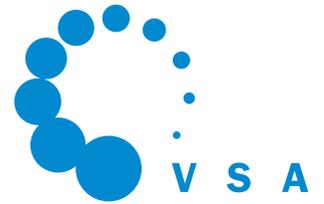


Verband Schweizer  
Abwasser- und Gewässer-  
schutzfachleute

Association suisse  
des professionnels  
de la protection  
des eaux

Associazione svizzera  
dei professionisti  
della protezione  
delle acque

Swiss Water  
Association



## LEITFADEN FÜR VSA-PROJEKTE



### **Vorwort**

Im VSA ist eine grosse Zahl von Abwasser- und Gewässerschutzfachleuten in verschiedenen Projektteams und ständigen Arbeitsgruppen tätig, welche für die Erarbeitung der «VSA-Produkte» (Fachpublikationen, Fachveranstaltungen, usw.) verantwortlich sind.

Der vorliegende «Leitfaden für VSA-Projekte» zeigt die Grundsätze und Abläufe der Verbandstätigkeiten auf, welche unter Berücksichtigung der Personal- und Organisationsstrukturen des VSA einen reibungslosen Ablauf der Projektarbeiten und der daraus hervorgehenden Resultate gewährleisten. Damit wird sichergestellt, dass die wenigen Schnittstellen zuverlässig einbezogen und die knappen personellen und finanziellen Ressourcen des VSA optimal genutzt werden.

Der «Leitfaden für VSA-Projekte» ist bei der Erarbeitung von VSA-Dokumenten verbindlich anzuwenden. Dadurch wird für den Anwender gewährleistet, dass die VSA-Dokumente nach einheitlichen Grundsätzen erarbeitet werden und eine verlässliche Grundlage darstellen.

## Inhaltsverzeichnis

1. Grundsätze der Projektarbeit	1
1.1 Allgemeine Bemerkungen	1
1.2 Kriterien zur Zusammensetzung von Projektteams	1
1.3 Art der vom VSA erstellten Fachpublikationen	2
1.4 Sprachversionen	3
2. Projektablauf	4
2.1 Projektidee	4
2.2 Projektskizze	4
2.3 Inhaltliche Freigabe durch Führungskonferenz	5
2.4 Offerteinholung	5
2.5 Projektfreigabe	6
2.6 Projektarbeit	6
2.7 Vernehmlassung	7
2.8 Veröffentlichung und Abschluss	9
Anhang	10
Finanzielle Entschädigungen für Projektarbeiten	10
Entschädigungen im Rahmen der internen Projektarbeit	10



# 1. Grundsätze der Projektarbeit

## 1.1 Allgemeine Bemerkungen

Der VSA will anwenderfreundliche und praxisnahe Publikationen anbieten, die akzeptiert sind und breit angewendet werden. VSA-Publikationen dienen dem Gesamtinteresse und dürfen nicht auf wirtschaftliche Vorteile einzelner Personen Rücksicht nehmen. Deshalb bindet der VSA alle relevanten Kreise in die Erarbeitung von VSA-Publikationen ein (s. Kap. 1.2).

VSA-Publikationen werden im Rahmen eines VSA-Projektes erarbeitet, welches durch eine Projektleiter/-in geleitet wird. Diese ist für die inhaltliche Qualität des Projektes und die Einhaltung der Meilensteine verantwortlich. Dabei wird sie i.d.R. durch ein Projektteam und/oder eine externe Auftragnehmer/-in unterstützt.

VSA-Projekte werden einem der fünf Centres de Compétences (CC) zugeteilt. Die Geschäftsstelle ergänzt die fachliche Arbeit der Projektteams (u.a. Kontakt zu Layouter/-innen und Übersetzer/-innen).

Das ehrenamtliche Engagement von Abwasser- und Gewässerschutzfachleuten prägt die Tätigkeiten des VSA. So erfolgt auch die Mitarbeit in Projektteams grundsätzlich ehrenamtlich. Für Arbeitssitzungen werden aber Sitzungsgelder ausgerichtet und die anfallenden Spesen ausgeglichen. Besondere Arbeitsleistungen, welche über die ordentliche Projektmitarbeit hinausgehen, werden mit einem einheitlichen Stundenansatz entschädigt. Dazu gehören etwa die Erstellung eines Konzeptes, eines Pflichtenheftes oder Abklärungen zur Machbarkeit eines Projektes. Solche Arbeitsleistungen müssen von der CC-Leiter/-in (resp. im Rahmen eines bewilligten Projektbudgets von der Projektleiter/-in) genehmigt sein (vgl. Anhang).

Grössere Arbeiten werden extern vergeben. Das Projektteam vereinbart, begleitet und kontrolliert die jeweiligen Arbeitsleistungen. Die Rechnungen werden über die Geschäftsstelle bezahlt.

Allfällige Konflikte eskalieren grundsätzlich an die Direktor/-in, resp. wenn diese selber involviert ist, an die Präsident/-in. Der Vorstand ist die letzte Eskalationsinstanz im VSA.

## 1.2 Kriterien zur Zusammensetzung von Projektteams

Bei der Bestückung eines Projektteams wird darauf geachtet, dass möglichst alle betroffenen Anspruchsgruppen (Anwender/-innen, Behörden, Planer/-innen, Forschung, Young Professionals etc.) und Sprachregionen ausgewogen berücksichtigt sind. Diesbezüglich ist die VSA-interne Diversity Management-Richtlinie zu beachten. Daneben sind Kriterien wie fachlicher Hintergrund, berufliche Erfahrung, aktuelle Tätigkeit etc. ausschlaggebend. Damit wird verhindert, dass eine einseitige Meinung die Projektarbeit und damit das Arbeitsergebnis dominiert.

Folgende Kompetenzbereiche sollten sich in einem Projektteam ergänzen:

- Projektmanagement (ist i.d.R. bei der VSA-Projektleiter/-in verankert);
- Fachkompetenz bezüglich der zentralen Inhalte (diese kann auf mehrere Personen verteilt und in Mandaten ausgelagert sein und muss nicht bei der Projektleiter/-in liegen);
- Anverwandte Fachkompetenz (der Einbezug von Mitgliedern anderer CCs ist erwünscht!);
- Ergänzende Blickwinkel und Analogien (insbesondere in der Anfangsphase eines Projektes wichtig);
- Fähigkeit zum schriftlichen Ausdruck;
- Sprachenvielfalt, kulturelle Vielfalt (auch wenn dazu kommunikativer Mehraufwand notwendig wird);
- Stakeholder-Sicht, Benutzer/-innen, Abnehmer/-innen (sinnvoll bereits zur Definition des Pflichtenheftes).

### 1.3 Art der vom VSA erstellten Fachpublikationen

Der VSA gibt folgende Arten von Fachpublikationen heraus:

#### Normative Ebene:

- Norm
- Richtlinie
- Empfehlung (resp. in Ausnahmefällen «Leitfaden», falls «Empfehlung» nicht passend ist)
- Merkblatt

#### Strategische Ebene:

- Positionspapiere
- Politikmemoranden

Daneben existieren weitere Arten von VSA-Dokumenten, beispielsweise:

- Schulungs- und Tagungsunterlagen, welche für Aus- und Weiterbildungen des VSA produziert werden;
- Infoblätter, mit denen die VSA-Mitglieder z.B. über den Stand von Projektarbeiten informiert werden;
- Fachberichte (z.B. für Aqua&Gas).

Weil diese nicht im Rahmen von VSA-Projekten erstellt werden, geht der vorliegende Leitfaden nicht darauf ein.

Die folgenden Kapitel dienen dazu, die einzelnen Arten von Fachpublikationen voneinander zu unterscheiden. Die Art der Vernehmlassung ist im Kap. 2.7 geregelt, die für die Veröffentlichung zuständige Stelle im Kap. 2.8.

#### 1.3.1 Norm

Der VSA ist an der Erstellung von Normen (SIA, SN) nur mitbeteiligt, aber nie federführend. Deshalb geht der vorliegende Leitfaden nicht spezifisch auf diesen Typ von Publikationen ein. Für VSA-Vertreter/-innen in entsprechenden Arbeitsgruppen gelten die Regelungen gemäss Leitfaden sinngemäss.

#### 1.3.2 Richtlinie

Eine Richtlinie konkretisiert die Umsetzung gesetzlicher Vorschriften und hat somit normativen, regulatorischen Charakter. Sie wendet sich daher auch an Anwenderkreise ausserhalb des VSA (z.B. Gemeinden, Kantone).

Richtlinien sollen eine einheitliche Vollzugspraxis ermöglichen. Berücksichtigen die Vollzugsbehörden die Bestimmungen von Richtlinien, können sie davon ausgehen, dass sie rechtskonforme Lösungen vollziehen.

Richtlinien sind für eine Gültigkeitsdauer von rund 10 Jahren ausgelegt. Sie sind einheitlich nach den CI-Vorgaben des VSA zu gestalten.

#### 1.3.3 Empfehlung

Eine Empfehlung beschreibt – im Sinne des Stands der Technik – Verfahren, Einrichtungen, Betriebsweisen und Massnahmen, die sich in ihrer praktischen Anwendung bewährt haben und nach Überzeugung der auf dem betreffenden Fachgebiet tätigen Personen als einwandfreie Lösungen erwiesen haben.

Eine Empfehlung hat i.d.R. einen weniger breiten Anwenderkreis als eine Richtlinie. Zudem hat sie normalerweise eine kürzere «Lebensdauer» als Richtlinien. Sie kann auch dazu dienen, bei aktuellen Fragestellungen und Problemen – im Sinne einer kurzfristigen Hilfestellung – rasch eine fachliche Stellungnahme abzugeben. Dies kann z.B. der Fall sein bei der Markteinführung neuer Technologien und Verfahren oder eines neuen Gesetzesartikels, wo noch Unklarheiten über Eignung und Anwendung resp. dessen Interpretation bestehen.

Die Empfehlung ist einheitlich nach den CI-Vorgaben des VSA zu gestalten.

**1.3.4 Merkblatt**

Ein Merkblatt stellt eine Hilfe zur Lösung technischer und betrieblicher Probleme oder zum Qualitätsmanagement zur Verfügung. Es kann auch eine Ergänzung zu einer Richtlinie oder einer Empfehlung darstellen sowie Verfahren, Einrichtungen, Betriebsweisen und Massnahmen praktisch beschreiben, welche nicht den Stellenwert einer Richtlinie oder einer Empfehlung erfüllen. Merkblätter wenden sich meistens an einen beschränkten Anwenderkreis, der sich sogar auf die Anspruchsgruppen eines einzelnen VSA CC's reduzieren kann.

Bei Merkblättern ist als Minimalvorgabe das VSA-Logo auf dem Titelblatt zu platzieren.

**1.3.5 Positionspapiere**

Positionspapiere widerspiegeln die Haltung des Verbandes zu national bedeutsamen Themen im Bereich Gewässerschutz. Sie sind von hoher strategischer Bedeutung und müssen vom Vorstand genehmigt werden.

Für Positionspapiere wird das VSA-Brief-Format verwendet.

**1.4 Sprachversionen**

Sämtliche offiziellen VSA-Dokumente werden in Deutsch und Französisch publiziert, Richtlinien zudem i.d.R. auch in Italienisch.

## 2. Projekttablauf

Ein VSA-Projekt läuft grundsätzlich nach den aufgeführten acht Schritten ab (s. Kap. 2.1 bis 2.8). Damit die Verantwortlichkeiten der einzelnen VSA-Gremien im Projekttablauf klar ersichtlich sind, werden sie wie folgt farblich dargestellt:

Vorstand  
 Führungskonferenz  
 Zuständige CC-Leiter/-in  
 Projektleiter/-in  
 VSA-Geschäftsstelle

Dargestellt ist die aktive Verantwortung, beispielsweise: «Die Projektleiter/-in informiert die CC-Leiter/-in, wenn sich gegenüber dem Pflichtenheft Änderungen bezüglich Inhalt, Kosten oder Terminen abzeichnen.» Die aktive Verantwortung liegt in diesem Beispiel bei der Projektleiter/-in. Die entsprechende passive Verantwortung, die im Beispiel bei der CC-Leiter/-in liegt, wird nicht farblich dargestellt.

### 2.1 Projektidee

Der VSA-Vorstand gibt die strategischen Schwerpunkte vor, welche zu neuen Projektarbeiten führen können.

Grundsätzlich kann aber jede/-r bei der VSA-Direktor/-in oder bei der zuständigen CC-Leiter/-in die Erarbeitung oder Überarbeitung einer VSA-Publikation anregen.

### 2.2 Projektskizze

Wird eine Projektidee von der VSA-Direktor/-in oder von der zuständigen CC-Leiter/-in als relevant eingestuft, sorgt die CC-Leiter/-in für die Ausarbeitung einer entsprechenden Projektskizze. Wenn die CC-Leiter/-in diese Aufgabe delegiert, trägt sie die Verantwortung dafür, dass die Projektskizze im Minimum folgende Punkte beinhaltet:

- Problemstellung;
- Ziele;
- Zielpublikum und Nutzen pro Anspruchsgruppe;
- Beschrieb der zu erbringenden Leistungen;
- Terminprogramm;
- Vorschlag für Art (gemäss Kap. 1.3) und Form der Publikation (Papier, CD, Internet etc.);
- Vorschlag, ob die Publikation professionell gelayoutet resp. in der VSA-Wordvorlage erstellt wird (Kriterien: Zielgruppen, Ansprüche/Bedeutung, Auflage etc.);
- Vorschlag, ob die Publikation gedruckt und über den VSA-Shop verkauft oder als reine PDF-Version gratis zur Verfügung gestellt werden soll;
- Aussage, ob sich das Projekt auf die Datenstruktur Siedlungsentwässerung VSA-DSS auswirken wird (Ja; Nein; noch unsicher -> wird bis Meilenstein XY gemäss Terminprogramm abgeklärt).
- Projektorganisation: Vorschlag für Projektleiter/-in (Name) und Projektteam (Funktion und/oder Namen). Dabei sind die Grundsätze zur personellen Besetzung des Projektteams gemäss Kap. 1.2 zu berücksichtigen. Achtung: In dieser Phase wird i.d.R. nur die Projektleiter/-in kontaktiert, um abzuklären, ob sie die Funktion der Projektleiter/-in übernehmen würde. Die möglichen Mitglieder des Projektteams werden hingegen noch nicht angesprochen, weil ja noch nicht klar ist, ob das Projekt überhaupt offiziell ausgelöst wird;
- Grobe Schätzung der Gesamtkosten (inkl. Honorare für Auftragnehmer/-innen sowie Entschädigung der Projektleitung, Sitzungsgelder und Spesen des Projektteams, Kosten für Übersetzungen inkl. fachlicher Überprüfung der Übersetzung, Vernehmlassung, Layout etc.). Kennwerte für Übersetzung, Layout etc. können bei der Geschäftsstelle in Erfahrung gebracht werden. Die Druckkosten laufen über das entsprechende VSA-Budget und werden nicht dem Projektbudget belastet;
- Vorschläge zu allfälligen Co-Finanzierungen;
- Vorschlag für Vergabe der Arbeiten (potenzielle Auftragnehmer? Direktvergabe oder Ausschreibung?).

Bei Projekten bis CHF 50'000, für welche eine Direktvergabe geplant ist, kann die Projektskizze auch in Form eines Vorgehensvorschlags mit Honorarofferte der vorgesehenen Auftragnehmer/-in erstellt werden (s. dazu auch Kap. 2.4).

Die CC-Leiter/-in entscheidet, ob zusätzlich zum Projektteam eine breit abgestützte Begleitgruppe eingesetzt werden soll.

### 2.3 Inhaltliche Freigabe durch Führungskonferenz

Die CC-Leiter/-in traktandiert und vertritt die von ihm gutgeheissene Projektskizze in der Führungskonferenz.

Die Führungskonferenz entscheidet, ob das Projekt grundsätzlich weiterverfolgt werden soll oder nicht. Fällt dieser Entscheid positiv aus, entscheidet die Führungskonferenz über folgende Fragen:

- Ist die vorgesehene Projektleiter/-in geeignet? Kennt mindestens ein Mitglied der Führungskonferenz die Projektleiter/-in persönlich und kann für deren Zuverlässigkeit, fachliche und organisatorische Kompetenz als Projektleiter/-in und praktische Erfahrung in der zu bearbeitenden Thematik bürgen?
- Ist die vorgesehene personelle Besetzung des Projektteams ausgewogen? Werden die Grundsätze gemäss Kap. 1.2 genügend berücksichtigt?
- Ist die vorgesehene Art und Form der Publikation zweckmässig?
- Gibt es Doppelspurigkeiten zu anderen Projekten?
- Sind Anpassungen im Projektkinhalt erforderlich?
- Sind die vorgesehenen Vergabe- resp. Ausschreibungsmodalitäten zweckmässig?

Falls zu keinem dieser Punkte gewichtige Zweifel bestehen, wird das Projekt durch die Führungskonferenz inhaltlich freigegeben.

Die eigentliche Projektfreigabe erfolgt danach durch das finanzkompetente Organ gemäss Kap. 2.5.

Die CC-Leiter/-in informiert anschliessend die Projektleiter/-in über die inhaltliche Freigabe resp. über allfällige Änderungsvorschläge.

### 2.4 Offerteinholung

Für jedes VSA-Projekt, bei dem die Projektbearbeitung durch einen externen Auftragnehmer erfolgt, erstellt die Projektleiter/-in die dafür notwendigen Ausschreibungsunterlagen, vergleicht die Offerten und bereitet einen Vergabeentscheid zu Handen des kompetenten Organs gemäss Kap. 2.5 vor. Vorlagen für Ausschreibungsunterlagen, Offertvergleich etc. können bei der Geschäftsstelle bezogen werden.

**Im Minimum holt die Projektleiter/-in einen detaillierten Vorgehensvorschlag mit Honorarofferte ein**, in dem die Auftragnehmer/-in ihre Leistungen auf Grund der Angaben in der Projektskizze präzisiert (gilt auch bei Direktvergaben). Die Projektleiter/-in stellt sicher, dass in den VSA-Ausschreibungsunterlagen und/oder in der Offerte der Auftragnehmer/-in festgehalten ist, dass die Rechte am Inhalt der zu erstellenden Dokumente (Texte, Grafiken, Abbildungen etc.) nach Abschluss des Projektes an den VSA übergehen.

Für Aufträge bis CHF 50'000 reicht in der Regel eine Offerte (freihändige Vergabe). Wenn mehrere geeignete Auftragnehmer/-innen zur Verfügung stehen, holt die Projektleiter/-in (wenn zweckmässig) mehrere Offerten ein.

Für Aufträge zwischen CHF 50'000–100'000 sind i.d.R. drei Offerten einzuholen. Ausnahmsweise können sie auch freihändig vergeben werden. In diesem Falle muss die Führungskonferenz über den Auftrag und die vorgesehenen Auftragnehmer/-innen informiert werden.

Ab CHF 100'000 muss eine kompetitive Ausschreibung erfolgen (Einladungsverfahren oder öffentliche Ausschreibung).

Für jegliche Vergaben gelten folgende Grundsätze:

- Aufträge an externe Auftragnehmer/-innen werden nicht an Mitglieder des Projektteams erteilt (Ausnahme: Finanzielle Entschädigung für VSA-interne Projektarbeiten à CHF 65.– pro Stunde gemäss Anhang);
- Auf Antrag der Projektleiter/-in (und mit dem Einverständnis der CC-Leiter/-in) soll es Mitgliedern des Projektteams aber möglich sein, an Ausschreibungen teilzunehmen. In diesem Fall treten sie ab Beginn des Ausschreibungsverfahrens aus dem Projektteam aus;
- Die Projektleiter/-in achtet darauf, dass allen Anbieter/-innen die gleichen Informationen zur Verfügung stehen. Reichen auch ehemalige Mitglieder des Projektteams Angebote ein, so ist den übrigen Anbieter/-innen ein Offertgespräch mit einer Delegation des Projektteams zu gewähren. Zudem haben alle Konkurrent/-innen Einblick in sämtliche Dokumente des Projektteams (Protokolle, Pflichtenheft des Projektteams, wichtige Korrespondenz);
- Die Vertreter/-innen des VSA setzen sich auch in gemeinsamen Projektteams mit anderen Verbänden für die Durchsetzung dieser Grundsätze ein.

Der Leistungsbeschrieb gemäss Vorgehensvorschlag des gewählten Auftragnehmers wird in der Folge als Pflichtenheft bezeichnet.

### 2.5 Projektfreigabe

Der Vorstand entscheidet über das VSA-Budget und damit über die Summe, die für ein bestimmtes Jahr für VSA-Projekte zur Verfügung steht (= Projektbudget). Innerhalb dieses Projektbudgets sind die Kompetenzen für die Freigabe neuer Projekte wie folgt geregelt:

- Kosten ≤ CHF 25'000: Projektfreigabe durch CC-Leiter/-in, falls die Projektkosten innerhalb des CC-Budgets liegen. Ist dies nicht der Fall, muss das Projekt von der Führungskonferenz freigegeben werden.
- CHF 25'000 bis 50'000 Projektfreigabe durch Führungskonferenz.
- CHF 50'000 bis 100'000 Projektfreigabe durch Präsident/-in und Direktor/-in.
- Kosten > CHF 100'000 Projektfreigabe durch Vorstand.

Obige Beträge bezeichnen die Gesamtkosten eines Projektes, nicht nur den VSA-Anteil abzüglich allfälliger Beiträge Dritter.

Allgemein gilt, dass Projekte nur ausgelöst werden dürfen, wenn der VSA-Anteil über das (mehrjährige) Projektbudget finanziert werden kann. Ist dies nicht der Fall, gewichtet und priorisiert die Führungskonferenz die Projekte im Kontext mit dem Gesamtportfolio, bis dieses budgetverträglich ist.

### 2.6 Projektarbeit

Sobald ein Projekt durch das finanzkompetente Organ freigegeben ist, legt die CC-Ansprechpartner/-in einen Termin für eine «Kick-off»-Sitzung fest. Es nehmen teil: CC-Ansprechpartner/-in, die neue Projektleiter/-in und die CC-Leiter/-in. An der «Kick-off»-Sitzung werden die Punkte gemäss der Checkliste «Projektstart» besprochen. Anschliessend organisiert die Projektleiter/-in die Projektarbeiten so, dass die gemäss Pflichtenheft zu erbringenden Leistungen möglichst effizient und zweckmässig erbracht werden können.

Die VSA-Geschäftsstelle unterstützt die Projektleiter/-in in organisatorischen Belangen, wie Eröffnung und Konfiguration des Projektteams in «Microsoft Teams» inkl. Standardverzeichnis zur Ablage der Projektdaten, Raumreservierungen, Terminumfragen, Einladungsschreiben etc.

Die Projektleiter/-in:

- bezieht bei der Geschäftsstelle die Vorlage für den Vertrag mit der externen Auftragnehmer/-in, füllt die Vorlage aus, klärt mit der CC-Leiter/-in ab, wer den Vertrag unterschreibt (entweder CC-Leiter/-in oder Projektleiter/-in) und sorgt für die notwendigen Unterschriften, damit der Vertrag seine Gültigkeit erlangt;
- bezieht bei der Geschäftsstelle die für die Erstellung der zu erarbeitenden VSA-Dokumente notwendigen (Word-) Vorlage im VSA-CI.
- ist für einen programmgemässen Fortschritt der Projektarbeiten und für die Termin- und Kostenkontrolle des Projekts verantwortlich;
- führt die Projektdokumentation
- sorgt für die Erstellung eines Beschlussprotokolls der Projektteamsitzungen, welches sie allen betroffenen Schnittstellen, der CC-Leiter/-in und der Geschäftsstelle zustellt;
- meldet der CC-Leiter/-in, wenn sich gegenüber dem Pflichtenheft Änderungen bezüglich Inhalt, Kosten oder Terminen abzeichnen;
- beliefert die Geschäftsstelle mit sachdienlichen Informationen und Mitteilungen zur Projektarbeit zuhanden der VSA-Mitglieder und der Fachmedien;
- kontrolliert vor der Vernehmlassung (s. Kap. 2.7), ob alle Leistungen gemäss Pflichtenheft erbracht worden sind (resp. ob Leistungen erbracht wurden, die im Pflichtenheft nicht vorgesehen waren);
- ist verantwortlich dafür, dass in der Publikation die Fachbegriffe aus dem VSA-Glossar ([www.vsa.ch/glossar](http://www.vsa.ch/glossar)) verwendet werden, resp. dass neue Begriffe mit deren Definition der VSA-Geschäftsstelle zur Aufnahme ins VSA-Glossar abgegeben werden.

Die CC-Leiter/-in:

- ist für die Projektleiter/-in Ansprechpartner;
- interveniert bei relevanten Projektverzögerungen oder Abweichungen vom Budget bei der Projektleiter/-in;
- orientiert die Führungskonferenz, wenn sich gegenüber dem Pflichtenheft wesentliche Änderungen bezüglich Inhalt, Kosten oder Terminen abzeichnen;
- orientiert die Projektleiter/-in bei mehrjährigen Projekten über das verfügbare jährliche Projektbudget;
- informiert die Direktor/-in (resp. den Vorstand) regelmässig über die strategisch wichtigen Projekte.  
Der VSA-Vorstand entscheidet bei strategisch wichtigen Projekten über allfällig notwendige Kurskorrekturen.

**Rechnungswesen:**

- Die Projektleiter/-in kontrolliert und visiert die projektbezogenen Rechnungen für Dienstleistungen und Lieferungen Dritter und leitet sie zur Zahlung an die VSA-Geschäftsstelle weiter. Ergeben sich wesentliche Abweichungen im Vergleich zum Projektcontrolling, informiert sie die CC-Leiter/-in;
- Die Projektleiter/-in kontrolliert und visiert die Honorar- und Spesenzettel der Mitglieder des Projektteams unmittelbar an den Sitzungen. Die visierten Formulare leitet sie fortlaufend an die VSA-Geschäftsstelle weiter. Leere Formulare finden sich auf der VSA-Webseite (Rubrik: Fachbereiche / CC);
- Die Geschäftsstelle besorgt die Rechnungsführung der laufenden Projekte und weist die von den Projektleiter/-innen eingereichten, visierten Rechnungen Dritter (inkl. Honorar- und Spesenrechnungen der Projektteammitglieder) zur Bezahlung an;
- Die Geschäftsstelle ist für die Einreichung der projektbezogenen Beitragsgesuche (z.B. bei Bund, Kantonen, OKI etc.) sowie für die Abrechnung der zugesicherten Drittmittel zuständig.

**Achtung:**

Die von der Projektleiter/-in freigegebenen Honorar- und Spesenzettel der Projektteammitglieder müssen spätestens am 20. Dezember auf der VSA-Geschäftsstelle eintreffen.

**Projektreporting:**

- Die Geschäftsstelle füllt die Projektreporting-Blätter aus und stellt sie der CC-Leiter/-in zum Versand an die Projektleiter/-innen zu;
- Die CC-Leiter/-in verschickt die von der Geschäftsstelle ausgefüllten Projektreporting-Blätter an die Projektleiter/-innen;
- Die Projektleiter/-in füllt auf Anfrage das Projektreporting-Blatt aus und schickt es an die Geschäftsstelle (mit Kopie an die CC-Leiter/-in).

**Impressum / Haftungsausschluss:**

Die Projektleiter/-in bezieht bei der VSA-Geschäftsstelle die aktuelle Vorlage des Impressums (inkl. Haftungsausschluss) und füllt diese mit den projektspezifischen Angaben aus.

### 2.7 Vernehmlassung

Alle VSA-Fachpublikationen werden einer Vernehmlassung unterzogen. Die nachfolgenden Kapitel regeln das Vorgehen je nach Art der Fachpublikation.

Für die VSA-Vernehmlassung sorgt die Projektleiter/-in dafür, dass die Dokumente in deutscher und französischer Sprache vorliegen. Untergeordnete Anhänge (z.B. sehr technische) können ausnahmsweise in nur einer Sprache in die Vernehmlassung gegeben werden.

Die Übersetzungsarbeiten werden von der VSA-Geschäftsstelle in Auftrag gegeben. Sie sorgt in Absprache mit der Projektleiter/-in dafür, dass die «Rohübersetzung» von einer Muttersprachler/-in überprüft wird (wenn immer möglich durch ein Mitglied des Projektteams).

### 2.7.1 Vernehmlassung einer Richtlinie

**Freigabe für die Vernehmlassung:** Dieser Schritt dient dazu, dass keine Dokumente in die Vernehmlassung gegeben werden, hinter denen die CC-Leiter/-in und die VSA-Direktor/-in nicht stehen können.

Die Projektleiter/-in reicht die Unterlagen der CC-Leiter/-in und der VSA-Direktor/-in zur Freigabe für die externe Vernehmlassung ein. Dafür ist eine Frist von rund 1 Monat einzurechnen. Gleichzeitig macht sie einen Vorschlag, welche Anwenderkreise in die externe Vernehmlassung mit einbezogen werden sollen. Hinweis: Alle durch die Richtlinie betroffenen Anwenderkreise sind in geeigneter Form einzubinden.

Die CC-Leiter/-in bezieht in Absprache mit der VSA-Direktor/-in weitere Personen in die Freigabe mit ein (je nach Bedarf einzelne Mitglieder der betroffenen CCs, des Vorstandes oder weitere Opinionleader/-innen).

Diese «Freigabe-Runde» kann in nur einer Sprache durchgeführt werden, so dass parallel dazu die Übersetzungsarbeiten durchgeführt werden können. Dazu ist eine Frist von mind. 1 Monat einzurechnen (je nach Umfang der Unterlagen auch mehr).

Vor dem Start der Vernehmlassung gibt die CC-Leiter/-in die Unterlagen und den Vernehmlassungskreis frei.

**Vernehmlassung:** Die Projektleiter/-in bereitet den bereinigten Richtlinien-Entwurf, ein Begleitschreiben und wenn möglich einen Fragebogen zur Vernehmlassung vor. Vorlagen können bei der Geschäftsstelle bezogen werden.

Die Geschäftsstelle sorgt für die Übersetzung des Begleitschreibens und des Fragebogens, schaltet die Unterlagen auf der VSA-Webseite auf und informiert die betroffenen Kreise in geeigneter Weise über die Bezugsquelle sowie die Frist zur Stellungnahme (unter Berücksichtigung der Ferienzeit und je nach Umfang der Unterlagen zwei bis drei Monate).

Zu den Entwürfen können von jeder und jedem innerhalb der angegebenen Frist Stellungnahmen bei der VSA-Geschäftsstelle eingereicht werden. Nach Ablauf der Frist werden die Stellungnahmen von der Projektleiter/-in aufbereitet und im zuständigen Projektteam beraten. Dazu ist es empfehlenswert, die eingegangenen Bemerkungen tabellarisch aufzuführen. Die Projektleiter/-in sorgt für eine Zusammenstellung der wichtigsten Rückmeldungen und informiert die Teilnehmer/-innen der Vernehmlassung über das Ergebnis der Beratung. In einer Beilage sollten sämtliche eingegangenen Bemerkungen auffindbar sein und es sollte ersichtlich sein, welche Anregungen berücksichtigt und welche nicht berücksichtigt werden. Auf Anfrage erteilt die Projektleiter/-in Auskunft zu Einzelrückmeldungen. Ist eine Vernehmlassungsteilnehmer/-in mit dem Bescheid des Projektteams nicht einverstanden, kann sie vom Projektteam eine Anhörung zur Erläuterung ihrer Eingabe verlangen.

Falls die Differenzen an der Anhörung nicht ausgeräumt werden können, kann sich die Vernehmlassungsteilnehmer/-in an den Vorstand wenden. Der Vorstand nimmt eine Kontrollfunktion wahr und entscheidet vor der Veröffentlichung über Uneinigkeiten.

### 2.7.2 Vernehmlassung einer Empfehlung

Die Vernehmlassung einer Empfehlung läuft grundsätzlich analog zu derjenigen von Richtlinien. Weil sich eine Empfehlung im Unterschied zur Richtlinie hauptsächlich an die VSA-Mitglieder wendet und der betroffene Anwenderkreis somit deutlich geringer ist, kann wie folgt vereinfacht werden:

**Freigabe für die Vernehmlassung:** Die Projektleiter/-in reicht die Unterlagen sowie ihren Vorschlag für den Vernehmlassungskreis der CC-Leiter/-in ein. Die CC-Leiter/-in kann die Unterlagen weiteren Personen zustellen. Er gibt die Unterlagen zur Vernehmlassung frei.

**Vernehmlassung:** Analog Vernehmlassung von Richtlinien, ausser der Kontrollfunktion: Bei Uneinigkeiten aus den Vernehmlassungsantworten nimmt die Führungskonferenz (statt der Vorstand) die Kontrollfunktion wahr und entscheidet abschliessend.

### 2.7.3 Vernehmlassung eines Merkblatts

Die Vernehmlassung eines Merkblatts läuft grundsätzlich analog zu derjenigen der Empfehlung. Weil der Anwenderkreis von Merkblättern nochmals enger ist, kann wie folgt vereinfacht werden:

Bei Uneinigkeiten aus den Vernehmlassungsantworten nimmt die CC-Leiter/-in die Kontrollfunktion wahr und entscheidet abschliessend.

### 2.7.4 Vernehmlassung von Positionspapieren

Positionspapiere werden (via VSA-Direktor/-in resp. via betroffene CC-Leiter/-innen) durch den Vorstand freigegeben. Die «Vernehmlassung» erfolgt somit im Vorstand.

## 2.8 Veröffentlichung und Abschluss

Ist die Vernehmlassung abgeschlossen, wird die endgültige Fassung der VSA-Fachpublikationen in den notwendigen Sprachen (s. Kap. 1.4) erstellt. Dabei ist folgendes zu berücksichtigen:

- Die Projektleiter/-in stellt nach Abschluss der Arbeiten die relevante Projektdokumentation der Geschäftsstelle zu. Dazu gehören neben den Vernehmlassungsunterlagen insb. die für die Nachführung des Dokumentes relevanten Dateien (Druckdateien resp. letzte Version der Word-Dateien vor der Übergabe an den Layouter, damit die Texte zu einem späteren Zeitpunkt für die Aktualisierung zur Verfügung stehen). Zudem legt der Projektleiter mit der Geschäftsstelle das Vorgehen bei der Produktion der Publikation (insb. Layout) sowie bei der Organisation einer allfälligen Fachtagung zur Vorstellung der neuen Publikation fest.
- Die Geschäftsstelle erteilt den Auftrag an die Layouter/-in und die Druckerei.
- Freigabe der fertigen Dokumente zur Publikation:
  - Richtlinien müssen sowohl von der Führungskonferenz als auch vom VSA-Vorstand zur Veröffentlichung frei gegeben werden. Dies nimmt in jedem Fall mehrere Monate Zeit in Anspruch.
  - Eine Empfehlung wird durch die Führungskonferenz freigegeben. Die CC-Leiter/-in sorgt für die rechtzeitige Einspeisung der Unterlagen in die nächste Führungskonferenz.
  - Merkblätter werden durch die CC-Leiter/-in freigegeben.
  - Positionspapiere werden (nach der Vernehmlassung im Vorstand) durch die VSA-Direktor/-in freigegeben.
- Das «Gut zum Druck» der freigegebenen Unterlagen obliegt dem CC (Projektleiter/-in und/oder CC-Leiter/-in).
- Die Geschäftsstelle gibt die Freigaben unter Angabe von Titel, Untertitel und Datum der Ausgabe auf der VSA-Webseite bekannt (evtl. auch in Verbandszeitschrift «Aqua & Gas» und VSA-Newsletter).
- Die Geschäftsstelle legt die Projektdokumentation (inkl. Original-Daten des Layouters und des Grafikers) zentral ab resp. archiviert sie.
- Alle VSA-Publikationen werden zum Datum der Ausgabe gültig. Sie bleiben so lange gültig, bis eine neue Ausgabe veröffentlicht ist oder bis sie vom zuständigen CC zurückgezogen werden.

Nach der Fertigstellung der Publikation ist die Projektleiter/-in für folgende Arbeiten besorgt:

- Durchführung eines Abschlussessens mit dem Projektteam;
- Schlussabrechnung erstellen (mit Hilfe der Geschäftsstelle).

## Anhang

### Finanzielle Entschädigungen für Projektarbeiten

Grundsätzlich funktioniert der VSA auf dem ehrenamtlichen Engagement von Fachleuten, welche die Plattformen des Verbandes nutzen wollen, um Fachwissen aufzubauen und weiterzugeben. Die wahre Entschädigung liegt in der Vernetzung von Fachpersonen und Menschen, im Erfahrungsaustausch und Erkenntnisgewinn, aber durchaus auch in daraus sich ergebenden geschäftlichen Opportunitäten. Auch die Arbeit in Projektteams oder in ständigen Arbeitsgruppen beruht auf diesem Grundsatz.

Dennoch ist es im Sinne des VSA, seine Mitglieder in der Verbandsarbeit finanziell zumindest schadlos zu halten und bei besonderen Einsätzen minimal zu entgelten. Diese internen Entschädigungen werden kostenmässig den einzelnen Projektteams zugeordnet.

Auf der Basis budgetierter und genehmigter Projekte können darüber hinaus Aufträge entstehen, welche zu Marktpreisen vergeben werden. Diese Aufträge bedürfen der Transparenz im Vergabeverfahren und müssen offiziell in Rechnung gestellt werden.

Die nachfolgende Zusammenstellung soll der CC-Leiter/-in ermöglichen, die finanziellen Entschädigungsmöglichkeiten des VSA richtig und in Gleichbehandlung einzusetzen.

### Entschädigungen im Rahmen der internen Projektarbeit

Für alle projektbezogenen Arbeiten und Zusammenkünfte erhalten Mitglieder eines Projektteams ein Sitzungsgeld und die Rückvergütung von Spesen. Sitzungsteilnehmer/-innen, welche im Rahmen eines vergebenen Mandates teilnehmen, können als einzige marktübliche Honoraransätze geltend machen.

Für vorbereitende Sitzungen und Besprechungen können die unten aufgeführten Spesenansätze und Sitzungsgelder auch vergütet werden, wenn das Projekt noch nicht bewilligt worden ist. [Dazu ist das Einverständnis der CC-Leiter/-in erforderlich. Die entsprechenden Kosten werden über das allgemeine CC-Budget abgebucht.](#)

Die Sitzungsgelder der CC-Leiter/-in und Co-Leiter/-in werden über deren Pauschalentschädigungen vergütet.

#### ½-tägige Sitzungen:

Mitglied Projektteam/Arbeitsgruppe:	CHF	50.–
Projektleiter/-in/Leiter/-in Arbeitsgruppe:	CHF	100.–

#### 1-tägige Sitzungen:

Mitglied Projektteam/Arbeitsgruppe:	CHF	100.–
Projektleiter/-in/Leiter/-in Arbeitsgruppe:	CHF	200.–

**Reisespesen:**

Bahn:	Ganzes Billett 1. Klasse retour vom Wohn- oder Arbeitsort zum Sitzungsort.
Auto:	CHF 0.70 pro km, sofern die Reise per Bahn nicht möglich oder unzumutbar ist.
Übrige Verkehrsmittel:	Effektive Kosten gemäss Belegen.
Mahlzeiten:	CHF 30.– pro Hauptmahlzeit (sofern das Essen nicht direkt durch den VSA bezahlt wird)
Übernachtung:	Effektive Hotelkosten gemäss Belegen.
Diverses:	Effektive Kosten gemäss Belegen.

Für die Budgetierung einer Sitzung ist mit Kosten von rund CHF 250 bis 300 pro Person und Tag zu rechnen.

Ebenfalls im Rahmen der VSA-internen Projektarbeit kann es Situationen geben, in welchen ein Mitglied eines Projektteams oder eines noch zu konstituierenden Projektteams eine Aufgabe übernimmt, welche vom zeitlichen Aufwand her deutlich über das übliche Mass des Engagements hinausgeht, etwa zur Erstellung eines Umsetzungskonzeptes, eines Pflichtenheftes, einer Machbarkeitsklärung oder einer Datenbank.

Solche Arbeiten können mit einem **Stundenansatz von CHF 65.–** abgegolten werden. [Sie bedürfen des klaren Auftrages der CC-Leiter/-in. Dieser entscheidet, ob die Kosten über das CC-Budget abgewickelt oder einem bereits freigegebenen Projektbudget belastet werden. Innerhalb eines bewilligten Projektbudgets kann auch die Projektleiter/-in Arbeiten mit einem Stundenansatz von CHF 65.– freigeben.](#)

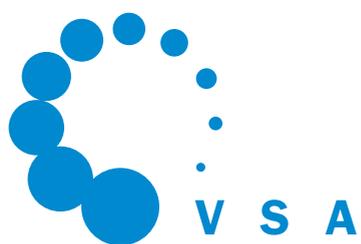
Dieser Stundenansatz bildet auch die Basis für Entschädigungen für fortlaufende Arbeiten, welche dem VSA zugutekommen und intern erbracht werden.

Die Höhe des Ansatzes ist so gewählt, dass eine tatsächliche finanzielle Honorierung zum Ausdruck gebracht werden kann, gleichzeitig aber das Risiko klein bleibt, Aufträge intern zu erledigen, welche auch extern vergeben werden können.

Sitzungsgelder und Stundenansätze können nicht kumuliert werden, es können also für Sitzungen nur die Sitzungsgelder geltend gemacht werden.

Für alle internen Entschädigungen gilt die projektbezogene Abrechnung. Wenn also ein Mitglied in drei Projekten arbeitet, muss die Geschäftsstelle drei Spesenzetteln oder Stundenrapporte erhalten.

Netzwerkanlässe, CC-Anlässe oder vergleichbare Anlässe sind von dieser Regelung ausgenommen: Die Teilnahme ist gratis und der VSA übernimmt die Kosten für Räumlichkeiten und Verpflegung. Die Teilnahme ist somit fakultativ und es können keine Spesen oder andere Aufwendungen geltend gemacht werden. [Ausnahmen \(z.B. für ausländische Referent/-innen\) sind von der CC-Leiter/-in zu bewilligen. Die entsprechenden Kosten werden dem CC-Budget belastet.](#)



**Verband Schweizer Abwasser-  
und Gewässerschutzfachleute (VSA)**

Europastrasse 3  
Postfach, 8152 Glattbrugg  
sekretariat@vsa.ch  
www.vsa.ch  
Tel. 043 343 70 70