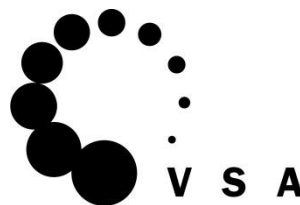


Stratégie VSA 2019–2022



Glattbrugg, le 7 janvier 2019

La présente version a été approuvée par le comité directeur le 5 décembre 2018.

Table des matières:

1.	Vision: où nous voyons-nous d’ici 10 à 20 ans?	2
2.	Mission: quelle est notre tâche?	2
3.	Axes stratégiques: quelles sont les principales priorités stratégiques pour les dix années à venir?	3
4.	Objectifs stratégiques: quels sont nos objectifs pour les quatre années à venir?	4

Terminologie:

Dans le contexte de l’entreprise, les **groupes cibles** sont toujours les clients. Ils sont analysés et segmentés selon différentes caractéristiques et le produit ou la prestation sont positionnés en conséquence. La communication avec les groupes cibles représente donc une mission de marketing pur.

Les **parties prenantes** sont tous les groupes de personnes internes et externes, concernés directement ou indirectement, aujourd’hui ou dans le futur, par les activités du VSA, mais dont l’influence sur l’organisation n’est pas visible immédiatement. Les initiatives locales pour l’environnement ne sont ainsi pas mandatées par le secteur chimique. Mais elles ont une influence sur l’opinion publique. Les concurrents, fournisseurs, politiciens, syndicats, médias etc. aussi peuvent être considérés comme des parties prenantes.

1. Vision: où nous voyons-nous d'ici 10 à 20 ans?

Le VSA est l'**interlocuteur central dans le réseau des eaux propres et vivantes**. Il influence toutes les activités de promotion de la protection des eaux, du monde professionnel en passant par les pouvoirs politiques, l'économie (nationale) jusqu'à la société.

Le VSA officie comme **porte-parole** de la protection des eaux en Suisse. Il se positionne de manière déterminée et professionnelle. En procédant ainsi, il contribue à ce que la protection des eaux soit considérée comme **innovante et intéressante** par les (jeunes) professionnels et la société.

Des offres de formation initiale et continue professionnelles existent pour tous les domaines de la protection des eaux et à destination de tous les groupes cibles. Le VSA est le **prestataire principal**, il garantit la collaboration interdisciplinaire entre ingénieurs et hydrobiologistes notamment et représente une plate-forme d'intérêt pour les jeunes professionnels.

Le VSA **encourage l'esprit d'innovation** dans la gestion suisse des eaux. Si nécessaire, il emprunte de nouvelles voies afin que nous transmettions à nos enfants des eaux nettement plus propres et proches de la nature que celles que nous avons connues.

2. Mission: quelle est notre tâche?

Le VSA s'engage en faveur d'eaux propres et vivantes ainsi que de la protection et l'utilisation durable de l'eau en tant que ressource. À cet effet, il se concentre sur les piliers suivants:

- assainissement urbain
- épuration des eaux usées
- canalisation
- eaux usées industrielles et artisanales
- gestion des infrastructures (y compris le financement à long terme de l'infrastructure)
- qualité et écologie des eaux
- protection des eaux souterraines
- gestion intégrée des eaux

Le VSA veut protéger la ressource « eau » et veille à ce qu'elle ne soit utilisée que dans l'étendue nécessaire afin de couvrir les besoins de la génération actuelle sans mettre en danger ceux des générations à venir. Dans ce sens, le VSA se positionne comme garant afin de préserver et développer les prestations relatives aux piliers cités plus haut en exploitant au mieux les moyens disponibles.

Le VSA...:

- ...est le fournisseur principal de formations initiales et continues de grande qualité dans le domaine de la protection des eaux;
- ...est la référence pour la protection des eaux et définit, à l'aide d'outils de travail pratiques, l'état de la technique applicable à l'épuration des eaux usées, à l'assainissement urbain, aux canalisations ainsi qu'à l'industrie et à l'artisanat;
- ...est l'association qui crée le lien entre toutes les parties prenantes œuvrant dans la protection étendue des eaux et qui garantit la transmission des connaissances. Il travaille en étroite collaboration avec la recherche ainsi qu'avec les autorités cantonales et nationales;
- ...représente activement et avec assurance les intérêts de la protection des eaux;
- ...explique l'importance de disposer d'eaux propres et vivantes et la communique aux spécialistes, mais aussi au grand public;
- ...accroît la valeur ajoutée pour ses membres et incite d'autres acteurs importants à adhérer à l'association afin de renforcer son influence.

3. Axes stratégiques: quelles sont les principales priorités stratégiques pour les dix années à venir?

- ① Élargir l'offre de formation et renforcer l'attrait pour les membres, la relève et les branches relevant de la protection des eaux (en coopération avec des hautes écoles et des associations partenaires)
- ② Encourager l'harmonisation par des documents de référence largement acceptés par toutes les parties prenantes
- ③ Développer le réseau entre parties prenantes et régions linguistiques ainsi que la coopération avec des associations nationales
- ④ Lancer des sujets et des idées d'avenir et se charger du leadership thématique
- ⑤ Améliorer la qualité de la protection des eaux par l'esprit d'innovation et des solutions interdisciplinaires
- ⑥ Renforcer l'image de la protection des eaux et sensibiliser les membres et le grand public
- ⑦ Rattraper la baisse des prestations fournies par le système de milice
- ⑧ Développer la collaboration et l'échange de connaissances avec des partenaires internationaux

4. Objectifs stratégiques: quels sont nos objectifs pour les quatre années à venir?

Objectifs	Valeurs cibles ou mesures possibles	Priorité
Objectifs relatif à l'axe stratégique ① (élargir l'offre de formation et renforcer l'attrait pour les membres, la relève etc.)		
1.1 L'attrait et la qualité de l'offre de formation sont renforcés grâce à une meilleure adaptation aux groupes cibles	<ul style="list-style-type: none"> • L'offre de formation est concertée avec des hautes écoles. Le contenu des cours existants est adapté ou « corrigé » en fonction des besoins. • La collaboration avec des hautes écoles et des associations partenaires (OIC, SSIGE, Infracatt, PUSCH, associations de branche) s'est établie dans le domaine de la formation initiale et continue. • Pour les quatre ans à venir, le VSA dispose d'une stratégie de formation initiale et continue bien étayée et adaptée aux besoins. • Le taux de recommandation de nos formations (= satisfaction client) reste très élevé (> 95%). 	élevée
1.2 L'offre de formation existante est étoffée	<ul style="list-style-type: none"> • En plus du cours existant « Spécialistes de l'évacuation des eaux des bien fonds », au moins deux autres cours destinés à des professionnels sont créés. • Augmentation de 10 % du nombre de participants, d'environ 5400 jours-personne actuellement à 6000 jours-personne. L'objectif est notamment d'augmenter le nombre de participants issus de branches utilisant peu l'offre VSA actuellement (communes, entreprises industrielles et artisanales, santé publique etc.). • L'utilisation des nouveaux médias dans l'offre de formation est activement encouragée. 	moyenne

Objectifs	Valeurs cibles ou mesures possibles	Priorité
-----------	-------------------------------------	----------

Objectifs relatifs à l'axe stratégique ② (encourager l'harmonisation par une documentation de référence largement acceptés par toutes les parties prenantes)

2.1 Les documents de référence du VSA sont reconnus comme étant la norme et sont largement appliqués	<ul style="list-style-type: none"> Les nouveaux documents du VSA (directives, recommandations et aide-mémoires) sont des ouvrages de référence largement acceptés. Les cantons renoncent à rédiger leurs propres ouvrages de référence. 	élevée
2.2 La gestion et l'administration des données sont renforcées et proposées comme prestation	<ul style="list-style-type: none"> Grâce à la collecte régulière de données conformément aux modèles de géo-données minimaux (MGDM) PGEE et STEP, le VSA dispose d'une vue d'ensemble des coûts, des prestations et des infrastructures d'évacuation des eaux usées et de protection des eaux pour toute la Suisse. La qualité et le degré de couverture des données sont nettement améliorés par rapport au rapport sur les chiffres-clés de 2011. 	faible

Objectifs relatifs à l'axe stratégique ③ (développer le réseau entre parties prenantes et régions linguistiques ainsi que la coopération avec des associations nationales)

3.1 La collaboration avec des associations partenaires et d'autres branches en rapport avec la protection des eaux s'est établie et elle est renforcée grâce à des projets et des manifestations communs	<ul style="list-style-type: none"> Protection des eaux souterraines: le VSA et la SSIGE gèrent un comité permanent en charge de la protection et de la qualité des eaux souterraines. La collaboration avec la SSIGE, WA-21, l'OIC, le VSS, la SSE s'est établie par la mise en place de forums d'échange définis avec des contacts réguliers. Dans le domaine de l'industrie et de l'artisanat, le VSA entretient des relations régulières avec les associations de branche nationales impliquées dans l'analyse de la situation. De nouveaux partenaires, importants pour le VSA (tels que les urbanistes par exemple) sont intégrés à la collaboration. Au sein du VSA, le domaine écologie de l'eau est renforcé par exemple en faisant participer des hydrobiologistes à tous les projets et comités du VSA concernés. 	élevée
3.2 Le VSA consolide la coopération et le réseau avec la recherche et l'enseignement	<ul style="list-style-type: none"> Une fois par an, le VSA organise un événement de coordination avec les hautes écoles. Des offres communes sont mises en place avec les hautes écoles concernées. Le VSA encourage les échanges scientifiques et pratiques. 	moyenne

Objectifs	Valeurs cibles ou mesures possibles	Priorité
<p>3.3 La mise en réseau des catégories de membres, et notamment aussi des «Young Professionals», ainsi que des régions linguistiques est encouragée</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des échanges réguliers sont entretenus entre jeunes membres et membres plus expérimentés. Les moyens utiles à cet effet sont élaborés. • À chaque événement du VSA, un espace est créé pour une présentation par un jeune membre. • Les principaux organes du VSA (comité directeur, bureau, CC, plate-formes) sont bilingues. 	<p>élevée</p>

Objectifs	Valeurs cibles ou mesures possibles	Priorité
Objectifs relatifs à l'axe stratégique ④ (lancer des sujets et des idées d'avenir et se charger du leadership thématique)		
4.1 Le VSA se charge du leadership thématique dans certains domaines pertinents. Il définit chaque année des thèmes-clés.	<p>Les processus et l'organisation correspondants sont définis afin d'identifier, de préparer et de définir les thèmes concernés.</p> <p>Les thèmes suivants font partie du «pool» dans lequel chaque année un thème-clé est choisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • mesures de réduction à la source des rejets de substances (ménages, entreprises de santé, industrielles et commerciales etc.) • influence des installations d'épuration d'eaux usées (installations d'infiltration et canalisations non étanches) sur la qualité des eaux souterraines • microplastiques • eaux usées comme matière première (de l'élimination des eaux usées aux eaux usées comme ressource, y compris recyclage du P) • changement climatique / gestion des eaux pluviales: mise en pratique de la gestion intégrée des eaux pluviales / «bonnes pratiques» de gestion des eaux pluviales (intégration dans l'urbanisme, infrastructures bleues et vertes, toitures végétalisées, construction densifiée etc.) • surveillance systématique du réseau de canalisations (nouvelles technologies, capteurs, évaluation, contrôle d'efficacité, responsabilisation des exploitants de stations d'épuration des eaux usées) • régionalisation des installations d'infrastructure (regroupement, associations, collaboration organisationnelle etc.) • pesée des intérêts / conflits d'usage (p. ex. développer un outil de pesée des intérêts transparent, éventuellement en coopération avec des organisations partenaires) • numérisation / BIM • gestion des infrastructures 	élevée

Objectifs	Valeurs cibles ou mesures possibles	Priorité
-----------	-------------------------------------	----------

Objectifs relatifs à l'axe stratégique ⑤ (améliorer la qualité de la protection des eaux par l'esprit d'innovation et des solutions interdisciplinaires)

<p>5.1 La planification, la construction, l'exploitation et l'entretien des stations d'épuration des eaux usées sont pris en charge de manière globale et professionnelle par des spécialistes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le VSA s'engage afin que l'esprit d'innovation dans le domaine de l'évacuation des eaux usées atteigne un niveau identique à celui de l'épuration des eaux usées. Pour ce faire, il identifie les déficits et besoins dans les secteurs de la planification, de la construction, de l'exploitation et de l'entretien dans le cadre d'une analyse de situation. • Élaboration d'un ensemble de mesures d'élimination ciblée des déficits identifiés dans l'analyse de situation. <p>Mesures possibles pour l'ensemble de mesures:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ création de modèles et de dispositions pour une attestation de performances pertinent et un contrôle de performance efficace dans le bassin versant complet des STEP ➤ mise en place d'une attestation de performances dans des communes pilotes ➤ définition des dispositions relatives à la qualification des spécialistes intervenant dans nos domaines. ➤ création d'une référence nationale pour les performances des stations d'épuration des eaux usées. ➤ Le VSA entretient et publie régulièrement une vue d'ensemble nationale de la performance des stations d'épuration des eaux usées. ➤ Le VSA développe des critères et des mesures visant à l'amélioration, à la pérennité et à la durabilité de concepts à long terme pour la protection des eaux (par exemple quelle est la différence entre un mauvais et un bon PGEE?) 	<p>élevée</p>
<p>5.2 Les solutions innovantes et nouvelles sont encouragées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenu par son réseau, le VSA s'engage afin de tester des solutions nouvelles et innovantes en vue d'améliorer la protection des eaux. Si ces solutions font leurs preuves dans la pratique, le VSA s'appuie sur son réseau pour les propager. • Le VSA lance un «fonds d'innovation» (à la manière du FoWa, un genre d'«initiative pour la protection des eaux») ou un «prix d'innovation». 	<p>moyenne</p>

Objectifs	Valeurs cibles ou mesures possibles	Priorité
-----------	-------------------------------------	----------

Objectifs relatifs à l'axe stratégique 6 (renforcer l'image de la protection des eaux et sensibiliser les membres et le grand public)

<p>6.1 Les groupes cibles de notre association connaissent le positionnement du VSA ainsi que les interlocuteurs auxquels s'adresser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le VSA a publié une prise de position sur tous les thèmes relatifs à la protection des eaux. Ces prises de position sont régulièrement mises à jour. • Les groupes cibles de notre association s'adressent au VSA lorsqu'ils débattent de la protection des eaux ou sont à la recherche d'informations, de faits et de chiffres liés à la protection des eaux. • Le site Internet du VSA est compréhensible et à jour. Il propose un organigramme clair indiquant les interlocuteurs à qui s'adresser. Nous surveillons régulièrement l'attractivité du site Internet. 	<p>moyenne</p>
<p>6.2 L'image de la protection des eaux en tant que branche innovante et intéressante est renforcée grâce à des campagnes de sensibilisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avec des partenaires (Ortra Environnement, PUSCH, SANU, AquaViva, CCE etc.), le VSA élabore un concept de sensibilisation de la population et de groupes professionnels choisis dans le domaine de la protection des eaux. • Le VSA met à la disposition de ses membres au moins deux outils de communication permettant de sensibiliser le grand public aux thèmes de la protection des eaux, qu'ils peuvent utiliser pour «leur» population. • Le VSA se charge d'élaborer des portraits intéressants de professionnels de notre branche et de communiquer en ce sens. 	<p>moyenne</p>

Objectifs relatifs à l'axe stratégique 7 (rattraper la baisse des prestations fournies par le système de milice)

<p>7.1 L'importance des prestations fournies par le VSA dans le système de milice, ainsi que l'étendue et les motifs de la baisse sont connus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un état des lieux est réalisé afin d'identifier les problèmes. Cet état des lieux sert à déterminer l'étendue et les motifs de la baisse et à identifier et mettre en œuvre des mesures. 	<p>moyenne</p>
<p>7.2 De nouvelles sources de financement pour mieux rémunérer les prestations professionnelles sont trouvées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un ensemble de mesures sur la base de l'état des lieux cité plus haut. 	<p>faible</p>

Objectifs	Valeurs cibles ou mesures possibles	Priorité
-----------	-------------------------------------	----------

Objectifs relatifs à l'axe stratégique ③ (développer la collaboration et l'échange de connaissances avec des partenaires internationaux)

<p>8.1 Les expériences acquises à l'étranger sont adaptées et valorisées pour la Suisse</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les expériences acquises par des représentants CH dans des comités internationaux doivent systématiquement être collectées et valorisées dans la mesure où elles sont applicables à la Suisse (p. ex. sous forme de newsletter «Idées innovantes de l'étranger») • Le VSA essaie de positionner de manière ciblée des représentants CH dans des comités et groupes de travail internationaux importants. 	<p>faible</p>
<p>8.2 Les relations internationales (DWA, ÖWAV, EWA, EurEau) sont entretenues</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participation aux rencontres annuelles D-A-CH (président et directeur) au cours desquelles des activités communes sont également mises en place. • Participation aux manifestations EWA (par le président et le directeur). • Développement de l'EWA pour plus d'avantages pour les différents pays (même pour le pays non-UE qu'est la Suisse). 	<p>faible</p>
<p>8.3 L'internationalisation de la formation de spécialistes en station d'épuration (notamment aussi pour créer des avantages pour les membres) est contrôlée</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans une région définie, une première formation pilote est réalisée en coopération avec le SECO. 	<p>faible</p>