

«So lange wie nötig»

Interview zu 10 Jahren RWO AG mit Roger Michlig und Richard Kalbermatter



RW Oberwallis



Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG

INTERVIEW MIT RICHARD KALBERMATTER UND ROGER MICHIG

«So lange wie nötig»

Vor 10 Jahren wurden die drei Bereiche Regionalmanagement, Wirtschaftsentwicklung und Wissenstransfer in der Regions- und Wirtschaftszentrum Oberwallis AG (RWO AG) zusammengeführt. Sinn und Zweck des Vorhabens wurden mancherorts angezweifelt. Heute hat sich die RWO AG als Kompetenzzentrum für Regionalmanagement etabliert. Ein Interview mit zwei Köpfen der ersten Stunde: VR-Präsident Richard Kalbermatter und Geschäftsleiter Roger Michlig.

Bietet das Oberwallis heute – zehn Jahre später - eine höhere Lebensqualität und ist die Region tatsächlich wettbewerbsfähiger geworden?

RM: Ja, eindeutig. Die Frage ist aber, wer dafür verantwortlich ist. Wenn zum Beispiel die Lonza in unserer Region Investitionen im Milliardenbereich tätigt, hat das einen grösseren Einfluss auf die Entwicklung unserer Region als es die Arbeit der RWO AG jemals haben kann. Es ist entsprechend schwer zu sagen, wer für die positiven Entwicklungen im Oberwallis verantwortlich ist. Sicher ist es nie ein Akteur allein. Die RWO AG hatte einen wesentlichen Einfluss darauf, dem Oberwallis eine Stimme zu geben. Früher gab es zum Beispiel kein Oberwalliser Netzwerk der Tourismusdestinationen. Heute gibt es STRATOS für den Tourismus, aber auch Kooperationsformate für die Gemeinden oder das Wirtschaftsforum Oberwallis, das branchenübergreifend funktioniert.

RK: Ohne RWO AG hätte es natürlich auch Fortschritte gegeben. Aber es wären vermehrt Einzellösungen gesucht worden. Mit der Bündelung der Regionalentwicklung in ein unpolitisches Unternehmen hat man den richtigen Entscheid getroffen. Das kann man mit zahlreichen Projektergebnissen belegen.



Roger Michlig ©RWO AG, Alain Amherd

Die regionale Vernetzung und Kooperation sind auch in Zukunft zentrale Themen der RWO AG. Man will das Denken in funktionalen Räumen weiter vorantreiben. Was heisst das ganz konkret?

RM: Innerhalb von funktionalen Räumen bestehen oft die gleichen oder ähnliche Herausforderungen. Nehmen wir das Berggebiet: Wenn eine Berggemeinde mit einem konkreten Problem auf uns zukommt und wir gemeinsam eine Lösung entwickeln, kontaktieren uns in der Folge oft auch andere Berggemeinden. Wir können das erarbeitete Wissen mit diesen teilen. Die RWO AG als neutrale Instanz kann so Instrumente zur Verfügung stellen, die für verschiedene Vertreter innerhalb eines funktionalen Raums von Nutzen sind.

RK: Ein konkretes Beispiel hierfür ist die Gemeinde Gampel-Bratsch, deren Anliegen eine bessere Organisation der Administration war. Andere Gemeinden erkannten bald denselben Handlungsbedarf. Die RWO AG kann in so einem Fall das Erfahrungswissen weitergeben, individuell anpassen und weiterentwickeln. Aber es gibt sicher auch Projekte, bei denen es zu einem Konkurrenzdenken kommt. Zum Beispiel die elektronische Tageskarte: Einige Destinationen sind schon sehr weit, einige arbeiten noch mit dem Handzettel. Letztere möchten natürlich nachziehen. Die anderen wollen eben das aber vielleicht nicht, aus Sorge, den Vorteil aus der Hand zu geben. Solche Situationen gibt es natürlich auch.

RM: Das ist richtig. Grundsätzlich ist das Bewusstsein heute aber vorhanden, dass es nur zusammen geht, dass jeder Einzelne zu klein ist. Die RWO AG hat Raum geschaffen für den Austausch unter Wirtschafts- oder Gemeindevertretern, die die gleichen Interessen und Herausforderungen haben. Der Gemeinderat von der Bettmeralp zum Beispiel hat mit dem Gemeinderat von Saas-Fee mehr gemeinsam als beispielsweise mit einer kleinen, nicht-touristischen Gemeinde im eigenen Bezirk. Entsprechend wichtig sind Kooperationen innerhalb von funktionalen Räumen.

Bereits seit der Aufbauphase hat sich die RWO AG auf konkrete Projekte und deren Umsetzung konzentriert. Sind die Aufgaben der RWO AG seit der Gründung unverändert geblieben?

RK: Was sich im Laufe der Jahre deutlich verändert hat, sind die Auftraggeber der RWO AG. In den ersten Jahren kamen die Aufträge in weiten Teilen aus der Leistungsvereinbarung mit dem Kanton. Heute ist der Umsatz aus Projekterträgen höher als derjenige aus der Leistungsvereinbarung. Das spricht für die Qualität unserer Arbeit. Entscheidend ist für uns, dass jedes Projekt der RWO AG einen klar benannten Auftraggeber und einen Mehrwert generiert.

RM: Wir sind so aufgestellt, dass wir ein Projekt zum Beispiel lediglich bei der Finanzierung unterstützen können oder aber bis hin zur konkreten Umsetzung dabei bleiben. Das ist abhängig von den Bedürfnissen unserer Auftraggeber. Auf diese Weise können wir sehr kundenorientiert arbeiten. Für uns gilt immer: Lieber 80%-Lösungen auf dem Markt als 100%-Lösungen in der Schublade.



©RWO AG, Alain Amherd

Die Arbeit der RWO AG wird auch ausserhalb des Kantones positiv wahrgenommen, die RWO AG von Avenir Suisse als eine der schweizweit aktivsten Entwicklungsorganisationen bezeichnet. Welche Projekte der RWO AG hatten in den vergangenen Jahren besondere Strahlkraft?

RK: Das Glasfasernetz war sicher ein Mammutprojekt mit hoher Komplexität und einem grossen Mehrwert. Aus meiner Sicht war dieses Projekt eines der wichtigsten.

RM: Ich tue mich schwer damit, ein einzelnes Projekt hervorzuheben. Auch kleinere Aufträge hatten für einige Leute eine

grosse und nachhaltige Wirkung. Entscheidend ist die Gesamtheit aller kleinen und grossen Projekte. Bei der Umsetzung der Neuen Regionalpolitik hat das Oberwallis heute tatsächlich Vorzeigecharakter. Wir bekommen entsprechend viele ausserkantonale Anfragen zur Funktionsweise der RWO AG. Diese Aufmerksamkeit von aussen kombiniert mit der Vielseitigkeit unsere Aufgaben – eben dank der Vielfalt der Projekte – führt nicht zuletzt auch dazu, dass wir sehr kompetente und ausgezeichnet ausgebildete Mitarbeitende haben, die auch bereit sind, zum Beispiel aus Bern hierher zu pendeln.

„Diese Organisationsform der Regionalentwicklung ist schweizweit einmalig.“

Roger Michlig





Richard Kalbermatter ©RWO AG, Alain Amherd

Welches sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren für ein Regions- und Wirtschaftszentrum, wie es die RWO AG ist?

RK: Viel von der erfolgreichen Arbeit verdanken wir der Heterogenität des RWO-Teams. Hier arbeiten Menschen mit vielfältigen beruflichen Hintergründen und Erfahrungen. So können wir unterschiedlichste Perspektiven integrieren. Ein weiterer, entscheidender Erfolgsfaktor ist das Konstrukt. Wir haben die Aufgaben der Regionalentwicklung in einer AG gebündelt, die politisch neutral ist. Vertreten in der AG sind zu gleichen Teilen die Gemeinden, die Wirtschaft und der Kanton.

RM: Diese Organisationsform für die Regionalentwicklung ist schweizweit einmalig. Dass wir entkoppelt von der Politik arbeiten können, ist aber nicht nur dem Konstrukt, sondern auch den Personen zu verdanken, die bereit sind, an der Tür ihre politischen Partikularinteressen abzulegen.

RK: Natürlich hilft es uns auch, dass wir keine Gewinnmaximierung anstreben, sondern immer und ausschliesslich eine Wirkungsmaximierung.

„Wir sind und bleiben eine lernende Organisation“

Richard Kalbermatter

Die RWO AG steht in engem Austausch mit diversen Branchen und der öffentlichen Hand. Welches sind aus Ihrer Sicht die grössten Herausforderungen der Oberwalliser Wirtschaft in den kommenden Jahren? Wird es die RWO weiterhin brauchen?

RK: Wir haben immer noch 63 Gemeinden. Ich denke, im Bereich der Gemeindefusionen oder anderen Zusammenarbeitsformen gibt es noch einigen Handlungsbedarf. Die Agglomeration muss ausserdem verstärkt auf architektonische Qualität und weitsichtige städtebauliche Planung achten. Was die RWO AG betrifft, so dürfen wir uns nie scheuen, ihren Nutzen zu hinterfragen und die Funktionsweise bei Bedarf anzupassen. Wir sind und bleiben eine lernende Organisation.

RM: Wir müssen den Boom, der im Oberwallis bevorsteht, so bewältigen können, dass die Qualität bleibt oder besser noch steigt. In die Überlegungen zur Regionalentwicklung einzu-beziehen ist auch die wichtige Funktion der Berggemeinden. Ich würde mir für die Region ganz grundsätzlich wünschen, dass wir uns in Entscheidungsprozessen mehr Zeit für eine ganzheitliche Betrachtungsweise nehmen. Ob es die RWO in zehn Jahren noch braucht? Vielleicht nicht in der aktuellen Form. Aber ich bin überzeugt davon, dass es den Blick auf das Ganze und den Sinn für Kooperationen auch langfristig braucht. Die RWO wird sich den sich ändernden Anforderungen anpassen.



Eine verkürzte Version dieses Interviews von Andrea Bärwalde erschien im August 2019 im Infomagazin FOKUSOberwallis.



Geschäftsleiter Roger Michlig und VR-Präsident Richard Kalbermatter haben an der Medienkonferenz zum 10-jährigen Bestehen im Mai 2019 die Regionalentwicklung am Beispiel einer Pizza veranschaulicht. Fotos ©RWO AG, Alain Amherd