeberin enorm wichtig, ein Gesamtbild nach aussen zu zeigen. Andererseits wird die Zusammenarbeit unter den Amtsstellen ein immer wichtiger werdendes Thema, um nach aussen möglichst gute Dienstleistungen zu erbringen und intern die Prozesse schlank zu halten. Gegenseitige Unterstützung, Vertrauen und das Ziehen an einem gemeinsamen Strang sind hierzu entscheidend.

#### **Ziel:**

- Die Liechtensteinische Landesverwaltung soll als ein „Unternehmen“ sowohl intern wie extern wahrgenommen werden.

### 5 Nachhaltige Entwicklung der Kompetenzen

#### **Beschreibung:**

Die Kompetenzen und das Wissen der Mitarbeitenden sind der Motor und das Getriebe der Liechtensteinischen Landesverwaltung, ohne welche die Staatsaufgaben nicht wahrgenommen werden können. Umso wichtiger ist es, die Kompetenzen und das Wissen zu halten, zu vertiefen und zu erweitern, so dass nicht nur die Aufgaben von heute, sondern auch Herausforderungen von morgen gemeistert werden können. Hierfür ist notwendig, die Kompetenzen und das notwendige Wissen klar zu definieren und anschliessend die Mitarbeitenden in diese Richtung zu entwickeln.

**Ziele:**

- Schaffung eines verwaltungsspezifischen Kompetenzmodells als wichtiger Grundpfeiler der Personalarbeit und des Wissensmanagements;
- Schaffung von Tools sowie Erweiterung der Beratungskompetenz im Zusammenhang mit der Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitenden – speziell im Zusammenhang mit der individuellen Kompetenzentwicklung von einzelnen Mitarbeitenden oder Teams mit Blick auf heute und morgen.

## 6 Erarbeitung von Laufbahnperspektiven

**Beschreibung:**

Talente im Unternehmen sollen in den eigenen Reihen so lange wie möglich gehalten und entsprechende Karrieremöglichkeiten aufgezeigt werden. Dabei ist zu beachten, dass es nicht nur eine horizontale Entwicklung, sondern auch eine vertikale Entwicklung gibt. Insbesondere im Verwaltungsumfeld hat die Besetzung oberster Führungsfunktionen öffentlich zu erfolgen – jeder soll dieselben Chancen haben, diese Stelle zu erhalten. Obwohl dies die Möglichkeiten der systematischen Karriereplanung einschränkt, sollen Talente innerhalb der Verwaltung entwickelt oder mit anderen / neuen Aufgaben betraut werden können, um diese nachhaltig an die Landesverwaltung zu binden.

**Ziel:**

- Fördern und Halten von talentierten Mitarbeitenden durch verwaltungsgerechte Massnahmen.

## 7 Nachhaltige Entwicklung der Organisation

**Beschreibung:**

Weiterentwicklungen und jede damit in Verbindung stehende Veränderung stellt sowohl die Kunden wie auch die Mitarbeitenden vor neue Herausforderungen. Neue Rahmenbedingungen und technische sowie regulatorische Möglichkeiten bedingen jedoch auch immer, den aktuellen Prozess zu analysieren, zu optimieren und auf die neuen Gegebenheiten anzupassen. Diese erfordern Anpassungen der Art und Durchführung der Arbeit. So gehen Organisationsentwicklung und Change Management Hand in Hand mit der Digitalisierung.

**Ziel:**

- Organisationsentwicklung sowie Change Management soll aktiv betrieben werden.



## 8 Arbeiten in der Zukunft bei der Liechtensteinischen Landesverwaltung

### **Beschreibung:**

Die Art zu Arbeiten befindet sich im Wandel. Mobile Work und Home Office mit all ihren positiven und negativen Seiten sind längst keine Fantasien mehr, sondern in vielen Branchen bereits Realität – wohingegen die Liechtensteinische Landesverwaltung in dieser Thematik immer noch konservativ auftritt. In diesem Zusammenhang verändert sich auch die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden. Der informelle Austausch über die Amtsstellen hinweg wird zunehmen. Hierzu müssen die Mitarbeitenden nicht nur den Willen zum Austausch haben, sondern es sollen auch die räumlichen Gegebenheiten dazu geschaffen werden.

### **Ziel:**

- Schaffung eines attraktiven Arbeitsumfeldes, damit Mitarbeitende ihre Arbeit motiviert, effizient und bei guter Gesundheit erledigen können.

Herausgeber:

**Amt für Personal und Organisation (APO)**

Kirchstrasse 9

9490 Vaduz

[info.apo@llv.li](mailto:info.apo@llv.li)

[www.llv.li](http://www.llv.li)