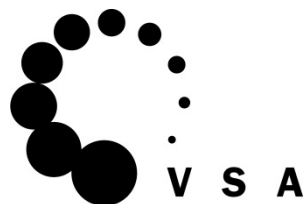


VSA-Strategie 2019–2022



Glattbrugg, 7. Januar 2019

Die vorliegende Version wurde am 5. Dezember 2018 durch den Vorstand genehmigt.

Inhaltsverzeichnis:

1. Vision: Wo sehen wir uns in 10 bis 20 Jahren?.....	2
2. Mission: Was ist unsere Aufgabe?	2
3. Stossrichtungen: Wo liegen die wesentlichen strategischen Prioritäten in den nächsten zehn Jahren?	3
4. Strategische Ziele: Was wollen wir innerhalb der nächsten vier Jahre erreichen?.....	4

Begriffserklärung:

Zielgruppen sind im Unternehmenskontext immer Kunden. Sie werden nach verschiedenen Merkmalen analysiert, segmentiert und das eigene Produkt oder Dienstleistung dazu passend positioniert. Kommunikation für Zielgruppen ist also eine reine Marketingaufgabe.

Anspruchsgruppen sind alle internen und externen Personengruppen, die von den VSA-Tätigkeiten gegenwärtig oder in Zukunft direkt oder indirekt betroffen sind, deren Einfluss auf die eigene Organisation aber nicht unmittelbar sichtbar ist. Lokale Umweltinitiativen sind keine Kunden des Chemiekonzerns. Aber sie beeinflussen die öffentliche Meinung. Auch Wettbewerber, Zulieferer, Politiker, Gewerkschaften, Medien usw. können als Anspruchsgruppen beschrieben werden.

1. Vision: Wo sehen wir uns in 10 bis 20 Jahren?

Der VSA ist **zentraler Ansprechpartner im Netzwerk für saubere und lebendige Gewässer**. Er nimmt Einfluss auf alle Aktivitäten zur Förderung des Gewässerschutzes, von der Fachwelt über die Politik, die (Land-) Wirtschaft bis hin zur Gesellschaft.

Der VSA ist das **Sprachrohr** für den Gewässerschutz in der Schweiz. Er positioniert sich sachbezogen und bestimmt. Dadurch trägt er dazu bei, dass der Gewässerschutz von (jungen) Berufsleuten und der Gesellschaft als **innovativ und attraktiv** wahrgenommen wird.

Für sämtliche Bereiche des Gewässerschutzes und für alle Zielgruppen existieren **professionelle Aus- und Weiterbildungsangebote**. Der VSA ist der **führende Anbieter**, stellt die interdisziplinäre Zusammenarbeit u.a. zwischen Ingenieuren und Gewässerökologen sicher und ist für junge Berufsleute eine attraktive Plattform.

Der VSA **fördert die Innovationskraft** der schweizerischen Wasserwirtschaft und beschreitet wo nötig neue Wege, damit wir unseren Kindern deutlich sauberere und naturnahere Gewässer überlassen als wir sie angetroffen haben.

2. Mission: Was ist unsere Aufgabe?

Der VSA setzt sich für saubere und lebendige Gewässer sowie den Schutz und die nachhaltige Nutzung der Ressource Wasser ein. Dazu gehören folgende Schwerpunkte:

- Siedlungsentwässerung
- Abwasserreinigung
- Kanalisation
- Industrie- und Gewerbeabwasser
- Infrastrukturmanagement (inkl. langfristige Finanzierung der Infrastruktur)
- Gewässerqualität und -ökologie
- Grundwasserschutz
- Integrales Wassermanagement

Der VSA will die Ressource Wasser schützen und dafür sorgen, dass sie nur in dem Masse genutzt wird, dass sie zwar den Bedürfnissen heutiger Generationen Rechnung trägt, dabei aber die Bedürfnisse zukünftiger Generationen nicht gefährdet. In diesem Sinne ist der VSA Garant dafür, dass die Leistungen in den oben erwähnten Schwerpunkten unter optimalem Einsatz der Mittel erhalten und weiterentwickelt werden.

Der VSA...:

- ...ist der führende Anbieter von qualitativ hochstehenden Aus- und Weiterbildungen im Bereich Gewässerschutz;
- ...ist die Referenzstelle für den Gewässerschutz und definiert mittels hilfreicher Arbeitswerkzeuge den Stand der Technik für die Bereiche Abwasserreinigung, Siedlungsentwässerung, Kanalisation sowie Industrie und Gewerbe;
- ...ist der Verband, der alle Anspruchsgruppen im Bereich des umfassenden Gewässerschutzes vernetzt und den Wissenstransfer sicherstellt. Er arbeitet eng mit der Forschung sowie den kantonalen und nationalen Behörden zusammen;
- ...vertritt Gewässerschutzinteressen proaktiv und selbstbewusst;
- ...stellt den Wert sauberer und lebendiger Gewässer dar und kommuniziert diesen sowohl der Fachwelt als auch einer breiten Öffentlichkeit;
- ...erhöht den Nutzen für seine Mitglieder und bewegt weitere relevante Akteure zur Mitgliedschaft, um seinen Einfluss zu stärken.

3. Stossrichtungen: Wo liegen die wesentlichen strategischen Prioritäten in den nächsten zehn Jahren?

- ① **Ausbildungsangebot verbreitern und Attraktivität für Mitglieder, Nachwuchs sowie gewässerschutz-relevante Branchen steigern (in Kooperation mit Hochschulen und Partnerverbänden)**
- ② **Harmonisierung fördern durch Regelwerke, die von allen Anspruchsgruppen breit akzeptiert sind**
- ③ **Vernetzung der Anspruchsgruppen und der Sprachregionen sowie Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden ausbauen**
- ④ **Zukunftsthemen und -ideen lancieren und Themenführerschaft übernehmen**
- ⑤ **Qualität im Gewässerschutz durch Innovationskraft und interdisziplinäre Lösungen verbessern**
- ⑥ **Image des Gewässerschutzes stärken sowie Mitglieder und Öffentlichkeit sensibilisieren**
- ⑦ **Rückgang der im Milizsystem erbrachten Leistungen auffangen**
- ⑧ **Zusammenarbeit und Wissensaustausch mit internationalen Partner weiterentwickeln**

4. Strategische Ziele: Was wollen wir innerhalb der nächsten vier Jahre erreichen?

Ziele	Mögliche Zielgrössen resp. Massnahmen	Priorität
Ziele zu Stossrichtung 1 (Ausbildungsangebot verbreitern und Attraktivität für Mitglieder und Nachwuchs etc. steigern)		
1.1 Attraktivität und Qualität des Ausbildungsangebotes werden durch eine bessere Abstimmung auf die Zielgruppen erhöht	<ul style="list-style-type: none"> • Das Ausbildungsangebot wird mit Hochschulen abgestimmt. Die Inhalte bestehender Kurse werden bedarfsgerecht angepasst resp. «gepflegt». • Die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Partnerverbänden (OKI, SVGW, Infrawatt, PUSCH, Branchenverbänden) im Bereich Aus- und Weiterbildung ist etabliert. • Der VSA hat für die kommenden 5 Jahre eine breit abgestützte und bedarfsgerechte Aus- und Weiterbildungsstrategie. • c 	hoch
1.2 Das bestehende Ausbildungsangebot wird verbreitert	<ul style="list-style-type: none"> • Zusätzlich zum bestehenden Kurs «Fachperson Grundstücksentwässerung» werden mindestens zwei neue Fachperson-Kurse geschaffen. • Zunahme der Teilnehmerzahlen von heute rund 5'400 Personentagen um 10% auf rund 6'000 Personentage. Dabei soll insbesondere auch die Anzahl Teilnehmende aus Branchen, die das VSA-Angebot bisher wenig nutzen, gesteigert werden (Gemeinden, I+G-Betriebe, Gesundheitswesen etc.). • Die Nutzung neuer Medien im Ausbildungsangebot wird aktiv gefördert. 	mittel

Ziele	Mögliche Zielgrössen resp. Massnahmen	Priorität
-------	---------------------------------------	-----------

Ziele zu Stossrichtung ② (Harmonisierung fördern durch Regelwerke, die von allen Anspruchsgruppen breit akzeptiert sind)

2.1 Die VSA-Regelwerke sind als Standard anerkannt und werden breit angewendet	<ul style="list-style-type: none"> Die neuen VSA-Dokumente (Richtlinien, Empfehlungen und Merkblätter) werden zum breit akzeptieren Standardwerk. Kantone verzichten auf eigene Regelwerke. 	hoch
2.2 Datenverwaltung und -bewirtschaftung werden aufgebaut und als Dienstleistung betrieben	<ul style="list-style-type: none"> Der VSA verfügt durch die regelmässige Erhebung der Daten gemäss minimalen Geodatenmodellen (MGDM) GEP und ARA über eine gesamtschweizerische Übersicht über Kosten, Leistungen und Infrastrukturen der Abwasserentsorgung und des Gewässerschutzes. Qualität und Abdeckungsgrad der Daten werden im Vergleich zum Kennzahlenbericht 2011 deutlich verbessert. 	tief

Ziele zu Stossrichtung ③ (Vernetzung der Anspruchsgruppen und der Sprachregionen sowie Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden ausbauen)

3.1 Die Zusammenarbeit mit Partnerverbänden und weiteren Branchen mit Bezug zum Gewässerschutz ist etabliert und wird durch gemeinsame Projekte und Anlässe gestärkt	<ul style="list-style-type: none"> Grundwasserschutz: VSA und SVGW betreiben ein ständiges Gremium, welches sich um Grundwasserschutz und -qualität kümmert. Die Zusammenarbeit mit SVGW, WA-21, OKI, VSS, SBV ist etabliert, indem definierte Austauschgefässe mit regelmässigen Kontakten gelebt werden. Im Bereich Industrie&Gewerbe bestehen regelmässige Kontakte mit den gemäss Situationsanalyse relevanten nationalen Branchenverbänden. Neue für den VSA relevante Partner (wie z.B. Städteplaner) sind in die Zusammenarbeit integriert. Der Bereich Gewässerökologie wird innerhalb des VSA gestärkt, z.B. indem Gewässerökologen in sämtlichen relevanten VSA-Projekten und -Gremien integriert werden. 	hoch
3.2 Der VSA konsolidiert die Zusammenarbeit und Vernetzung mit Forschung und Lehre	<ul style="list-style-type: none"> Der VSA organisiert einmal pro Jahr eine Koordinationsveranstaltung mit den Hochschulen. Mit den relevanten Hochschulen bestehen gemeinsame Angebote. Der VSA fördert den Austausch von Wissenschaft und Praxis. 	mittel
3.3 Die Vernetzung der Mitgliederkategorien – insbesondere auch der «Young Professionals» – und der Sprachregionen wird gefördert	<ul style="list-style-type: none"> Der regelmässige Austausch von jungen und erfahrenen Mitgliedern wird gepflegt. Die dazu notwendigen Gefässe sind etabliert. Bei jeder VSA-Veranstaltung wird einem Jungmitglied Raum für eine Präsentation gegeben. Die wichtigsten Organe des VSA (Vorstand, Geschäftsstelle, CC, Plattformen) sind zweisprachig. 	hoch

Ziele	Mögliche Zielgrößen resp. Massnahmen	Priorität
-------	--------------------------------------	-----------

Ziele zu Stossrichtung ④ (Zukunftsthemen und -ideen lancieren und Themenführerschaft übernehmen)

<p>4.1 Der VSA übernimmt in relevanten Bereichen die Themenführerschaft. Er definiert jährlich die Kernthemen.</p>	<p>Die entsprechenden Prozesse sowie die Organisation ist definiert, damit die relevanten Themen identifiziert, aufbereitet und bestimmt werden können.</p> <p>Folgende Themen wurden für den «Pool» genannt, woraus jährlich ein Kernthema bestimmt werden kann:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Massnahmen an der Quelle zur Reduktion der Stoffeinträge (Privathaushalte, Gesundheits-, Industrie- und Gewerbebetriebe etc.) • Einfluss von Abwasseranlagen (Versickerungsanlagen und undichte Kanalisationen) auf die Grundwasserqualität • Mikroplastik • Abwasser als Rohstoff (von der Abwasserentsorgung zu Abwasser als Ressource; inkl. P-Recycling) • Klimawandel / Umgang mit Regenwasser: Einführung des Integralen Regenwassermanagement in der Praxis / «Gute Praxis» im Umgang mit Regenwasser (Integration in Stadtplanung; blau-grüne Infrastrukturen; begrünte Dachflächen, verdichtetes Bauen etc.) • Systematische Überwachung des Kanalnetzes (neue Technologien, Sensorik, Auswertung, Erfolgskontrolle, Befähigung der Betreiber der Abwasseranlagen) • Regionalisierung von Infrastrukturanlagen (Zusammenlegung, Verbünde, organisatorische Zusammenarbeiten etc.) • Interessenabwägungen / Nutzungskonflikte (z.B. Tool für transparente Interessenabwägungen entwickeln; ggf. zusammen mit Partnerorganisationen) • Digitalisierung / BIM • Infrastrukturmanagement 	<p>hoch</p>
---	--	--------------------

Ziele	Mögliche Zielgrössen resp. Massnahmen	Priorität
-------	---------------------------------------	-----------

Ziele zu Stossrichtung 5 (Qualität im Gewässerschutz durch Innovationskraft und interdisziplinäre Lösungen verbessern)

<p>5.1 Planung, Erstellung, Betrieb und Unterhalt der Abwasseranlagen werden flächendeckend und professionell durch Fachpersonen wahrgenommen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Der VSA arbeitet darauf hin, dass die Innovationskraft in der Abwasserableitung ein ähnliches Niveau erreicht wie im Bereich Abwasserreinigung. Dazu werden in einer Situationsanalyse die Defizite und Bedürfnisse im Bereich Planung, Erstellung, Betrieb und Unterhalt identifiziert. • Erarbeitung eines Massnahmenpaketes zur zielgerichteten Behebung der in der Situationsanalyse identifizierten Defizite. <p>Mögliche genannte Massnahmen für Massnahmenpaket:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Muster und Vorgaben für einen aussagekräftigen Leistungsnachweis und eine effiziente Erfolgskontrolle über ein gesamtes ARA-Einzugsgebiet schaffen ➤ Einführung des Leistungsnachweises bei Mustergemeinden ➤ Vorgaben definieren für die Qualifikation der in unseren Bereichen eingesetzten Fachleute. ➤ Erstellung eines nationalen Benchmarks für die Leistungen der Abwasseranlagen. ➤ Der VSA unterhält und publiziert regelmässig eine nationale Übersicht über die Leistung der Abwasseranlagen. ➤ Der VSA entwickelt Kriterien und Massnahmen zur Verbesserung und Dauerhaftigkeit und Nachhaltigkeit von Langfristkonzepten im Gewässerschutz (beispielsweise: was unterscheidet einen guten von einem schlechten GEP?) 	<p>hoch</p>
<p>5.2 Innovative und neue Lösungen werden gefördert</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Der VSA setzt sich mit seinem Netzwerk dafür ein, dass neue und innovative Lösungen im Sinne eines besseren Gewässerschutzes ausprobiert werden. Falls sie sich in der Praxis bewähren, hilft der VSA mit seinem Netzwerk mit, solche Lösungen zu verbreiten. • Der VSA lanciert einen «Innovationsfonds» (analog FoWa, eine Art «KTI Gewässerschutz») oder einen «Innovationspreis». 	<p>mittel</p>

Ziele	Mögliche Zielgrössen resp. Massnahmen	Priorität
-------	---------------------------------------	-----------

Ziele zu Stossrichtung ⑥ (Image des Gewässerschutzes stärken sowie Mitglieder und Öffentlichkeit sensibilisieren)

<p>6.1 Die Zielgruppen unseres Verbandes kennen die Positionierung des VSA und wissen, wer die Ansprechpersonen im VSA sind</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Der VSA hat zu jedem relevanten Gewässerschutzthema ein Positionspapier publiziert. Diese werden regelmässig aktualisiert. • Die Zielgruppen unseres Verbandes kommen auf den VSA zu, wenn sie aktuelle Diskussionen im Gewässerschutz führen oder Informationen, Zahlen und Fakten zum Gewässerschutz suchen. • Die VSA-Website ist übersichtlich gestaltet und aktuell. Sie verfügt über ein klares Organigramm mit Angabe der Ansprechpersonen. Wir überwachen die Attraktivität der Website regelmässig. 	<p>mittel</p>
<p>6.2 Das Image des Gewässerschutzes als innovative und attraktive Branche wird durch Sensibilisierungs-Kampagnen gestärkt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Der VSA erarbeitet gemeinsam mit Partnern (OdA Umwelt, PUSCH, SANU, Aqua-Viva, KVV etc.) ein Konzept zur Sensibilisierung der breiten Bevölkerung und ausgewählter relevanter Berufsgruppen im Bereich Gewässerschutz. • Der VSA stellt seinen Mitgliedern mindestens zwei Kommunikationsmittel zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit bezüglich Gewässerschutzthemen zur Verfügung, damit sie diese für «ihre» Bevölkerung nutzen können. • Der VSA kümmert sich darum, dass attraktive Porträts von Berufsleuten unserer Branche erstellt und kommuniziert werden. 	<p>mittel</p>

Ziele zu Stossrichtung ⑦ (Rückgang der im Milizsystem erbrachten Leistungen auffangen)

<p>7.1 Die Bedeutung der im Milizsystem für den VSA erbrachten Leistungen sowie Ausmass und Gründe für den Rückgang sind geklärt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eine Bestandsaufnahme wird erarbeitet, um zu ermitteln, wo die Probleme liegen. Dabei werden Ausmass und Gründe für den Rückgang ermittelt und mögliche Massnahmen aufgezeigt und eingeleitet. 	<p>mittel</p>
<p>7.2 Neue Finanzierungsquellen, um professionelle Leistungen vermehrt zu entschädigen, werden erschlossen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung eines Massnahmenpaketes auf Grund der oben erwähnten Bestandsaufnahme. 	<p>tief</p>

Ziele	Mögliche Zielgrößen resp. Massnahmen	Priorität
-------	--------------------------------------	-----------

Ziele zu Stossrichtung ③ (Zusammenarbeit und Wissensaustausch mit internationalen Partner weiterentwickeln)

<p>8.1 Erfahrungen aus dem Ausland werden für die Schweiz aufbereitet und valorisiert</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Erfahrungen von CH-Vertretern in internationalen Gremien sollen systematisch abgeholt und – wenn für die Schweiz relevant – valorisiert werden (z.B. mittels Newsletter «Innovative Ideen aus dem Ausland») • Der VSA versucht, gezielt CH-Vertreter in wichtige internationale Gremien und Arbeitsgruppen zu platzieren. 	<p>tief</p>
<p>8.2 Die internationalen Kontakte (DWA, ÖWAV, EWA, EurEau) werden gepflegt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Teilnahme an den jährlichen D-A-CH-Treffen (Präsident und Direktor), an welchen auch gemeinsame Aktivitäten entwickelt werden. • Teilnahme an EWA-Veranstaltungen (durch Präsident und Direktor). • Entwicklung der EWA, damit mehr Nutzen für die einzelnen Länder entsteht (auch für das Nicht-EU-Land Schweiz). 	<p>tief</p>
<p>8.3 Die Internationalisierung der Ausbildung für Klärwerksfachleute ist geprüft (u.a. auch um Mitgliedernutzen zu generieren)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In einer definierten Region ist gemeinsam mit dem seco eine erste Pilotausbildung durchgeführt. 	<p>tief</p>