

# LIECHTENSTEIN OLYMPIC COMMITTEE

## Strategie 2021 - 2024

### 1 EINLEITUNG & AUSGANGSLAGE

Abgeleitet von der Vision und Mission, den Werten sowie dem Verständnis des Liechtenstein Olympic Committee (LOC) wird die Strategie 2021 – 2024 definiert, welche auch mit weiteren Grundlagen wie beispielsweise dem Sportcodex konform sein muss. Die Strategie ist das zentrale Element der langfristigen Ausrichtung des LOC und soll gleichzeitig den Rahmen für Planung und Entscheidungsfindung setzen.

Für die Umsetzung der Strategie in die Operative wurde das Instrument der „Balanced Score Card“ gewählt“. Dieses Planungs-Tool auf der Ebene der Strategieumsetzung wurde unter den fünf Perspektiven Mitglieder, Umfeld, Ressourcen, Prozesse und Mitarbeitende, wobei für jede Perspektive Teilziele, Messgrößen (Indikatoren), Zielwerte sowie Massnahmen umgesetzt.

### 2 STRATEGISCHE KERNZIELE

Die Strategie des LOC wird von drei Leitzielen geprägt:

- **A) Wir fördern und fordern den Breiten- und Leistungssport sowohl im Nachwuchs- als auch im Erwachsenenport.**  
Im Rahmen des Athletenweges verschmelzen die verschiedenen Förderbereiche und Altersgruppen zu einem Förderkontinuum. Für die Sportförderung Liechtenstein ist es entscheidend, dass die einzelnen Bereiche immer unter dem Gesichtspunkt der Gesamtheit aller Teile entwickelt sowie gefördert werden und dass die optimale Balance zwischen den Förderbereichen gefunden wird.
- **B) Gemeinsam mit den Verbänden entwickeln wir das Sportsystem Liechtenstein weiter.**  
Breiten- und Leistungssport können nicht getrennt voneinander angesehen werden. Die Übergänge sind fließend. Die beiden Bereiche bilden eine Einheit, ein System. Um dieses System gezielt und nachhaltig entwickeln und verbessern zu können, sind alle verschiedenen Perspektiven und Partialinteressen und damit alle Stakeholder gefragt. Das Sportsystem Liechtenstein muss gemeinsam weiterentwickelt und optimiert werden.
- **C) Wir leben und verbreiten die Olympischen Werte.**  
Das LOC ist das Nationale Olympische Komitee in Liechtenstein und als solches steigert es gezielt und systematisch das Bewusstsein der Bevölkerung für die olympischen Werte Leistung, Freundschaft und Respekt.

### 3 TEILZIELE

#### 3.1 Mitglieder-Perspektive

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<b>A1) Olympische Missionen erfolgreich führen</b> Die vom LOC geführten und unterstützten Missionen <sup>1</sup> sind in Bezug auf geschaffene Rahmenbedingungen, Team-Auftritt sowie Rankings bzw. Medaillen erfolgreich.	Ob die geschaffenen Rahmenbedingungen, erfolgsunterstützend, -neutral oder sogar -hemmend waren, sind oft subjektive Einschätzungen von Teilnehmenden <sup>2</sup> an Olympischen Missionen. Je nach Anzahl der beteiligten Personen wird mittels standardisiertem Fragebogen oder Auswertungsgespräch ein Feedback eingeholt.	Teilergebnisse aus verschiedenen Befragungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;80% der rückgemeldeten Gesamtbeurteilungen (Fragebogen) sind gut/sehr gut.</li> <li>• Die Rücklaufquote der standardisierten Fragebogen beträgt mind. 80 %</li> </ul>
<b>A2) Niveau im Leistungssport steigern</b> Durch die Weiterentwicklung des Fördersystems werden die Rahmenbedingungen für die Verbände und deren Athlet*innen optimiert und damit Voraussetzungen für international wertvolle Resultate geschaffen.	Zur Bewertung und Beurteilung der Zielerreichung werden folgende Kriterien herangezogen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anzahl Teilnahmen von Liechtensteinischen Athlet*innen an WM, EM sowie Olympischen Missionen,</li> <li>• die Anzahl Athlet*innen in den Sportschulen sowie den Verbands- und LOC-Förderkadern,</li> <li>• Klassierungen oder Verbesserungen in den Worldrankings<sup>3</sup>.</li> </ul>	Zahlen und Daten liegen vor.	Erst muss ein Analyse-Tool erarbeitet und vom Leistungssport-Ausschuss verabschiedet werden (Reporting-Tool), bevor die Soll-Situation festgelegt werden kann.
<b>A3) Menschen lebenslang im organisierten Sport halten</b> Im Sinne des Athletenweges soll die liechtensteinische Bevölkerung dazu animiert werden, lebenslang Sport zu treiben bzw. dem Sport als Funktionär*in, im Ehrenamt oder in irgendeiner anderen Form erhalten zu bleiben: vom Kindes- bis ins hohe Alter.	Als Messgrösse werden folgende Faktoren herangezogen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anzahl der aktiven Vereinsmitglieder gemäss Definition LOC,</li> <li>• Anzahl der Trainingseinheiten, die in Vereinen und Verbänden angeboten werden,</li> <li>• Anzahl der geleisteten, ehrenamtlichen Arbeitsstunden.</li> </ul> Die Daten für diesen Vergleich liefert das Sportmonitoring Liechtenstein.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sport Monitoring: 17'310 Vereinsmitglieder 2014.</li> <li>• J+S 2019: 503 Kurse und Lager. 820 Leitende. 4'528 Teilnahmen von Kindern (5-20 Jahre) an Kursen und Lagern.</li> <li>• LOC Dokumentation Basisbeitrag: 14'726 Aktivmitglieder im Jahr 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhalt bzw. Ausbau der LOC Aktivmitgliederzahl (auf Basis der 2021 gemeldeten Mitglieder).</li> <li>• J+S: 5'000 Teilnahmen von Kindern.</li> </ul>
<b>B1) Gemeinsames Verständnis für den Liechtensteiner Sport schaffen</b> Als kleines Land mit wenigen Einwohnern besitzt Liechtenstein einen begrenzten Talentpool und limitierte Ressourcen für die (Leistungs-)Sportförderung. Diese Kleinheit kann aber zum Vorteil werden, wenn es gelingt, ein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ob ein WIR-Gefühl entsteht, ist eine subjektive Wahrnehmung der verschiedenen Stakeholder bezüglich des gemeinsamen Verständnisses und der Identifikation mit dem Liechtensteiner Sport.</li> </ul>	Ein gemeinsames Verständnis für den Liechtensteiner Sport und ein WIR-Gefühl im Sport sind in Liechtenstein nicht nachweisbar.	Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses und eines Gemeinschafts- oder Zusammengehörigkeitsgefühls, das „Wir-Gefühl“ im Liechtensteiner Sport. Das Empfinden der Bevölkerung wird im Rahmen des Sportmonitorings erhoben.

<sup>1</sup> Olympische Spiele, European Games, Games of the Small States of Europe, Youth Olympic Games und European Youth Olympic Festival

<sup>2</sup> Athlet\*in, Coach, Verband, Medical, weitere

<sup>3</sup> Das Bewertungstool muss noch entwickelt und validiert werden.

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<p>WIR-Gefühl und ein gemeinsames Verständnis für den Liechtensteiner Sport zu schaffen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Um die Entwicklung eines WIR-Gefühls aufzeigen und nachverfolgen zu können, werden Daten durch das Sportmonitoring Liechtenstein und die LOC Verbandsbefragung erhoben.</li> </ul>		
<p><b>A4) Dienstleistungen und Beratungen erhalten und ausbauen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verbände und Vereine werden in ihrem Alltag und in ihrer Entwicklung mittels Dienstleistungen und Beratungen unterstützt.</li> <li>Neben bewährten bestehenden Dienstleistungen entwickelt das LOC weitere Dienstleistungen, um das Angebot zielgerichtet auszuweiten.</li> <li>Die Dienstleistungen haben in den Vereinen und Verbänden einen hohen Bekanntheits- und Nutzungsgrad.</li> <li>Die Beratungen lösen eine nachhaltige Entwicklung bei den Verbänden aus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eine Verbandsbefragung zeigt den hohen Bekanntheitsgrad (80 % der Verbände und Vereine kennen die Dienstleistungen des LOC),</li> <li>Die Nutzungsstatistiken zeigen die Inanspruchnahme auf konstant hohem Niveau und die neuen Dienstleistungen finden Anklang.</li> </ul>	<p>Dienstleistungen laut Angabe auf Webseite. Nutzungsstatistik.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Neue Dienstleistungen werden angeboten und genutzt</li> <li>Büroräumlichkeiten für Verbände werden von 10 Verbänden genutzt</li> <li>Administrative Unterstützung erfolgt für 5 Verbände</li> <li>Beratungsangebote und Dienstleistungen sind einem Grossteil (&gt; 80 %) der Verbände und Vereine bekannt.</li> </ul>
<p><b>B2) Professionalität fördern – Umsetzung der Leistungssportkultur</b></p> <p>Die Anzahl von (semi-)professionellen Athlet*innen, von angestellten Trainer*innen im Leistungssport sowie von (semi-)professioneller Verbandsführung/-Manager bzw. Nutzung von professioneller Begleitung in den Verbänden/Organisationen nimmt zu.</p>	<p>Im Vergleich zum Jahr 2020 (Ausgangswert) steigert sich die Anzahl der genannten Personen bis ins Jahr 2024. Athlet*innen werden vom Land Liechtenstein angestellt. Sport als Beruf ist anerkannt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>LOC-Förderkaderliste 2019/2020</li> <li>Rechnung 2019</li> </ul>	<p>Erst muss ein Analyse-Tool erarbeitet und vom Leistungssport-Ausschuss verabschiedet werden (Reporting-Tool), bevor die Soll-Situation festgelegt werden kann.</p>
<p><b>A5) Sport-Infrastruktur entwickeln und optimieren</b></p> <p>Sportanlagen sind für den Erfolg und die Attraktivität von Sport entscheidend – für den Leistungs- aber insbesondere auch für den Breitensport. Liechtenstein optimiert seine Sport-Infrastruktur indem die Nutzung, der Bau sowie die Erweiterung von bestehenden Anlagen langfristig und auf Bedürfnisse abgestützt geplant und umgesetzt werden.</p>	<p>Es bestehen eine landesweite Sportstätten-Strategie. Diese ist sowohl von der Regierung als auch vom Landtag gutgeheissen.</p>	<p>In der Sportstättenförderverordnung ist die Subventionierung von Sportanlagen geregelt. Eine langfristige, auf die Bedürfnisse des Sports abgestimmte Planung besteht nicht.</p>	<p>Im Auftrag der Regierung / des Sportministeriums entwickelten der Sportrat in Zusammenarbeit mit dem LOC eine Sportstätten-Strategie für Liechtenstein.</p>

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<b>A6) Spezifisches Wissen der Ehrenamtlichen verbessern</b> Die liechtensteinische Sportförderung ist nur so gut wie die Personen, die sie gestalten. Das LOC setzt sich deshalb dafür ein, dass verbandsspezifisches Wissen in den Bereichen Verbandsmanagement und Sportförderung erhöht werden und führt dazu verschiedene Aus- und Weiterbildungsprogramme durch.	Die Aus- und Weiterbildungsprogramme sollen von hoher Qualität und in der liechtensteinischen Sportwelt bekannt sein: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 % der Verbände und 50 % der Vereine kennen das Kursangebot.</li> <li>• 80 % der Teilnehmenden bewerten die Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen als gut bis sehr gut.</li> </ul> Als Messinstrumente dienen die Evaluation der Aus- und Weiterbildungen sowie die Verbandsbefragung.	Anzahl und Evaluation Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen bekannt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 % der Verbände und 50 % der Vereine kennen das Kursangebot.</li> <li>• TN-Quote an Kursen: 75 %</li> <li>• 80 % der Teilnehmenden bewerten die Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen als gut bis sehr gut</li> </ul>
<b>C1) Olympische Werte verankern</b> Liechtenstein kennt die Olympischen Werte. Diese werden im LOC und den angeschlossenen Verbänden wahrgenommen, verankert, respektiert, verbreitet und eingehalten.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Zielerreichung wird auf einer regulatorischen Ebene überprüft: alle Verbände verankern den LOC Sportcodex, die Olympischen Werte, den Kampf gegen Doping und Spielmanipulation sowie den Kinderschutz in ihren Statuten.</li> <li>• Die Verbände und deren Verein setzen konkrete Massnahmen um, um die Olympischen Werte Freundschaft, Leistung und Respekt zu verankern und zu verbreiten.</li> </ul>	Sportcodex von 2 Verbänden nicht unterschrieben, keine Information bezüglich Verankerung in Statuten.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle Verbände haben den Sportcodex neu unterzeichnet. Ergänzend erfolgt zumindest das Bekenntnis zur Umsetzung von 50 konkreten Massnahmen in Verbänden.</li> <li>• Die Bevölkerung gibt bei Befragung an, dass sie die vom organisierten Sport vermittelten Werte kennt.</li> </ul>

### 3.2 Umfeld-Perspektive

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<b>B3) Netzwerke aufbauen, bewirtschaften, pflegen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das LOC baut systematisch und zielorientiert neue Verbindungen auf, verstärkt seine bestehenden Netzwerke und bewirtschaftet und pflegt seine Kontakte zu Politik, Wirtschaft und Medien aktiv – insbesondere im Inland.</li> <li>• Das LOC stellt den Einbezug in sportrelevanten Themen auf allen politischen Ebenen sicher.</li> <li>• Das LOC beteiligt sich aktiv an der Mitgestaltung der Organisation und Weiterentwicklung der GSSE Gruppe sowie der Kleinstaatenspiele.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Bewirtschaftung der nationalen sowie internationalen Kontakte erfolgt geplant und gesteuert.</li> <li>• Das LOC erarbeitet Kommunikations-, Marketing- und Lobbying-Konzepte.</li> <li>• Im Rahmen der zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen beteiligt sich das LOC in der Entwicklung der GSSE, um als vertrauenswürdiger Partner wahrgenommen zu werden.</li> <li>• In den verschiedenen Konzepten werden (Teil-)Ziele definiert, deren Erreichung wiederum in die Bewertung der strategischen Ziele einfließen kann.</li> </ul>	Es besteht ein Kommunikationskonzept, welches noch nicht vom Vorstand verabschiedet wurde.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verabschiedung Kommunikationskonzept: 1Q 2021</li> <li>• Verabschiedung Marketing- und Lobbying-Konzept: 2Q 2021</li> <li>• Verabschiedung Teilstrategie GSSE: 2Q 2021</li> <li>• Kontakte und Netzwerke basieren auf mind. zwei Personen</li> </ul>

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<p><b>B4) Rahmenbedingungen optimieren.</b> Im Rahmen der Reorganisation der liechtensteinischen Sportförderung erarbeitete und realisierte das LOC sportartübergreifende Konzepte zur Förderung des Breiten- und Leistungssports. Ein neues Sportfördersystem wurde geschaffen. In einem nächsten Schritt geht es darum,</p> <p>a) einen möglichst optimalen Betrieb zu gewährleisten und</p> <p>b) die Struktur zu verfeinern und Entscheidungsprozesse transparent zu machen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheidungen der relevanten Gremien</li> <li>• Verlängerung und Verbesserung/Optimierung der Leistungsvereinbarung mit dem Land Liechtenstein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglemente zur Breiten- und Leistungssportförderung</li> <li>• Internes Reglement zur Leistungssportförderung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglemente zur Breiten- und Leistungssportförderung sind überarbeitet und angepasst</li> <li>• Ausführungsbestimmungen zur Breiten- und Leistungssportförderung sind erstellt, von den zuständigen Gremien verabschiedet und veröffentlicht.</li> <li>• Die Reglemente und Ausführungsbestimmungen sind öffentlich</li> <li>• Abläufe und Prozess sind definiert und schriftlich festgehalten</li> </ul>
<p><b>A7) Positionierung als Dachverband des Sports schärfen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das LOC vertritt pro-aktiv Anliegen des (organisierten) Sports gegenüber seinem Umfeld (Politik, kommerzieller Sport, nicht-organisierter Sport, Wirtschaft, etc.).</li> <li>• Die "Marke" LOC wird dahingehend gestärkt und geschärft, dass sich das LOC als Ansprechpartner im Sport für Anliegen der Politik, Wirtschaft und Bildung klar positioniert und von aussen auch als verlässlicher und kompetenter Vertreter wahrgenommen wird.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsames Rollenverständnis des LOC als Dachverband</li> <li>• Positiver Net Promoter Score (NPS), welcher durch eine Verbandsbefragung erhoben wird.</li> <li>• Subjektive Wahrnehmung der Mitglieder: wie fühlen sich die Mitglieder durch das LOC als Dachverband gegenüber dem Umfeld (Politik, Wirtschaft, ...) vertreten?</li> </ul>	<p>Einmalige Erhebung eines NPS im Rahmen einer Verbandsbefragung (n = 15). Das Ergebnis betrug „0“.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In regelmässig durchgeführten Befragungen und Gesprächen erhält das LOC jeweils einen positiven Net Promoter Score und eine positive, subjektive Einschätzung.</li> <li>• Das Rollenverständnis des LOC als Dachverband wird abgefragt und ist mehrheitlich deckungsgleich.</li> </ul>
<p><b>C2) Positives Image des Sports stärken</b> Der Sport hat nicht nur gute Seite (Umweltschutz, Korruption, Betrug/Doping, Gigantismus, ...). Dieses Image des Sports soll nicht unterstützt werden - im Gegenteil. Das LOC fördert und unterstützt das positive Image des Sports.</p>	<p>Das Liechtenstein-Institut sammelt, analysiert und kommentiert im Sport Monitoring im Auftrag der Regierung Daten zu Stand und Entwicklung des Liechtensteiner Sports. Damit leistet es einen wichtigen Beitrag zur Beobachtung des Sports und der Sportpolitik in der Liechtenstein. Das Sportmonitoring erfragt Kriterien zum Image des Sports.</p>	<p>Vereinzelte, ungeplante Kampagnen, um das Image des Sports zu stärken.</p>	<p>„Tue Gutes und sprich darüber“: in den kommenden vier Jahren wird in der Regel pro Jahr ein Themenschwerpunkt gesetzt. Dieser wird durch eine Awareness-Kampagne und begleitenden Massnahmen umgesetzt. Die Finanzierung dafür ist gesichert. Die Kommunikation wird parallel geplant.</p>
<p><b>A8) Alle Bevölkerungsschichten in den Sport und Bewegung motivieren sowie involvieren</b> Der Schwerpunkt des LOC liegt auf seinen Mitgliedern, das LOC hat auch Aufgaben gegenüber dem Umfeld wahrzunehmen und einen Beitrag zu leisten, um ...</p>	<p>Anzahl der Personen die in der jeweiligen Altersgruppe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• körperlich aktiv oder teilaktiv sind</li> <li>• sportlich aktiv oder teilaktiv sind</li> </ul> <p>Existenz und Höhe des Impacts durch Projekte und Massnahmen, die sich auf die Zielerfüllung auswirken.</p>	<p>Sport Monitoring 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• körperlich aktiv (78 %) oder teilaktiv (15 %)</li> <li>• sportlich aktiv (33 %) oder teilaktiv (27,5 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entsprechend der internationalen Entwicklung ist ein Erhalt der in Liechtenstein hohen Aktivität in allen Altersstufen das Ziel. Im Kindes- und Jugendalter soll die Anzahl der</li> </ul>

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<ul style="list-style-type: none"> <li>die regelmässige, sportliche Betätigung in allen Bevölkerungsschichten zu verankern und zu fördern (keine finanzielle Förderung)</li> <li>die Bevölkerung in den Sport zu involvieren (Übernahme eines Ehrenamtes, positive Akzeptanz und politische Unterstützung von Anliegen des Sports)</li> </ul>		<p>Sportliche Bevölkerung: Keine gezielt aufbauenden Projekte und Massnahmen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ehrenamtlich engagierte Bevölkerung: Keine Zahlen und Massnahmen (ausser der Möglichkeit bei der Nacht des Sports den Ehrenamtlichen des Jahres zu ehren).</li> </ul>	<p>sportlich regelmässig aktiven Jugendlichen gesteigert werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Anzahl an Lektionen Sportunterricht wird erhöht (Tägliche Sportstunde)</li> <li>Bekanntnis und erste strukturelle Schritte hin zur multisektoralen Sportförderungsinitiative ist erfolgt.</li> <li>Massnahmen zur Steigerung von Image und ehrenamtlicher Beteiligung sind erfolgt.</li> </ul>
<p><b>A9) Vereinbarkeit von Ausbildung/Schule und Sport optimieren</b> Es werden Voraussetzungen geschaffen, dass die sportliche Karriere unabhängig von der Bildungsstufe weitergeführt werden kann.</p>	Drop-Out-Zahlen aufgrund von Unvereinbarkeit Sport/Ausbildung	Es besteht kein systematisches Drop-Out-Monitoring	In Zusammenarbeit mit den Verbänden und der Sportschule Liechtenstein wurde ein systematisches Drop-Out-Monitoring entwickelt und implementiert.
<p><b>B5) Leistungsvereinbarung sichern und entwickeln</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Leistungsvereinbarung mit dem Land Liechtenstein ist der "Lebensnerv" des LOC, da sich das LOC zu ca. 80 % durch diese Beiträge finanziert. Deshalb soll die Zusammenarbeit und damit auch die Leistungsvereinbarung langfristig gesichert und weiterentwickelt werden.</li> <li>Insbesondere der finanzielle Beitrag seitens des Landes und somit die Leistungsfähigkeit des LOC soll stetig erhöht werden.</li> <li>Gleichzeitig committed sich das LOC durch die Leistungsvereinbarung in gewissem Mass gegenüber dem Land und hat entsprechend Verantwortung zu übernehmen.</li> </ul>	Finanzieller Beitrag des Landes Liechtenstein an das Liechtenstein Olympic Committee.	Leistungsvereinbarung 2019 - 2022 mit einem Fördervolumen von CHF 2.762 Mio.	Erneuerung der Leistungsvereinbarung für den Zeitraum 2023 – 2026 mit höherem Fördervolumen.

## 3.3 Ressourcen-Perspektive

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<b>B6) Finanzielle und personelle Basis sichern und erweitern</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eine der Hauptaufgaben des LOC ist es, mehr finanzielle Mittel für den Sport zu generieren und diese direkt sowie indirekt an die Mitglieder weiterzugeben.</li> <li>• Wir erweitern unsere Dienstleistungen und unser Angebot bedarfsgerecht und sorgen als Konsequenz daraus für die nötigen personellen sowie finanziellen Ressourcen.</li> </ul>	Leistungsvereinbarung mit dem Land Liechtenstein 2023 – 2026 und entsprechende vorbereitende Unterlagen.	Massnahmenplanung inkl. Ressourcenplanung für die Jahre 2017 - 2020 wurde erarbeitet und ist noch in der Umsetzungsphase.	Folgende Arbeiten bilden die Basis für eine erfolgreiche Ausweitung der Leistungsvereinbarung mit dem Land Liechtenstein: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluationsbericht Sportförderung Liechtenstein 2017 – 2020 (2022)</li> <li>• Vision u. Mission 2021 – 2024 und daraus abgeleitete Massnahmenplanung inkl. Ressourcenplanung für die kommenden vier Jahre besteht.</li> </ul>
<b>B7) Zusätzliche Ressourcen beschaffen</b> Um seine Aufgaben qualitativ hochwertig zu erfüllen, seine Angebote und Struktur weiter zu entwickeln sowie die Verbände und Athlet*innen verstärkt finanzielle unterstützen zu können, sichert das LOC seine finanzielle Basis und beschafft zusätzliche Ressourcen.	Zuwachs der finanziellen Mittel.	Das LOC verfügt über ein jährliches Budget von ca. CHF 3.4 Mio. und finanziert sich aktuell (Ende 2020) zu 80% über Beiträge des Landes Liechtenstein, 15% durch Unterstützungen des IOC (TOP Sponsoring Programm, Olympic Solidarity) und 5% durch Sponsorenbeiträge (insbesondere Sachleistungen).	Die finanziellen Beiträge werden in den kommenden Jahren gesteigert.

## 3.4 Prozess-Perspektive

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<b>B8) Wissensmanagement aktiv und systematisch betreiben</b> Neues/bestehendes Wissen wird aktiv und systematisch ins LIE-Sport-System eingespeist, geordnet, archiviert und unter Wahrung des Wissensschutz einfach verfügbar gemacht.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anzahl Kontakte bzw. Berührungspunkte und damit Austausch im liechtensteinischen Leistungssport-System verbandsübergreifend zwischen Athleten, Coaches, Leistungssportverantwortlichen sowie weiteren Funktionären.</li> <li>• Anzahl Plattformen (Beteiligte) mit explizitem Austausch von Wissen</li> </ul>	Es besteht keine geplantes, systematisiertes Wissensmanagement.	Wissensmanagement ist systematisiert.
<b>A10) Aufgabenbezogener Wissensstand erhöhen und Wissen teilen</b> Durch Definieren und Leben von Prozessen zur systematischen Erhöhung von aufgabenbezogenem Wissen wird folgendes ermöglicht:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existenz von Wissensmanagement-Konzept. Einhaltungsgang der Konzepte.</li> <li>• Beurteilung der Mitglieder bezüglich Menge an sinnvollem Wissen, welches überschaubar vermittelt wird.</li> </ul>	Kein vorliegendes Konzept	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissensmanagement-Konzept wurde erstellt.</li> <li>• 50 % der Verbandsvertreter urteilen Rahmen der Verbandsgespräche bzw. Verbandsbefragungen, dass</li> </ul>

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<ul style="list-style-type: none"> <li>Im Liechtensteiner Sportsystem vorhandenes Wissen wird aktiv ins System eingebracht;</li> <li>Wissen wird verständlich, verfügbar und anwendbar gemacht;</li> <li>Neue Wissensquellen werden erschlossen.</li> </ul>			das richtige Wissen, in passender Form zur richtigen Zeit verständlich verfügbar gemacht wird.
<b>A11) Leistungsprozesse optimieren und schriftlich festhalten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vorhandene Prozesse werden dokumentiert und auf deren Effektivität und Effizienz geprüft, um gegebenenfalls optimiert zu werden. Eine personen- und zeitunabhängige Dokumentation erfolgt.</li> <li>Systematische Dokumentation neuer, bedeutender Prozesse.</li> </ul>	Dokumentationsgrad bedeutender Prozesse. Prozentsatz der optimierten oder beendeten Prozesse, die als wenig wirksam eingestuft wurden.	Unbekannt. Eine Analyse des aktuellen Dokumentationsgrades der einzelnen Prozesse, eine Einschätzung, ob die Dokumentation bedeutend ist und eine Einschätzung der Wirksamkeit hat erst zu erfolgen.	75 % der bedeutenden und 25 % der weniger bedeutenden Prozesse sind dokumentiert.
<b>B8) Hohe Transparenz der Prozesse, Entscheidungsgrundlagen und getroffenen Entscheidungen</b> Die Entscheidungsprozesse sind für alle Beteiligten und Betroffenen klar und nachvollziehbar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl/Quote der verschriftlichten Entscheidungsprozesse</li> <li>Anzahl Rückfragen/Diskussionen aufgrund von Unklarheiten</li> </ul>	Dokumente sind auf der Webseite des LOC weitgehend verfügbar, die Auffindbarkeit ist ausbaufähig.	Die bedeutenden Entscheidungsprozesse (u. a. Mittelvergabe, Selektionen, Athletenförderung, etc.) werden im Sinne der Transparenz online zur Verfügung gestellt.

### 3.5 Mitarbeiter-Perspektive

Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<b>A12) Kompetenzen der Hauptamtlichen erhöhen</b> Als attraktiver Arbeitsgeber fördern wir eine konsequente Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Geschäftsstelle, um das Know-how zu erhöhen. Kompetenz und Expertise bei den Mitarbeitenden werden systematisch ausgebaut und in der Organisation verankern.	Anzahl der Weiterbildungstage pro Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter der Geschäftsstelle	In der Regel durchschnittlich ca. 5 Weiterbildungstage pro Mitarbeitenden und Jahr	<ul style="list-style-type: none"> <li>In der Regel durchschnittlich ca. 5 Weiterbildungstage pro Mitarbeitenden und Jahr (exkl. Inhouse-Schulungen durch Mitarbeitende).</li> <li>Die Bewirtschaftung von bereichsübergreifenden Themen (Schnittstellen) ist optimiert (Einschätzung durch Mitarbeitende).</li> <li>Für jeden hauptamtlichen Mitarbeitenden besteht eine funktionsbezogene Weiterbildungs- bzw. Karriereplanung.</li> </ul>



Strategisches Ziel	Messgrösse	IST-Situation	SOLL-Situation
<p><b>C3) Das LOC versteht sich als moderner, fördernder und fordernder Arbeitgeber</b> Die Mitarbeitenden haben Vertrauen in die Entscheidungen der Führungsgremien sowie in die konstruktive Zusammenarbeit. Sie sehen Sinn in ihrer Tätigkeit und leben die Werte des LOC sowohl nach innen wie auch nach aussen.</p>	<p>Im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung geben diese an, dass sie das LOC als Arbeitgeber weiterempfehlen würden (angepasster, positiver Net Promoter Score)</p>	<p>In den vergangenen Jahren wurden verschiedene Dokumente, welche die Tätigkeiten und die Zusammenarbeit auf der Geschäftsstelle regeln, erarbeitet und deren Inhalt umgesetzt. Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden wurde nicht erhoben.</p>	<p>Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden wird in regelmässigen Abständen mittels einer standardisierten Befragung erhoben. Die Resultate aus der Befragung liegen zwischen „gut“ und „sehr gut“.</p>
<p><b>C4) Gemeinsame Kultur festigen und leben</b> In den vergangenen Jahren wurde basierend auf der Vision, der Mission und den Werten des LOC eine gemeinsame Kultur geschaffen und entwickelt. Diese Kultur wird gefestigt und gelebt – intern sowie extern.</p>	<p>Die Mitarbeitenden wissen, wofür die Olympischen Werte und das LOC stehen und was dem LOC wichtig ist, bzw. wichtig sein sollte.</p>	<p>Es wurden bislang keine Daten erhoben.</p>	<p>Die gemeinsame Kultur wird und deren Bedeutung wird im Rahmen von Team-Workshops, der Mitarbeitendengesprächen und mittels eines Fragebogens erhoben.</p>