



Glattbrugg, 22. September 2014, aktualisiert im Januar 2017

VSA-Strategie 2014–2018

Inhaltsverzeichnis:

1.	Vision: Wo sehen wir uns in 10–20 Jahren?	2
2.	Mission: Was ist unsere Aufgabe?	2
3.	Alleinstellungsmerkmale: Was sind unsere heutigen Stärken?	2
4.	Stossrichtungen: Wo liegen die wesentlichen strategischen Prioritäten?	2
5.	Strategische Ziele: Was wollen wir innerhalb der nächsten vier Jahre erreichen?	3
6.	Massnahmen: Mit welchen konkreten Aktionen erreichen wir in den nächsten vier Jahren die strategischen Ziele?	6

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 beziehen Menschen in die Kommunikation mit ein, deren Einfluss auf die eigene Organisation 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 10–20 Jahren?

In der Schweiz besteht EIN Wasserverband. Zur Bündelung der Kräfte nimmt der VSA eine treibende Rolle ein.

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 kurz- und mittelfristig folgende Schwerpunkte: Siedlungsentwässerung, Abwasserreinigung, Kanalisation, Industrie- und Gewerbeabwasser, Infrastrukturmanagement, Grundwasserschutz, Gewässerqualität, Gewässerökologie, Revitalisierung, integrales Wassermanagement.

Der VSA nimmt in diesen Themenbereichen schwergewichtig die folgenden Aufgaben wahr:

- Aus- und Weiterbildung sowie Wissenstransfer
- Vernetzung der Akteure
- Meinungsbildung, Lobbying und Beratung im Sinne einer Referenzstelle
- Definieren von Standards

Der Verband erhöht den Nutzen für seine Mitglieder, um dadurch auch alle relevanten Akteure zur Mitgliedschaft im VSA zu bewegen, und letztendlich den Einfluss des Verbandes zu stärken.

3. Alleinstellungsmerkmale: Was sind unsere heutigen Stärken?

- Der VSA ist die Referenzstelle für den Gewässerschutz und definiert dafür Standards und Richtlinien.
- Der VSA ist der Verband, der die Anspruchsgruppen im Bereich des umfassenden Gewässerschutzes vereint.
- Der VSA ist der grösste Anbieter von qualitativ hochstehenden Aus- und Weiterbildungen im Bereich Gewässerschutz.
- Der VSA hat eine enge Zusammenarbeit mit der Forschung und den kantonalen und nationalen Behörden.

4. Stossrichtungen: Wo liegen die wesentlichen strategischen Prioritäten?

- Ausbildungen, Richtlinien und Standards qualitativ und quantitativ auf hohem Niveau halten.	→
- Vernetzung der Anspruchsgruppen ausbauen.	↗
- Zusammenarbeit mit internationalen Partnern weiterführen und gemeinsame Aktivitäten entwickeln, um Mitgliedernutzen zu generieren.	→
- Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden ausbauen.	↗
- Kommunikation (inkl. Lobbying) gegenüber den Mitgliedern und wichtigen Anspruchsgruppen ausbauen und dabei vermehrt Zukunftsthemen /-ideen lancieren und die Themenführerschaft übernehmen.	↗
- Der VSA nimmt in seinen Fachbereichen (Centres de compétences) eine führende und treibende Rolle ein.	→↗

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

Ziele	Messgrössen	Priorität
<p>Z1: Dienstleistungen</p> <p>a) Die Qualität der Dienstleistungen (insbesondere der Ausbildung) wird auf dem heutigen hohen Niveau gehalten.</p> <p>b) Publikationen, Richtlinien und Empfehlungen zu wichtigen Themen werden in hoher Qualität und mit breiter Abstützung erarbeitet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zunahme des Umsatzes von heute CHF 3.7 Mio. im Rahmen der Wirtschaftsentwicklung. • Instrument zur Qualitätssicherung ist aufgebaut. • In einer Skala von 1 bis 6 liegt die Qualität bei Wert 5.2 • Die Projekte sind priorisiert¹ (1 strategische Projekte, 2 Projekte von hoher Wichtigkeit, 3 übrige Projekte) 	
<p>Z2: Der Know-how-Transfer sowie die Vernetzung der Mitglieder und weiterer wichtiger Anspruchsgruppen werden mittels regelmäßigen Veranstaltungen und anderen Foren sichergestellt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interessante Mitgliederversammlungen (stetige Zunahme der Teilnehmerzahl). • Weiteren institutionalisierten Anlass für Mitglieder der Nutzen / Kontakte generiert (Schweizer Wassertag ab 2016). • Ein «Radarsystem» zum Erkennen von neuen Themen sowie deren Handhabung (Aufnahme und Bearbeitung oder Beobachtung und Mitsteuerung) ist institutionalisiert. • Neuausrichtung der Veranstaltungen (Tagungskonzept): <ul style="list-style-type: none"> ○ Eine Hauptmitgliederversammlung HVM jährlich (gesellschaftlicher Event, nach neuem Konzept); ○ Eine «Best of»-Tagung jährlich (Fachevent mit übergreifender Ausstrahlung, z.B. Wasserkongress); ○ Jedes CC führt jährlich eine Tagung in seinem Fachgebiet durch, mit dem Zweck aktuelle Themen vorzustellen und eine Plattform für Netzwerkaktivitäten zu bieten. Diese werden langfristig im Rahmen einer Gesamt-VSA-Veranstaltungsplanung festgelegt. ○ Mindestens je eine CC-Informationsveranstaltung jährlich (kostenloser interner CC-Event für CC-Mitglieder) 	

¹ Der Vorstand wird an den Vorstandssitzungen regelmässig über den Fortschritt der strategischen Projekte informiert.

Ziele	Messgrößen	Priorität
<p>Z3: Zusammenarbeit</p> <p>a) Die Zusammenarbeit mit Verbänden und Fachorganisationen wird im Sinne der Vision verstärkt (KI, SWV, SVGW, VIB).</p> <p>b) In der Zusammenarbeit mit BAFU und KVU bietet der VSA weiterhin Dienstleistungen zur «Harmonisierung» an.</p> <p>c) In der Zusammenarbeit mit Hochschulen und Fachhochschulen (allg. Ausbildungsbereich) verstärkt der VSA die Vernetzung.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abgeschlossene und gelebte Zusammenarbeitsvereinbarung mit SWV, Thema Grundwasserschutz mit SVGW zusammen entwickeln und Integration des Verbandes VIB (Verein für Ingenieurbilogie). • Der Cercl'eau ist in den VSA integriert. • Aufbau von Plattformen zum Wissens- und Erfahrungsaustausch unter Fachleuten mit anderen Verbänden, Behörden, Forschung und Praxis • Der VSA ist der fachliche Vollzugspartner des BAFU indem jedes CC (jede CC-Leitung) den für seinen Bereich zuständigen «Sektionsleiter» des BAFU 1–2 mal jährlich zu einem Gespräch trifft. 	
<p>Z4: Die internationalen Kontakte (DWA, ÖWAV, EWA, IWA) werden gepflegt mit dem Ziel Mitgliedernutzen zu generieren.</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. • Mitwirkung in der EWA (durch EWA-Vertreter resp. Direktor) • Gezielte Messe- und Kongressbesuche (durch Präsidenten / Vorstandsmitglieder) • Institutionalisierte Unterstützung von Mitgliedern an Messeteilnahmen (Konzept) • Auf Anfrage: Empfehlung von Mitgliedern für Referate / Präsentationen an int. Kongressen • Newsletter «Innovative Ideen aus dem Ausland» (1-mal pro Jahr) 	
<p>Z5: Die Kommunikation wird professionalisiert und ausgebaut.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Zielgruppen unseres Verbandes kennen die Positionierung des VSA. • Die Zielgruppen unseres Verbandes wissen, was der VSA macht und verbreiten dieses Wissen weiter. • 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 Zielgruppen unseres Verbandes wissen, wer die Ansprechpersonen sind im VSA. • Das Kommunikationskonzept ist umgesetzt und wird alle zwei Jahre überprüft. 	

Ziele	Messgrößen	Priorität
<p>Z6: Der Nutzen für alle Mitglieder wird ausgebaut, um dadurch alle relevanten Akteure als Mitglieder im VSA einzubinden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Der Nutzen für jede Mitgliederkategorie liegt transparent vor und wird laufend erweitert. • Die Mitgliederzahl wächst stetig (Messgrösse: Mitgliederbeiträge) • Alle gewichtigen Vertreter der Branche sind Mitglied im VSA • Mitgliederanlass (VIP-Event) alle 3 Jahre • Evaluation der Mitgliederzufriedenheit alle 4 Jahre • Präsenz an wichtigen Fachmessen im In- und Ausland (1-mal pro Jahr), Koordinationsgespräche mit Hochschulen (1-mal pro Jahr). • Der VSA wird in allen Sprachregionen angemessen wahrgenommen 	
<p>Z7: Der VSA stellt eine gesicherte Eigenfinanzierung der Erweiterung des Aufgabengebietes (inkl. entsprechender Projekte) sicher.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sämtliche Preise der Dienstleistungen werden regelmässig im Markt überprüft und evtl. angepasst. • Mit Partnern z.B. BAFU sind Preise für Leistungen vereinbart. • Priorisierung von Projekten mind. 1-mal pro Jahr durch Vorstand 	

6. Massnahmen: Mit welchen konkreten Aktionen erreichen wir in den nächsten vier Jahren die strategischen Ziele?

Ziele	Massnahmen	Verantwortlichkeit	Zeitraum
Z1: Dienstleistungen a) Die Qualität der Dienstleistungen (insbesondere der Ausbildung) wird auf dem heutigen hohen Niveau gehalten.	M1.a.1: Feedbacktool für Kurse zuhanden der Kursteilnehmer und Arbeitgeber	Ausbildungsverantwortlicher	Anfang 2015
	M1.a.2: Weiterbildung und Förderangebot für die Referenten der Kurse	Ausbildungsverantwortlicher	jährlich
b) Publikationen, Richtlinien und Empfehlungen zu wichtigen Themen werden in hoher Qualität und mit breiter Abstützung erarbeitet.	M1.b.1: Priorisierung der Projekte <ul style="list-style-type: none"> Entscheidungsgrundlage für die Priorisierung der Projekte Überprüfung der Projekt-Priorisierung im Rahmen der Jahresplanung 	<ul style="list-style-type: none"> Direktor Vorstand 	Ende 2015
	M1.b.2: Ermittlung und explizites Aufführen der Bedürfnisse der Anspruchsgruppen zu den Projekten, bevor diese ausgelöst werden	Projektverantwortlicher	ab sofort
	M1.b.3: Öffentlich zugängliche Projektskizzen, um die Transparenz und die fachlichen Inputs zu optimieren	Projektverantwortlicher	Ende 2015
Z2: Der Know-how-Transfer sowie die Vernetzung der Mitglieder und weiterer wichtiger Anspruchsgruppen werden mittels regelmässigen Veranstaltungen und anderen Foren sichergestellt.	M2.1: Online-Feedbacktool für Tagungen	Geschäftsstelle	Mitte 2015
	M2.2: Verfügbarkeit von Referenten für Tagungen und Kurse <ul style="list-style-type: none"> Referenten-Pool für Tagungen und Kurse Überprüfung des Honorierungssystems der Referenten 	Geschäftsstelle	Mitte 2015 bis Ende 2015
	M2.3: Definition der Zielgruppen (insbesondere auch ausserhalb der VSA-Mitglieder) für Tagungen und Kurse	Geschäftsstelle	ab sofort
	M2.4: Neuausrichtung der Veranstaltungen <ul style="list-style-type: none"> Jährliche Hauptversammlung als gesellschaftlicher und sozialer Anlass Jährlicher Fachanlass mit Informationen aus allen CCs Projekt- oder themenbezogene CC-Fachtagungen nach Bedarf Verstärkung der Synergien mit den internen CC-Events 	<ul style="list-style-type: none"> CCs Führungskonferenz 	ab 2016
	M2.5: Aufbau von Plattformen und Kontaktforen für Wissens- und Erfahrungsaustausch unter Fachleuten	Geschäftsstelle	ab 2016

Ziele	Massnahmen	Verantwortlichkeit	Zeitraum
Z3: Zusammenarbeit a) Die Zusammenarbeit mit Verbänden und Fachorganisationen wird im Sinne der Vision verstärkt (KI, SWV, SVGW, VIB).	M3.a.1: Plattform «Revitalisierung» <ul style="list-style-type: none"> • Stärkere Einflussnahme des VSA bei der Ausführung/Überarbeitung der WA21-Plattform «Revitalisierung» • Schrittweise Integration der Plattform «Revitalisierung» auf der VSA-Internetseite 	<ul style="list-style-type: none"> • Präsident und Direktor • Präsident und Direktor 	<ul style="list-style-type: none"> • 2017 • 2018
	M3.a.2: Gemeinsame Verantwortlichkeit für die Thematik Grundwasser mit dem SVGW entwickeln, evtl. Schaffung eines «CC Grundwasser» im VSA	<ul style="list-style-type: none"> • Präsident und Direktor 	2017-2018
	M3.a.3: Intensivierung der Zusammenarbeit mit dem SVGW bzgl. «Wasser», z.B. durch gemeinsame Auftritte und Veranstaltungen	<ul style="list-style-type: none"> • Präsident und Direktor • CC bei Bedarf 	2015
b) In der Zusammenarbeit mit BAFU und KVV bietet der VSA weiterhin Dienstleistungen zur «Harmonisierung» an.	M3.b.1: Übernahme der Funktionen des Cercl'eau sowie als Ansprechpartner der KVV	<ul style="list-style-type: none"> • Präsident 	2016
	M3.b.2: Optimierung der Zusammenarbeit durch <ul style="list-style-type: none"> • Jährliches Treffen mit der UVEK-Spitze • Aktiver Austausch des BAFU mit den Zuständigen beim VSA 	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstand • Präsident • CC 	2015
c) In der Zusammenarbeit mit Hochschulen und Fachhochschulen (allg. Ausbildungsbereich) verstärkt der VSA die Vernetzung.	M3.c.1: Überprüfung der Ausbildungsinhalte von Hochschulen und Fachhochschulen <ul style="list-style-type: none"> • Screening der Lehr- resp. Kursangebote • Kongruenz der Angebote VSA überprüfen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbildungsverantwortlicher • CC 	2015 bis 2017
	M3.c.2: Sicherstellen des Kursangebots zur Thematik «Wasser»	Präsident	laufend
	M3.c.3: Bekanntmachen des VSA an Hochschulen, z.B. über Kontaktforum	<ul style="list-style-type: none"> • Geschäftsstelle • Ggf. Unterstützung CC 	2016
Z4: Die internationalen Kontakte (DWA, ÖWAV, EWA, IWA) werden gepflegt mit dem Ziel Mitgliedernutzen zu generieren	M4.1: Optimierung des internationalen Engagements <ul style="list-style-type: none"> • Analyse «Was ist der Nutzen für unsere Mitglieder?» • Prioritätensetzung bzgl. internationaler Kontakte 	Geschäftsstelle mit Präsident	2015
	M4.2: Teilnahme bei DACH, EWA und IWA nach Analyseresultat (M4.1) auf- oder abbauen	Präsident	2016

Ziele	Massnahmen	Verantwortlichkeit	Zeitraum
	M4.3: Präsenz an Messen wie z.B. IFAT nach Analyseresultat (M4.1) auf- oder abbauen	<ul style="list-style-type: none"> • CC? • Mitglieder? 	2016
Z5: Die Kommunikation wird professionalisiert und ausgebaut.	M5.1: Sofortmassnahmen <ul style="list-style-type: none"> • «Themenberichte» zu Themen des VSA • Stärkere Präsenz in der Zeitschrift «Aqua & Gas» • Anpassung des Vertrags zur Zeitschrift «Aqua & Gas» mit dem SVGW 	<ul style="list-style-type: none"> • CC / Externe • Direktor • Direktor 	<ul style="list-style-type: none"> • Laufend • 2015 • 2016
	M5.2: Basismassnahmen <ul style="list-style-type: none"> • Minimalvorgaben CI/CD-Richtlinien • Zuständigkeit bei Anfragen klären • «Minimalisierung» VSA-Jahresbericht • Anpassung des VSA-Porträts an die neuen Anforderungen des Kommunikationskonzepts • Regelmässiger Newsletter zu Verbands-Infos und interessanten Beiträgen • Modernisierung und Aktualisierung Website 	<ul style="list-style-type: none"> • Direktor • Externe 	2015 bis 2017
	M5.3: Zielgruppenspezifische Massnahmen <ul style="list-style-type: none"> • Kontinuierliche Kommunikation mit Vorstand und Leiter CC • Dankeskarten/Geschenke an Mitglieder für besondere freiwillige Einsätze • Zurverfügungstellung eines «Werkzeugkastens» für CC • Fachunterstützung im Kommunikationsbereich für CC • Gezielte Medienarbeit • «Wegweiser» Nutzung und Verbreitung von Wissen und Kontakten 	<ul style="list-style-type: none"> • Direktor • Externe 	2016
	M5.4: Mögliche Massnahmen für Themenfenster <ul style="list-style-type: none"> • Verstärkte Medienarbeit im Thema • Themenbericht / Branchenbericht • Fachanlass/runder Tisch • Fokus setzen in Basismassnahmen • Systematische Kontakte prüfen/ergänzen 	<ul style="list-style-type: none"> • Direktor • Vorstand • Externe 	Ab 2016

Ziele	Massnahmen	Verantwortlichkeit	Zeitraum
Z6: Der Nutzen für alle Mitglieder wird ausgebaut, um dadurch alle relevanten Akteure als Mitglieder im VSA einzubinden	M6.1: Liste zum Nutzen für die einzelnen Mitgliederkategorien	Direktor	2015
	M6.2: Hervorheben der Leistungen des VSA	Direktor	2015
	M6.3: Ausbau und Pflege der Mitglieder aus der Branche und Branchenfremde (z.B. Wirtschaftsverbände)	<ul style="list-style-type: none"> • Direktor • Präsident • Vorstand • CC Leiter 	ab 2015
	M6.4: Veranstaltungen (vgl. Massnahmen zu Ziel 2)		
	M6.5: VSA als Kompetenzzentrum (vgl. Massnahmen zu Ziel 3)		
	M6.6: Präsenz an wichtigen Fachmessen (vgl. Massnahmen zu Ziel 4)		
	M6.7: Ausbau der Nachwuchsförderung prüfen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstand 	2015
Z7: Der VSA stellt eine gesicherte Eigenfinanzierung der Erweiterung des Aufgabengebietes (inkl. entsprechender Projekte) sicher	M7.1: Dienstleistungen <ul style="list-style-type: none"> • Liste mit den einzelnen Dienstleistungen des VSA erstellen • Analyse der Kosten der Dienstleistungen sowie der Preise und deren Marktüblichkeit (strategische Überlegungen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Direktor • CC Leiter 	2015
	M7.2: Projekte <ul style="list-style-type: none"> • Erstellen einer Mittel- und Langfristplanung über die Projekte • Aufbau eines Controllings für die Projekte 	<ul style="list-style-type: none"> • Direktor • CC Leiter 	ab 2016