

NRP-Projekt « Umsetzungsarbeiten Wirtschaftskammern CEP und WIBS »

SCHLUSSBERICHT

Patrick Linder, directeur CEP / Esther Thahabi, Geschäftsführerin WIBS



Kontakt:

Chambre d'économie publique du Jura bernois, Z.I. Route de Sorvilier 21, 2735 Bévillard
/ cepinfo@cep.ch / 032 492 70 33

Wirtschaftskammer Biel-Seeland, Robert-Walser-Platz 7, PF 1340, 2501 Biel/Bienne /
thahabi@wibs.ch / 032 321 94 93

1. NRP-Projekt « Umsetzungsarbeiten Wirtschaftskammern CEP und WIBS »

1.1. Einleitung

Im vorliegenden Schlussbericht zum NRP-Projekt „Umsetzungsarbeiten Wirtschaftskammern CEP und WIBS“ wird aufgezeigt, wie das Projekt mit den Phasen 1-6 realisiert wurde und welche konkrete Lösungen für eine zukünftige Zusammenarbeit zwischen den Wirtschaftskammern gefunden werden konnten. Nach der Beschreibung der 6 Phasen wird ein Fazit gezogen.

1.2. Phase 1: Kick-off

Beim Kick-off ging es in einem ersten Schritt darum, Dokumente zusammenzutragen. Es handelte sich einerseits um Dokumente zu den einzelnen Wirtschaftskammern, die ausgetauscht wurden (Geschäftsberichte, CEP Magazin etc.), andererseits wurde der Dokumentenstand bezüglich des Standes der Zusammenarbeit zwischen der Wirtschaftskammer Biel-Seeland (WIBS) und der Chambre d'économie publique du Jura bernois (CEP) ausgetauscht. Letzteres war nötig, da die beiden Geschäftsführenden beim ersten Projekt, das sich mit der Zusammenarbeit zwischen der CEP und der WIBS befasste, noch nicht im Amt waren.

Bei einem zweiten Treffen wurde das vorliegende Projekt detailliert geplant, Termine wurden reserviert, um die beteiligten oder betroffenen Parteien (z.B. Fredy Sidler, den Autor der ersten Studie, die Vorstände der Kammern) vorzeitig informieren zu können.

1.3. Phase 2: Definition der Strategie

1.3.1 Présentation des stratégies respectives

In einer zweiten Phase wurden die beiden Strategien eingehend untersucht und verglichen. Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

1.3.1.1 Stratégie de la WIBS

La stratégie de la WIBS s'appuie sur cinq piliers thématiques distincts et a été approuvée par les organes compétents de l'institution. **Un premier pan** est consacré à la réalisation de projets ponctuels et particuliers. La Chambre économique Bienne-Seeland s'engage en effet pour divers projets ayant pour but final de contribuer à renforcer la région. Les principaux axes de son plan actuel sont la lutte contre le manque de main d'œuvre qualifié (projet choix professionnel), la compatibilité entre travail et vie familiale, ainsi que le renforcement de la collaboration entre la Chambre d'économie publique du Jura bernois (CEP) et la WIBS. **Un second pan** de la stratégie de la WIBS est dévolu aux événements qui ont pour but final d'animer et de vivifier l'espace économique couvert par la Chambre. En groupant différents acteurs économiques, les événements favorisent également le networking et l'émulation au sein

du tissu économique régionale. Il s'agit d'une des principales missions de la Chambre. **Le troisième volet** des orientations arrêtées par la WIBS, « promotion et soutien », concerne les prestations dans leur acceptation large, tant destinées aux membres qu'aux non-membres. Elles se concrétisent sous la forme de mandats et différentes actions de promotion de la place économique (Standortförderung) incluant par exemple des projets d'ampleurs comme la cartographie de différents éléments (Wibsmaps). Le **quatrième pilier** concerne le lobbying. La Chambre économique Bienne-Seeland s'engage de manière ciblée en faveur de la région Bienne-Seeland et assume un travail de lobbying concernant des thèmes essentiels pour la région. Le lobbying peut prendre la forme d'une simple prise de position comme celle d'un travail de fond. **Le dernier pan** concerne l'information. La WIBS a pour devoir d'informer ses plus de 900 membres, d'une part grâce à un travail d'information et de sensibilisation concernant ses propres activités ou des activités qui susceptibles de servir ses membres (p.ex. des projets de l'Osec) ; d'autre part elle est la voix de ses membres en réunissant leurs besoins et leurs défis.

1.3.1.2 Présentation de la stratégie de la CEP

La stratégie de la Chambre d'économie publique du Jura bernois (CEP) répond d'une analyse différente. Elle relève d'une part des orientations décidées en 2011 avec la réorganisation structurelle de l'institution et son repositionnement, d'une autre de la place qu'occupe traditionnellement la Chambre dans le paysage économique du Jura bernois. Quatre traits saillants peuvent toutefois être mis aisément en lumière.

En tant que plus importante association économique de la région, la CEP accorde une place fondamentale à sa mission de **fédérer tous types d'acteurs** liés à l'économie du Jura bernois et de leur offrir un espace de rencontre et de discussion à même d'englober l'essentiel des domaines de l'économie de la région. A ce titre, rappelons notamment que la CEP s'est dotée de cercles de réflexion spécialisés et adaptés à différents objets de l'économie. La composition de l'association en second lieu et s'appuyant sur le poids conféré par ses membres et ses organes, la CEP fonctionne comme **porteur de projets** concrets au service de l'économie de la région. Une **mission d'ambassade** – lato sensu – découle des deux éléments précédents et conduit la CEP à assurer le rôle d'interlocuteur pour l'économie du Jura bernois, prise dans son acceptation collective et dépersonnalisée, auprès des médias et des institutions. Finalement, la CEP offre **des prestations** à ses membres ou à d'autres sous forme de mandats notamment.

1.3.2 Mise à jour des convergences stratégiques

L'examen des convergences envisageables entre les orientations stratégiques de la WIBS et de la CEP a été conduit dans une double perspective d'évaluation globale des synergies potentielles et de la mise en place rapide de projets concrets à portée expérimentale. La recherche d'économie d'échelle a été intégrée dès les prémices de la réflexion mais elle est supposée donner de meilleurs résultats à l'échelon opérationnel (collaboration des secrétariats). Les points de convergence suivants ont été relevés :

1. Projets
2. Evénements
3. Promotion

1) Le volet **projets** est lié au constat que les deux institutions ont incorporé dans leurs stratégies respectives la conduite de projets au service de l'économie, comprise au plan collectif, de leurs régions. Une analyse des projets en cours au sein des deux Chambres indique le potentiel d'un gain de productivité important dans le cas de figure d'une transposition de projet construit par l'une chez l'autre et inversement.

Cet échange de projets implique une **rencontre semestrielle** mais doit également être intégré dans un **flux d'information** constant que les technologies de la communication favorisent. Ces dispositions semblent à même d'offrir la flexibilité, la latitude et l'ajustement temporel nécessaire tant aux ressources qu'aux calendriers de la WIBS et de la CEP. Une précaution importante doit cependant être émise à ce stade car il apparaît comme essentiel que la WIBS et la CEP soient en mesure de préserver leurs identités et leurs territoires.

A un niveau plus concret, il faut relever que des projets ont déjà été menés conjointement par les deux Chambres ou qu'une des deux a conduit un projet en y associant l'autre. C'était par exemple le cas pour les actions de lobbying de Campus Biel-Bienne ou de SIAMS, le salon des moyens de production microtechniques. Dans un futur proche, mediSIAMS, au sein du World Medtech Forum de Lucerne, le projet « Choix professionnel » destiné à contrecarrer les carences dans la relève au sein des professions techniques ou la conciliation du travail et de la famille constituent des pistes de projets conjoints des plus intéressantes.

2) La dimension **évènementielle** est essentielle dans la perception des deux Chambres puisqu'elle permet d'animer le tissu économique et de créer des occasions de réseautage à différents niveaux. L'opportunité d'organiser conjointement des événements doit être évaluée en fonction des cas, mais il paraît évident qu'une mise en commun des ressources facilite l'organisation (d'un point de vue logistique et financier) et optimise les possibilités de networking.

Quatre niveaux d'événements ont été identifiés en allant du plus exclusif au plus ouvert en partant des events offerts aux Club-VIP et Club-entreprises, à des acteurs sélectionnés en fonction d'un sujet spécifique, aux membres des Chambres, et, en dernier lieu, au public.

3) Le volet **promotion** (Standortförderung + mission d'ambassade) groupe en fait les préoccupations liées à l'image des régions respectives qui, diagnostique préliminaire devant être approfondi, souffrent d'un a priori négatif dans les médias nationaux qu'ils soient germanophones ou francophones. Trois axes de travail sont apparus au fil de la réflexion et ambitionne de prendre en compte la géographie, la structure économique et le besoin de se tourner vers les communes. La possibilité d'organiser une action commune a été évaluée et l'opportunité d'initier un débat sur la problématique de l'attractivité et de la perception des territoires de la WIBS et de la CEP a été jugé intéressante. Elle devra faire l'objet d'un développement pour la seconde moitié.

1.4. Phase 3: Optimierung der Strukturen

Die Optimierung der Strukturen war Thema von Phase 3. In diesem Punkt unterscheiden sich die beiden Kammern deutlich. Während bei der CEP bereits eine Straffung der Strukturen vorgenommen wurde, steht diese bei der WIBS noch an. In einem halbtägigen Workshop zeigte Herr Linder Frau Thahabi den Ablauf der Strukturänderung auf und legte die Vor- und Nachteile der neuen Struktur dar. Diese zeitgemässe Struktur der CEP gab Anlass auch die Strukturen der WIBS zu überdenken. Die WIBS mit einer Geschäftsstelle von 3 Mitarbeitenden (operative Ebene) hat heute eine Geschäftsleitung (strategische Ebene) mit 6 Mitgliedern und einen Vorstand mit 21 Mitgliedern (strategische Ebene). Sie ist somit auf strategischer Ebene heute zu schwerfällig aufgestellt. Nach Besprechung mit der Präsidentin der WIBS wurde eine Arbeitsgruppe mit den Herren Sidler und Adrian Brönimann (Vorstandsmitglieder) einberufen, die eine Lösung erarbeitete. Diese Lösung wurde anschliessend den Key Partnern aus dem Vorstand (ehemalige Präsidenten, wichtige Interessensvertreter etc.) vorgestellt. Im Gespräch konnte zusammen mit den Key Partnern eine sinnvolle Lösung entworfen werden. Sofern diese im Dez. vom Vorstand gutgeheissen wird, tritt sie nach der GV 2013 in Kraft. Die neue Struktur stellt eine deutliche Aufwertung der Geschäftsleitung dar. Diese wird in Zukunft rascher entscheiden können und wird somit schlagkräftiger. Dies ist für die Geschäftsstelle eine wesentliche administrative Entlastung und erlaubt, Prozesse und Projekte schneller voran zu treiben.

1.5. Phase 4: Kooperation der Unternehmerclubs

Le volet événementiel des activités des deux chambres compte parmi les meilleures opportunités d'animation de l'espace économique. Il permet en outre d'offrir un environnement au réseautage recherché par de nombreux membres des institutions.

Tant le Club-entreprises de la CEP et le Club VIP de la WIBS parachèvent ce constat en offrant des services spécifiques aux membres payant une cotisation plus importante dans le cadre d'événements exclusifs. A ce titre, la mise en commun des ressources facilite l'organisation et augmente le potentiel de networking. Deux axes concrets ont été dégagés dans cette perspective.

Le premier concerne l'échange de l'offre respective d'événements de niveau Club-entreprises/Club VIP. Schématiquement, si une institution investit du temps et finance un événement ou une activité, le travail effectué peut, sous certaines conditions, profiter à l'autre institution. Dans cette approche, le nombre d'activités pour les membres est susceptible d'être augmenté sans nécessiter de ressources supplémentaires et sans perte de qualité. De plus, l'offre d'activités francophones de la CEP est susceptible d'offrir un complément bienvenu à l'offre francophone de la WIBS même si le bilinguisme est privilégié par principe. Cet échange ne doit pas être systématique mais plutôt effectué lorsque des intérêts convergents sont identifiés ; à ce titre, il est à relever la nécessité de maintenir un flux de communication nourri entre les deux institutions.

Le deuxième axe comprend l'organisation d'événements explicitement communs qui ont pour but admis l'amélioration des possibilités de networking et la mise en relation de

membres de Bienne et du Jura bernois. Cette vision a été concrétisée au mois de septembre 2012 avec un événement qui a réuni le Club VIP de la WIBS et le Club-entreprises de la CEP lors de la visite du Dynamic Test Center à Vauffelin. Cette première rencontre a été un succès de l'avis de tous les participants et la tonalité bilingue de l'événement a assurément été un atout important. L'enthousiasme montré par les membres des deux clubs engage à planifier une nouvelle rencontre du même type en 2013 (un événement chez Bienna Interfloor à Sonceboz est en discussion).

1.6. Phase 5: Kooperation der Sekretariate

Am 21.8.2012 fand der erste Austausch zwischen den beiden Sekretariaten statt. Nebst den Geschäftsführenden haben auch je ein/e Projektleitende/r teilgenommen.

1.6.1 Ablauf des ersten Workshops

Der Ablauf des ersten Workshops gestaltete sich wie folgt:

- Schritt 1: Vorstellungsrunde / Kennenlernen
- Schritt 2: Erfassung der Aufgaben der beiden Sekretariate in 2er Gruppen
- Schritt 3: Abgleich der erfassten Aufgaben
- Schritt 4: Definition von Zusammenarbeitsmöglichkeiten

Nachfolgend findet eine kurze Zusammenfassung der Schritte 2-4 statt. Eine Zusammenfassung des ersten Schrittes erscheint unnötig.

1.6.1.1 Schritt 2: Erfassung der Aufgaben der beiden Sekretariate

In 2er Gruppen wurden die Aufgaben der beiden Sekretariate erfasst. Dabei gingen wir so vor, dass jeweils die Verantwortlichen der Sekretariate, also David Bangerter (CEP) und Caroline Hammel (WIBS), den Geschäftsführenden Esther Thahabi (WIBS) und Patrick Linder (CEP) die Aufgaben der Sekretariate vorstellten.

1.6.1.2 Schritt 3: Abgleich der erfassten Aufgaben

In der 2er Gruppe Bangerter-Thahabi wurden die Aufgaben des Sekretariats der CEP erfasst. Es sind diese:

1. Mandate: Wirtschaftsförderung Kanton Bern, ARJB, FAJI, SSE, CPP, CIFC
2. Veranstaltungen: petit déjeuner (30-60 TN; 4-6x pro Jahr), conférences (70-150 TN; 2-3x pro Jahr); Veranstaltungen für den club entrepreneur (20-40 TN; 4-5x pro Jahr); XING-Veranstaltungen (20-40 TN; 2x pro Jahr) sowie repas débats (momentan nicht durchgeführt?)
3. Personal: Administration extern; strategische Ebene bei Patrick Linder
4. Finanzen: extern
5. Bewirtschaftung Homepage
6. Bewirtschaftung Mitglieder(-datenbank)
7. Unterstützung des Geschäftsführers

La méthode adoptée pour le groupe de travail Hammel-Linder s'appuie sur une évocation descriptive des tâches de secrétariat exercée par Madame Caroline Hammel pour le compte de la Chambre économique Bienne-Seeland, dans une optique de cahier des charges. Un pareil positionnement conduit donc à aborder les tâches effectuées par les grands domaines d'activité, sans démarrer par des questions de détail.

Madame Hammel tient le **secrétariat du Cluster précision**, une tâche confiée par mandat à la WIBS et qui occupe approximativement un tiers de son temps de travail. Ce mandat conséquent englobe l'organisation de manifestations, la comptabilité, la gestion du site Internet du Cluster et la tenue des procès-verbaux des séances. A l'instar des autres activités de la WIBS, le secrétariat du Cluster est bilingue.

Madame Hammel tient la **comptabilité de la WIBS** et s'occupe de la **stagiaire** de l'institution, deux éléments dont il est difficile d'évaluer précisément le temps consacré. Des tâches **d'assistance** pour les projets menés par E.Thahabi ou le travail courant sont également assurées par Madame Hammel, selon les besoins et les affectations déterminés par la secrétaire générale. Elle s'occupe également de convoquer, d'établir l'ordre jour et de rédiger le procès-verbal **des comités directeurs de la WIBS**. Caroline Hammel assure en outre les **recherches immobilières** de la Chambre. Elle est de plus mise à contribution pour l'organisation des différents **événements** de la WIBS, selon un engagement déterminé par E.Thahabi. Madame Hammel est aussi **responsable du Club VIP** et réalise enfin les six **newsletters** de l'association.

Dans les grandes lignes :

1. Mandat : secrétariat du Cluster de la précision
2. Comptabilité et salaires de la WIBS
3. Supervision de la stagiaire
4. Assistance à la secrétaire générale
5. Organisation et secrétariat du comité et du comité directeur
6. Recherches immobilières
7. Participation à l'organisation des événements de la WIBS
8. Responsabilité Club VIP
9. Newsletter de la WIBS

1.6.1.3 Schritt 4: Definition von Zusammenarbeitsmöglichkeiten

En amont des possibles collaborations en matière de secrétariat, il faut relever l'existence de similitudes de certaines tâches assumées par la WIBS ou la CEP, notamment à l'échelon événementiel, qui indiquent un potentiel de convergence, plus au plan des connaissances et des processus qu'à celui des opérations et de la concrétisation. Il est apparu comme essentiel aux participants de l'atelier de veiller à partager systématiquement les connaissances et les informations. Une pareille coopération centrée sur l'échange doit en effet conduire à des gains d'efficacité pour les deux institutions.

In einer Diskussion der vier Teilnehmenden kommt man zum Resultat, dass Zusammenarbeitsmöglichkeiten in erster Linie in den folgenden Bereichen gesehen werden:

Mandate: Im Bereich der Mandate wird nur eine Zusammenarbeit am Rande gesehen, da es sich dabei um in sich abgeschlossene Aufträge handelt, die die CEP resp. die

WIBS von Dritten erhält. Es besteht aber die Möglichkeit, hier im Rahmen der Administration sich gegenseitig zu unterstützen (z.B. Übersetzungen, Falzmaschine).

Buchhaltung: Bei der WIBS wird die Buchhaltung intern erledigt, bei der CEP extern. Hier will man auch in Zukunft getrennte Wege gehen.

Betreuung der Praktikantin resp. Lernenden: In der Diskussion wird klar, dass man in diesem Bereich sicherlich voneinander lernen kann. Es wird ebenfalls beschlossen, dass die Praktikantinnen resp. die Lernenden 2 Wochen pro Jahr in der anderen Organisation verbringen sollen, um einerseits eine andere Organisation kennen zu lernen, aber um andererseits auch mit der anderen Kultur vertraut zu werden.

Unterstützung der Geschäftsführenden: Hier gestaltet sich die Zusammenarbeit im gleichen Rahmen wie bei den Mandaten: auf administrativer Ebene.

Homepage: Die WIBS hat im 2012 eine neue Homepage ins Leben gerufen. Es besteht die Möglichkeit, dass die CEP auf dem gleichen System arbeiten würde und ev. auch das Design ähnlich gestaltet. Dies würde allenfalls langfristig auch die Bewirtschaftung über eine Organisation ermöglichen. Gleiches gilt für den **Newsletter**.

Mitgliederdatenbank: Die WIBS hat mit der Überarbeitung der Homepage auch eine neue Mitgliederdatenbank erhalten. Es besteht die Möglichkeit, dass die CEP zukünftig auch auf dieses System aufspringt.

Veranstaltungen: Im Bereich der Veranstaltungen gibt es unterschiedliche Möglichkeiten der Zusammenarbeit. Das grösste Potenzial wird bei diesen drei Veranstaltungstypen gesehen:

- VIP Club und Club entrepreneur: Zusammenarbeitsmöglichkeiten auf dieser Ebene wurden bereits in der Phase 4 besprochen. In diesem Bereich besteht grosses Potenzial.
- Veranstaltungen für ein spezifisches Publikum:
 - XING Veranstaltungen: Die Veranstaltungen der XING Gruppe ecoBILINGUE werden bereits zusammen organisiert. In diesem Bereich gibt es ausschliesslich gemeinsame Veranstaltungen.
 - Petit déjeuner resp. Input Veranstaltungen: In diesem Bereich besteht Potenzial. Es wäre sinnvoll, mindestens eine Veranstaltung zusammen zu organisieren. Dies hat man bereits im 2012 mit der Veranstaltung „PME: Internationalisation et innovation“ umgesetzt.
- Veranstaltungen für alle WIBS-Mitglieder: Ebenfalls in diesem Bereich wurde bereits eine gemeinsame Veranstaltung in St. Imier organisiert, bei der Herr Regierungspräsident Andreas Rickenbacher die Strategie 2025 vorstellte.
- Öffentliche Veranstaltungen: Auf diesen Veranstaltungstyp wird vorerst kein Schwergewicht gelegt, da weder die CEP noch die WIBS sehr häufig öffentliche Veranstaltungen organisieren.

Immobilienrecherche: Im Moment arbeiten beide Organisationen mit eigenen Systemen. Die WIBS arbeitet lediglich mit öffentlich zugänglichen Quellen (immoscout etc.), die CEP bewirtschaftet eine einfache Datenbank. Da dieser Dienst längerfristig bei der WIBS eingestellt wird, macht es keinen Sinn, hier Investitionen zu tätigen.

Projekte/Lobbying: In diesem Bereich muss projektweise entschieden werden, wie die Zusammenarbeit gestaltet werden soll. Wichtig ist, dass die Geschäftsführenden sich diesbezüglich regelmässig austauschen, so dass Zusammenarbeitsmöglichkeiten in

systematischen Abständen geprüft werden können. Die Zusammenarbeit im Projekt Lobbying Campus hat gezeigt, dass ein Zusammenarbeiten auf Ebene der Geschäftsführenden sehr gut funktioniert.

Administration/Organisation:

Im Bereich Administration/Organisation kann auf unterschiedlichen Ebenen zusammengearbeitet werden:

- Unterstützung im Bereich Übersetzungen
- Unterstützung im Bereich Veranstaltungen durch Einsatz von Personen (z.B. grosse Veranstaltungen)
- Unterstützung im Bereich Versände
- Erfahrungsaustausch z.B. im Personalbereich (Abrechnung MwSt., Löhne)
- Adresslisten (z.B. Gemeinderäte, Medien)
- Etc.

Wie die oben gemachten Ausführungen zeigen, gibt es Potenzial auf unterschiedlichen Ebenen. Damit die Zusammenarbeit institutionalisiert und systematisiert werden kann, ist ein regelmässiger Austausch zwischen den Kammern nötig. Daher wird beschlossen, dass sich die Projektleitenden jeweils 2-3x im Jahr treffen, die Geschäftsführenden 3-4x. Diese Treffen werden als essenzielle Basis für eine gemeinsame Zusammenarbeit gesehen.

1.7. Phase 6: Besprechung mit den Präsidierenden

Von Seiten der Präsidentin der WIBS werden die hier beschlossenen Massnahmen und ersten Ergebnisse sehr geschätzt und unterstützt. Eine Annäherung der Regionen und der kulturellen Kreisen erscheint nötig und sinnvoll. Auf administrativer Ebene wird es sehr begrüsst, wenn Synergien genutzt werden können und daraus Kosteneinsparungen resultieren.

Le Président de la Chambre d'économie publique du Jura bernois a fortement encouragé les différentes démarches liées au rapprochement, à la création de synergie, au partage d'information et à la réunion des forces.

Am 21.1.2013 treffen sich die Vorstände der CEP und der WIBS und werden über die Ergebnisse des Projektes informiert. Im Anschluss wird zusammen gegessen.

1.8. Fazit

Le programme d'investigation et de réflexion défini dans le cadre du projet de NPR « Zusammenarbeit den Wirtschaftskammern » a ouvert un important champ de collaborations entre la Chambre d'économie publique du Jura bernois et la Wirtschaftskammer Bienne-Seeland qui laisse entrevoir des synergies attrayantes. Au fil des analyses effectuées en profondeur des deux institutions, de nouvelles opportunités ont pu être dégagées. La comparaison détaillée des stratégies respectives, la convergence des activités au niveau des clubs exclusifs, les synergies envisageables en matière de secrétariat laissent présager un potentiel considérable que des structures d'organisation comparables devraient encore favoriser. Une collaboration de qualité, mutuellement profitable, implique cependant en premier lieu d'intégrer le principe dans

le processus de travail respectif des deux institutions et de l'ancrer au cœur des logiques de développement.